

BLIK op NVWA 2017

Resultaten van het onafhankelijk onderzoek naar de realisatie van het programma BLIK, uitgevoerd door EY in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken

24 februari 2017
Definitieve versie, 1.0



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Samenvatting	5
1 Inleiding	8
1.1 Achtergrond	8
1.2 Scope van het onderzoek	8
1.3 Verantwoording	9
1.4 Definities	9
1.5 Leeswijzer	9
2 Leidt de aanpak tot resultaat?	11
2.1 Project- en programmamanagement	11
2.2 Benefits Management	12
2.3 Mensen / organisatorische verandering	12
2.4 Technische implementatie	13
2.5 Processen	13
2.6 Solution Architectuur	14
2.7 Security en Controls	14
2.8 Informatiemanagement en rapportage	14
2.9 Datamanagement	14
2.10 Testen	15
2.11 Configuratie en ontwikkeling	15
2.12 Infrastructuur	15
3 Leidt de ICT-component tot resultaat?	17
3.1 Kernplatform	17
3.2 Functionaliteit	17
3.3 Maatwerk	17
3.4 Kwaliteit en complexiteit	18
3.5 Documentatie en onderhoud	18
4 BIT regels	20
5 Aanbevelingen	22
Bijlage 1: Overzicht bestudeerde documenten	23
Bijlage 2: Geïnterviewde personen	30
Bijlage 3: Overzicht scores per aandachtsgebied	31

Versiebeheer

Versienr.	Datum	Status	Opmerking
0.1	27 januari 2017	Concept 1	Besproken met 10.2e
0.2	2 februari 2017	Concept 2	Besproken met R. de Rooij,
0.3	9 februari 2017	Concept 3	Besproken met 10.2e
0.9	17 februari 2017	Pre-definitief	Besproken met R. de Rooij,
1.0	24 februari 2017	Definitief	Verstuurd aan R. de Rooij, 10.2e

Samenvatting

Het Ministerie van Economische Zaken heeft EY gevraagd om onderzoek uit te voeren naar de realisatie van “Blik op NVWA 2017” (hierna te noemen: “BLIK”), een belangrijk programma in NVWA 2020, het transformatieprogramma van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA). Dit onderzoek komt voort uit de behoefte aan een objectief oordeel over de inhoudelijke en procesmatige juistheid van de gekozen koers – zowel ten aanzien van het programma in zijn geheel, maar vooral ook ten aanzien van de ICT-component van BLIK.

Ons onderzoek heeft zich gericht op BLIK en haar directe context, en met name het verbeterprogramma NVWA 2020. Om tot onze bevindingen te komen, hebben wij alle ten tijde van het onderzoek beschikbare documentatie bestudeerd, en hebben wij relevante betrokkenen in en direct buiten het programma gesproken. Als toetsingskader hebben wij het EY Major Program Assessment Tool gebruikt en de 10 BIT-regels.

Wij zijn uitgegaan van drie onderzoeksvragen, die wij hieronder, tezamen met de antwoorden op die vragen resulterend uit ons onderzoek, beschrijven.

1. Leidt de gekozen aanpak voor de realisatie van BLIK, binnen tijd en budget, tot het gewenste resultaat, gelet op de programmadoelstellingen van BLIK en “NVWA 2020”?

Op basis van onze onderzoeksbevindingen verwachten wij dat de gekozen aanpak voor de realisatie van BLIK tot het gewenste resultaat zal leiden, ondanks vele onzekerheden die gepaard gaan met dit soort programma's. Juist vanwege die onzekerheden ondersteunen wij de keuze voor een Agile/SCRUM ontwikkelaanpak, waarin risico's worden gemitigeerd door middel van korte ontwikkelcycli en met veel inbreng van specialisten uit het primaire proces. Door goed te prioriteren en te kiezen voor het concept “Minimum Viable Product”, achten wij het haalbaar dat het programma in 2019 bruikbare processen met adequate ICT-ondersteuning heeft opgeleverd en daarmee ook de beoogde efficiency- en effectiviteitsdoelstellingen voor de NVWA behaalt. Wij constateren dat de aanpak in het algemeen gedegen en adequaat is, maar dat de volgende punten aandacht vergen:

- ▶ **Verantwoording**, dat samenhangt met het expliciet inzichtelijk maken én houden van planning, aanpak, voortgang, resultaten, kosten en baten van het programma, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve termen. Op grond van onze informatie hebben wij geconstateerd dat er met betrekking tot bovengenoemde aspecten wel verantwoord wordt, maar dat dit voor sommige aspecten (met name aanpak en baten) nog niet formeel geschiedt. Juist in een “agile” omgeving worden hoge eisen gesteld aan verantwoording, om zo ook stakeholders die niet dagelijks bij het programma betrokken zijn het vertrouwen te (blijven) geven dat er producten worden opgeleverd, doelstellingen en baten worden gerealiseerd en dat het programma voortgang maakt.
- ▶ **Planning**, die inherent onzekerheden biedt vanwege de omvang en complexiteit van het programma. Momenteel wordt er, om begrijpelijke redenen, nooit langer dan een half jaar vooruit gepland. Naarmate het programma verder vordert, en de NVWA meer kennis opdoet over de realisatie van programmaonderdelen, kan, met een zekere foutmarge, verder vooruit worden gekeken en meer in detail het vervolg van het programma worden gepland. Dit is niet alleen van belang voor de sturing van het programma, maar ook ten behoeve van communicatie in het algemeen en verwachttingsmanagement in het bijzonder.
- ▶ **Verwachttingsmanagement**, van interne en externe stakeholders, is vooral van belang met het oog op het wezen van “agile” werken: er wordt in eerste instantie geen perfecte oplossing opgeleverd, maar een voor alle partijen bruikbare en werkbare, die bovendien de doelstellingen van BLIK

realiseert. Dit is een punt dat door een aantal stakeholders wel erkend wordt, maar in “agile” projecten nooit genoeg aandacht kan krijgen.

- **Communicatie** richt zich op het tijdig informeren van gebruikers (niet te vroeg en niet te laat), en ook op het zorgvuldig en realistisch informeren van externe stakeholders.

2. Leidt het gekozen ontwerp, ontwikkeling en beheersing van de ICT-component van BLIK tot het gewenste resultaat?

Op basis van onze onderzoeksbevindingen verwachten wij dat de ICT-component van BLIK een adequate oplossing biedt voor de problematiek van de NVWA. De kern van de ICT-component wordt gevormd door het dynamisch case management systeem Blueriq. Wij hebben geconstateerd dat Blueriq in staat is om aan de eisen van BLIK op het gebied van case management te voldoen, en dat de NVWA-processen op een adequate wijze in Blueriq kunnen worden gemodelleerd. Daarnaast hebben wij geconstateerd dat Blueriq op een zorgvuldige wijze is geselecteerd door middel van een aanbestedingsprocedure en een proefproject. BLIK heeft ervoor gekozen om Blueriq niet zelf aan te passen in de gevallen dat de huidige functionaliteit van het platform niet aan de wensen van de NVWA voldoet (dus géén maatwerk), maar in voorkomende gevallen met de leverancier af te spreken dat de betreffende functionaliteit aan Blueriq wordt toegevoegd, dan wel te kiezen voor andere applicaties. Dat laatste is bijvoorbeeld het geval voor de functionaliteit planning en roostering (waarvoor het pakket Quintiq is gekozen) en de functionaliteit rapportage (waarvoor SAS-BI is gekozen). Deze applicaties worden door middel van koppelingen die voldoen aan de richtlijnen van DICTU aan Blueriq geknoopt. Wij constateren de volgende aandachtspunten:

- De **Solution Architectuur**, die een steeds belangrijkere rol gaat spelen in de ontwikkeling. De Solution Architectuur zorgt voor overzicht en samenhang, en dat is zeer noodzakelijk in een groot programma als BLIK. Momenteel vervullen de Solution Architecten een belangrijke rol in de Maakplaats, waardoor architectuurvraagstukken snel kunnen worden opgelost. Naarmate die vraagstukken een grotere scope betreffen, zal niet alleen maar op mensen moeten worden vertrouwd, maar ook op een actuele Solution Architectuur. Het actueel houden van de Solution Architectuur blijft daarom aandacht vragen.
- De “**generieke functionaliteit**” die in Blueriq is gemodelleerd tijdens het modelleren van de eerste processen. De mate van genericiteit van deze functionaliteit is in belangrijke mate bepalend voor de planning van het vervolg van het programma: hoe generieker de functionaliteit, hoe meer tijdswinst kan worden behaald.
- **Functionaliteit waarvan de leverancier belooft deze in Blueriq te zullen opnemen.** Omdat NVWA geen maatwerk toestaat, zal zij andere oplossingen moeten kiezen. Eén van die oplossingen is het door Everest opnemen van door NVWA gewenste functionaliteit. De NVWA moet er zeer nadrukkelijk op toezien, dat toezeggingen van deze leverancier ook worden nagekomen.

3. Voldoet het programma aan de 10 “BIT-regels”, de regels die de Commissie Elias heeft opgesteld ten aanzien van ICT-programma’s in de Nederlandse overheid?

Wij hebben op grond van de bevindingen samenhangend met onderzoeksvragen 1 en 2 geconstateerd dat BLIK aan de 10 BIT-regels voldoet.

1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de achtergrond, de onderzoeksvragen en de scope van het onderzoek.

1.1 Achtergrond

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) is per 1 januari 2012 ontstaan uit de fusie van drie inspectiediensten van het ministerie van EZ: de Algemene Inspectiedienst (AID), de Plantenziektkundige Dienst (PD) en de 'oude' Voedsel- en Warenautoriteit (VWA).

Het programma BLIK is onderdeel van het overkoepelende 'Programma Verbeterplan NVWA' waarvan de doelstellingen zijn:

1. de vernieuwing en uniformering van de werkwijze van NVWA, die bovendien meer risico- en kennis-gedreven moet worden;
2. de uitvoering van een reorganisatie;
3. de complete vernieuwing van de ICT-ondersteuning (applicaties) ten behoeve van kernprocessen;
4. het beter toerusten van medewerkers op hun (nieuwe) taken.

BLIK richt zich op de procesinrichting en de vernieuwing van de ICT-ondersteuning, en met name op de vraag "Zo wil de inspecteur werken in 2020".

BLIK hanteert een participatieve, "agile" aanpak om processen te harmoniseren en te verfijnen. Hierbij is het uitgangspunt, dat voor soortgelijke taken processen hetzelfde zijn. Die processen kunnen vervolgens, afhankelijk van de taak en indien nodig, nog wel varianten hebben. Het NVWA spreekt in dit verband over de metafoor van het "carillon": het carillon is hetzelfde, maar kan met verschillende "muziekboeken" worden geladen.

Inmiddels zijn er twee processen in productie genomen: "Meldingen" en "Geprogrammeerde Handhaving". De komende periode zullen meer processen in productie worden genomen, waarbij de verwachting is, dat het gehele programma uiterlijk in 2019 gereed is.

Een andere relevante ontwikkeling is het gereedkomen van het herijkte Plan van Aanpak voor de NVWA, "NVWA 2020", dat op 9 december j.l. aan de Tweede Kamer is aangeboden. Met "NVWA 2020" worden de komende jaren verdere stappen gezet naar een adequaat toegeruste en toekomstbestendige autoriteit. De tijdige totstandkoming van BLIK is randvoorwaardelijk voor het succes van de realisatie van "NVWA 2020".

1.2 Scope van het onderzoek

Scope van het onderzoek is de huidige toestand van het programma "BLIK op NVWA 2017", afgekort BLIK. Met huidige toestand bedoelen wij: het verloop van het programma tot nu toe, inclusief gerealiseerde en nog niet gerealiseerde plannen. Wij hebben BLIK in haar context beschouwd, dat wil zeggen inclusief de (betrokkenheid van de) NVWA-organisatie en EZ-/DICTU.

1.3 Verantwoording

- ▶ Wij hebben dit rapport opgesteld aan de hand van een documentstudie (zie bijlage 1) en het houden van interviews met sleutelfiguren (zie bijlage 2).¹
- ▶ Wij gaan ervan uit dat de betrokkenen hun volledige medewerking hebben verleend aan het aanleveren van alle relevante informatie en documenten, die in het kader van het onderzoek benodigd zijn geweest.
- ▶ Wij gaan uit van de juistheid van de informatie die is aangeleverd. EY heeft geen werkzaamheden uitgevoerd ter vaststelling van de betrouwbaarheid van de aangeleverde documentatie, informatie en cijfermateriaal.
- ▶ Het onderzoek is uitgevoerd in de periode 22 december 2016 tot en met 7 februari 2017.
- ▶ Het onderzoek is uitgevoerd door prof. ^{10.2e} [REDACTED], senior advisor, in opdracht van mr. H.J.I.M. de Rooij, plaatsvervangend Secretaris-Generaal van het Ministerie van Economische Zaken.

1.4 Definities

Hieronder volgt een lijst met definities voor enkele relevante begrippen die op meerdere manieren geïnterpreteerd kunnen worden.

- ▶ **Maatwerk:** Men spreekt van maatwerk als bepaalde functionaliteit speciaal wordt toegevoegd voor een organisatie door middel van het ontwikkelen of aanpassen van broncode. Commercial off the shelf (COTS) software bevat dus geen maatwerk als het pakket geen technische aanpassingen behoeft en alleen voor de organisatie geconfigureerd / gemodelleerd wordt.
- ▶ **Functionele dekking:** De functionele dekking van een softwarepakket geeft aan in hoeverre het softwarepakket in de behoefte van de organisatie kan voorzien zonder gebruik te maken van maatwerk. Het pakket dient dus functionaliteit 'out of the box' te ondersteunen om functioneel dekkend te zijn.
- ▶ **Dynamisch case management:** Het uitgangspunt van dynamisch case management is om automatisering te combineren met menselijk handelen van kenniswerkers door middel van 'events'. Deze events (zoals 'start', 'wacht' of 'controleer') kunnen de koers van het procesverloop bepalen, waardoor er dynamische interactie tussen kenniswerkers ontstaat. Het doel hiervan is om een zaak efficiënter en beter te verwerken door te erkennen dat een proces niet altijd een vaste route kan doorlopen, maar kennis en context de route kan beïnvloeden.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

4. In hoofdstuk 2 beantwoorden we de eerste onderzoeksvraag: "Leidt de gekozen aanpak voor de realisatie van BLIK, binnen tijd en budget, tot het gewenste resultaat, gelet op de programmadoelstellingen van BLIK en "NVWA 2020"?"
- In hoofdstuk 3 beantwoorden we de tweede onderzoeksvraag: "Leidt het gekozen ontwerp, ontwikkeling en beheersing van de ICT-component van BLIK tot het gewenste resultaat?"
- In hoofdstuk 4 beantwoorden we de derde onderzoeksvraag: "Voldoet het programma aan de 10 "BIT-regels"?"
- In hoofdstuk 5, ten slotte, beschrijven we onze aanbevelingen naar aanleiding van ons onderzoek.

¹ Deze lijst met te interviewen personen is vastgesteld in samenspraak met de opdrachtgever.

Het rapport bevat daarnaast nog een bijlage met een lijst met gesproken personen (bijlage 2), een lijst met ontvangen en bestudeerde documenten (bijlage 1) en een overzicht van de scores op EY's raamwerk voor programmamanagement (bijlage 3).

2 Leidt de aanpak tot resultaat?

Om onderzoeksvraag 1, *“Leidt de gekozen aanpak voor de realisatie van BLIK, binnen tijd en budget, tot het gewenste resultaat, gelet op de programmadoelstellingen van BLIK en “NVWA 2020”?”*, te beantwoorden, heeft EY haar raamwerk voor het beoordelen van programma's toegepast. Dit raamwerk bestaat uit twee dimensies: de dimensie “fase” (van het programma), en de dimensie “werkstroom”, feitelijk de verschillende aspecten van een programma. Het raamwerk is vervat in een elektronisch hulpmiddel met vragen, die gebruikt zijn om de verschillende werkstromen in de fasen van het programma BLIK te scoren. Deze scores zijn te vinden in bijlage 3.

Op basis van deze scores geeft EY een antwoord op onderzoeksvraag 1. Dit antwoord is gestructureerd aan de hand van de werkstromen van ons beoordelingsraamwerk.

2.1 Project- en programmamanagement

Constateringen:

- ▶ Het programma BLIK werkt methodisch, op basis van MSP (Managing Successful Programmes).
- ▶ Het programma BLIK heeft in haar historie herhaaldelijk een programmaplan opgeleverd, dat ook bestuurlijk (formeel) is vastgesteld. Het laatste programmaplan dateert van zomer 2016.
- ▶ Het programma hanteert een plateauplanning, waarbij plateau 1 een baseline heeft opgeleverd, en plateau 2 en 3 zich vooral bezighouden met definitie, realisatie en implementatie van processen. Vanwege het iteratieve karakter van procesdefinitie, -realisatie en -implementatie kunnen verschillende delen van het programma zich op verschillende plateaus (namelijk plateau 2 of plateau 3) bevinden. Naar ons idee wordt hierdoor het implementatierisico verkleind, en kunnen er ook leereffecten optreden. Er zijn vastgestelde plateauplannen opgeleverd.
- ▶ Het managen van resources (mensen en middelen) geschiedt op een solide wijze. Er is elke twee weken voortgangsoverleg met de programmacontrollers van BLIK en NVWA2020, waar onderwerpen als uitnutting en forecast ter sprake komen. Er vindt regelmatig financiële verantwoording plaats.
- ▶ Door middel van ingerichte processen en procedures worden eventuele budgetoverschrijdingen gemonitord en bewaakt.
- ▶ De planning van het definiëren, realiseren en implementeren van processen wordt vastgelegd in de zogenaamde Maakagenda. Het is de bedoeling dat deze ieder kwartaal wordt herijkt, geactualiseerd en afgestemd binnen het programma. In het najaar van 2016 is besloten om deze herijking vanaf april 2017 te laten plaatsvinden.
- ▶ De Maakagenda bevat inherent onzekerheden. Aandachtspunt is het proces van herijking, waarvan geconstateerd is dat het tot inhoudelijke discussies en verschuivingen in prioritering kan leiden die een mogelijke ongewenste uitbreiding van functionaliteit (“scope creep”) tot gevolg kunnen hebben. Er is een proces van herijking gepland.
- ▶ De definitie, realisatie en implementatie van de NVWA processen, de kern van BLIK, geschiedt methodisch, op basis van Agile/SCRUM. De NVWA heeft gekozen voor Agile vanwege het complexe, potentieel gevoelige en veranderende karakter van de procesdefinitie, -realisatie en -implementatie. De aanpak is consistent doorgevoerd in alle teams en wordt naar onze mening op een solide wijze uitgevoerd.
- ▶ Elke sprint wordt gepland in een planningssessie, op basis van user stories voorbereid door de productowners. Een sprint duurt twee weken, inclusief refinement sessies. Inmiddels is ook

(geautomatiseerd) testen onderdeel van de sprint. Elke 5 sprints is er een program increment planning, waarin onder meer afhankelijkheden en doelstellingen worden besproken.

- ▶ Risicobeheersing vindt plaats door het uitvoeren van retrospects (evaluaties) na iedere sprint en projectoverleggen. Punten die hieruit voortvloeien worden ook op programmadirectieniveau besproken.

Aandachtspunten:

- ▶ Actualiteit van het programmaplan - er is geen formeel proces om het plan frequent op basis van gewijzigde omstandigheden aan te passen.
- ▶ Verantwoording van de voortgang van het programma. Wij hebben geconstateerd dat de voortgang van het programma momenteel op peil is, maar dat er, met uitzondering van de financiële verantwoording, onvoldoende documentatie is (bijvoorbeeld een programmadashboard op basis van KPI's) die dit op een adequate wijze onderbouwt.
- ▶ Schaarste aan mensen, waaronder medewerkers uit de NVWA werkvelden en modelleers en architecten met diepgaande kennis van het gehanteerde ontwikkelhulpmiddel Blueriq. Deze schaarste is een wezenlijk risico voor het behalen van de planning.
- ▶ De aanname, dat het ontwikkelen van generieke modules daadwerkelijk tot een versnelling zal leiden in het implementeren van de diverse werkprocessen. Deze aanname kan leiden tot een planningsrisico.

2.2 Benefits Management

Constateringen:

- ▶ Er is door de programmaleiding van BLIK onderkend dat, gegeven de MSP-aanpak, benefits en benefits management belangrijk zijn voor het slagen van het programma.
- ▶ NVWA 2020, waar BLIK onderdeel van uitmaakt, is gestoeld op een Business Case. Voor BLIK is er momenteel geen Business Case (in de MSP-terminologie) beschikbaar - deze is in ontwikkeling. Overigens is alle input voor de Business Case (in termen van kosten en baten) wél beschikbaar.
- ▶ Er zijn benefits bepaald, zowel in financiële als niet-financiële termen. In financiële zin is er in het voorjaar van 2016 een rapport uitgebracht waarin gedetailleerd per hoofdproces de benefits van BLIK zijn beschreven. De niet-financiële benefits, zoals een structurele verhoging van de rechtsgelijkheid, rechtmatigheid en betrouwbaarheid van de NVWA-processen, hebben naar onze mening terecht een belangrijke plek in het programma.

Aandachtspunten:

- ▶ Benefits management proces. Er is door de programmaleiding onderkend dat dit van belang is, maar omdat dit proces ten tijde van het onderzoek nog in ontwikkeling was, hebben wij niet opzet en werking van het proces kunnen toetsen.
- ▶ Hieraan gerelateerd de evaluatie van de NVWA2020 Business Case, die onder meer voor BLIK is ontwikkeld.

2.3 Mensen / organisatorische verandering

Constateringen:

- ▶ De NVWA en de programmaleiding van BLIK hebben ervoor gekozen om de zogenaamde productowners en deelproductowners intensief te betrekken bij de definitie, realisatie en implementatie van de processen. Wij hebben geconstateerd dat de betrokkenheid van deze personen goed is, en dat hun inzet leidt tot betrokkenheid en geïnformeerde van de NVWA-organisatie als geheel. De deelproductowners worden volledig vrijgemaakt voor de Maakplaats en geven veel informatie en demo's aan de werkvelden.
- ▶ Door de Inspectieacademie van de NVWA worden momenteel trainingen ontwikkeld voor de medewerkers uit het primaire werkveld.
- ▶ De iteratieve aanpak van procesdefinitie, -realisatie en -implementatie zorgt voor een goede aansluiting tussen dat wat gewenst is door gebruikers, en dat wat geleverd wordt door BLIK.

Aandachtspunten:

- ▶ De verbinding tussen programma en staande organisatie, en dan vooral ten aanzien van de verwachtingen die toekomstige (maar nog niet betrokken) gebruikers hebben bij de resultaten van programma.
- ▶ Timing van communicatie, omdat de behoefte aan informatie toeneemt op het moment dat medewerkers in het werkveld daadwerkelijk met het systeem gaan werken.
- ▶ Communicatie met de buitenwereld. We leiden uit diverse gesprekken met externe stakeholders af, dat de reputatie van BLIK soms geen recht doet aan de daadwerkelijk behaalde successen.

2.4 Technische implementatie

Constatering:

- ▶ Een go live plan is in ontwikkeling voor de release van 1 mei. Hierbij worden go / no go live criteria opgesteld aan de hand van user stories.

Wij onderkennen geen aandachtspunten.

2.5 Processen

Constateringen:

- ▶ In BLIK zijn de NVWA processen verkend en beschreven, waarna ze met goede betrokkenheid van medewerkers uit het werkveld zijn geharmoniseerd. De ca. 100 oorspronkelijke processen in het domein van de NVWA zijn geharmoniseerd tot 12 end-to-end primaire processen en 10 secundaire processen.
- ▶ Processen worden op een "agile" manier beschreven en gerealiseerd in Blueriq, en vervolgens geïmplementeerd.
- ▶ De processen vormen de kern van BLIK.
- ▶ De modellering van processen geschiedt op een consistente en robuuste wijze.

Aandachtspunt:

- ▶ De samenhang tussen de processen. Processen hebben onderlinge afhankelijkheden, die mogelijk tot complexiteit en onvoldoende overzicht van de samenhang kunnen leiden. Om dit te ondervangen, wordt door het programma veel aandacht besteed aan architectuur, waarbij onze vaststelling is, dat het gebruik van architectuur nog onvoldoende is.

2.6 Solution Architectuur

Constateringen:

- ▶ De concernarchitectuur is op voldoende niveau, zoals ook al in eerdere onderzoeken geconstateerd.
- ▶ Solution architecten zijn deel van de Agile teams en zijn hierdoor goed betrokken bij de definitie, realisatie en implementatie van processen. Dankzij goede afstemming met de relevante stakeholders, zorgen zij ervoor dat de opgeleverde processen voldoen aan de afgesproken architectuur.

Aandachtspunt:

- ▶ Het architectuurproces, dat nog niet volledig op niveau is, met name ten aanzien van de documentatie van de solution architectuur en ten aanzien van het continu synchroniseren van de solution architectuur en de opgeleverde producten. Het architectuurproces wordt in de praktijk geconcretiseerd door de goede betrokkenheid van de solution architecten in de Maakplaats, maar is dus nog niet volledig geformaliseerd.

2.7 Security en Controls

Constatering:

- ▶ Op het gebied van security en controls is een analyse / plan ontwikkeld.

Aandachtspunt:

- ▶ De implementatie van bovengenoemd plan, omdat bepaalde aspecten (zoals autorisaties) Blueriq niet 'out-of-the-box' beschikbaar heeft.

2.8 Informatiemanagement en rapportage

Constatering:

- ▶ Informatiemanagement en rapportage wordt specifiek geadresseerd door "MyKPI's" / SAS/BI. De rapportages die in Blueriq worden gegenereerd, komen overeen met huidige rapportages.

Wij onderkennen geen aandachtspunten.

2.9 Datamanagement

Constateringen:

- ▶ Er wordt zo min mogelijk van de data van de bestaande systemen gebruik gemaakt. Het is de bedoeling dat het werkveld bij een release overgaat op het nieuwe systeem zonder de oude data te migreren, omdat de integriteit en correctheid hiervan niet van voldoende niveau is.
- ▶ Historische data kunnen worden geraadpleegd.
- ▶ SAS/BI speelt een verbindende rol op het gebied van datamanagement.

Wij onderkennen geen aandachtspunten.

2.10 Testen

Constateringen:

- ▶ Er worden diverse functionele en technische tests uitgevoerd voordat een sprint wordt afgerond. De tests worden zowel door projectleden als door medewerkers (zoals functioneel beheerders) uitgevoerd.
- ▶ Testen wordt steeds meer geautomatiseerd uitgevoerd. Vanwege het toenemende aantal processen in Blueriq, en daarmee ook de toename van dwarsverbanden, is dit ook zeer noodzakelijk.
- ▶ Momenteel worden er performancetests uitgevoerd op de DICTU infrastructuur.

Wij onderkennen geen aandachtspunten.

2.11 Configuratie en ontwikkeling

Constateringen:

- ▶ Configuratie en ontwikkeling vinden plaats in een Maakplaats met 7 Agile teams, waarvan 5 feature teams die functionaliteit (voor onder meer de applicatie “Inspect”) opleveren, 1 team dat richt zich op architectuur en 1 team dat zich richt op het realiseren van koppelingen.
- ▶ In de Maakplaats hebben alle Agile team hetzelfde sprintritme. Met alle 5 feature teams worden de user stories voor een sprint besproken, inclusief prioriteit en eventuele afhankelijkheid tussen diverse teams. Daarna wordt de work load ingeschat door middel van poker planning. Na iedere sprint wordt een demossessie gehouden voor diverse stake holders, zoals de deelproductowners. De deelproductowners geven tevens aan of een release van de acceptatie- naar de productie-omgeving kan worden gemigreerd.
- ▶ Uitgangspunt van BLIK is, om zoveel mogelijk functionaliteit in Blueriq te implementeren. In enkele gevallen kan dat niet altijd, zoals in het geval van de planningsfunctionaliteit met routeoptimalisatie, waarvoor een specifiek pakket is aangeschaft.
- ▶ Er worden diverse koppelingen voor Inspect ontwikkeld, gerealiseerd via een servicebus. Sommige koppelingen zijn tijdelijk (ten behoeve van aansluiting op legacysystemen), sommige zullen permanent zijn (planning/roostering, monsternamen, identity management en rapportages).

Wij onderkennen geen aandachtspunten.

2.12 Infrastructuur

Constateringen:

- ▶ Het Blueriq platform is Cloud-based.
- ▶ Het Blueriq platform is door DICTU geaccepteerd en in productie genomen.
- ▶ DICTU heeft een servicemanager aangesteld ten behoeve van het beheer van Inspect en de andere resultaten van BLIK.

- ▶ Er zijn Service Level Agreements afgesloten, momenteel op niveau "Cloud+", maar in de toekomst op het hogere niveau "Cloud++".
- ▶ Het Blueriq platform voldoet aan de ICTU infrastructuur referentiearchitectuur.

Aandachtspunt:

- ▶ Hoewel DICTU al een servicemanager heeft aangesteld, moet nog worden afgewacht of DICTU voldoende maatregelen heeft genomen om Blueriq technisch te onderhouden.

3 Leidt de ICT-component tot resultaat?

Hoewel BLIK een echt businessprogramma is, is haar ICT-component een bepalende factor voor succes. Immers, ook het primaire proces van de NVWA is afhankelijk van een betrouwbare informatievoorziening, en ICT is volledig vervlochten in dat proces.

In dit hoofdstuk beschouwen we de aspecten kernplatform, functionaliteit, maatwerk, kwaliteit en complexiteit en documentatie en onderhoud, om te bepalen of het gekozen ontwerp, ontwikkeling en beheersing van de ICT-component van BLIK tot het gewenste resultaat leidt.

3.1 Kernplatform

- ▶ Het kernplatform van het programma BLIK is Blueriq: een oplossing om kennisintensieve, regelgedreven bedrijfsprocessen te automatiseren. Het is een product van het bedrijf Everest dat voornamelijk door organisaties in de publieke en financiële sector wordt gebruikt. In Blueriq kan men bedrijfsprocessen en -regels modelleren en executeren naar werkende software.
- ▶ Blueriq zal ondersteuning bieden aan end-to-end processen door middel van een dynamisch case management aanpak, waarbij de nadruk ligt op de eerdergenoemde 12 primaire werkprocessen. Dat wil zeggen dat een zaak van een inspecteur niet volgens een vast patroon hoeft te verlopen, maar op een dynamische manier wordt ondersteund door intelligente beslisregels en processen. Werkzaamheden verlopen in de praktijk immers niet altijd volgens een vast stramien of patroon, waardoor wendbaarheid binnen de werkprocessen mogelijk moet zijn.

3.2 Functionaliteit

- ▶ De functionele dekking van Blueriq is wat betreft dynamisch case management compleet.
- ▶ De NVWA heeft specifieke behoeften waarin Blueriq in zijn huidige staat niet in kan voorzien. Dat varieert van invullingen omtrent offline en mobile werken, maar ook specifiekere wensen inzake autorisaties of het uploaden van foto's. Everest heeft toegezegd, deze functionaliteit in latere releases van Blueriq op te nemen.
- ▶ Hoewel Blueriq qua ICT-component de kern is van het programma BLIK, zijn verscheidene applicaties relevant, omdat niet alle functionaliteit als dynamisch case management te kwalificeren valt. Business intelligence wordt bijvoorbeeld door SAS ondersteund en Quintiq wordt gebruikt voor alle activiteiten op het gebied van roosteren en plannen.

3.3 Maatwerk

- ▶ De huidige implementatie bevat tot op heden geen maatwerk. Alle functionaliteit die tot nu toe is gerealiseerd wordt mogelijk gemaakt door de standaardfunctionaliteit die Blueriq aanbiedt. Dit wordt bereikt door het zorgvuldig en kritisch beoordelen van de requirements, danwel door werkbare workarounds aan te bieden. Er is een continue dialoog met Everest om ontbrekende functionaliteit op te nemen in de release roadmap. Aandachtspunt is en blijft of die ontbrekende functionaliteit ook daadwerkelijk door Everest in Blueriq wordt opgenomen.
- ▶ Om Blueriq te laten communiceren met andere systemen van de NVWA, worden diverse koppelingen gerealiseerd. Omdat dit maatwerk in Java betreft, probeert BLIK dit tot een minimum te beperken, mede om onderhoud, regressietests en complexiteit te minimaliseren. Tot op heden zijn er 12 koppelingen tussen Blueriq en andere systemen in beeld, waarvan een deel inmiddels is gerealiseerd, en een deel later in 2017 gerealiseerd zullen zijn. Wij hebben geen reden om aan te nemen dat (de planning van) koppelingen een knelpunt zullen vormen. Aandachtspunt is performance van

koppelingen – over sommige koppelingen (bijvoorbeeld tussen Inspect en het roostersysteem) zal zoveel dataverkeer optreden, dat performance mogelijk een knelpunt wordt. Dit punt is al geadresseerd door de namens DICTU betrokken architect.

- ▶ Wat betreft front-end / GUI is er sprake van beperkt maatwerk: het gaat hier om het tonen van bepaalde iconen en symbolen op websites en documenten die niet standaard in Blueriq beschikbaar zijn.

3.4 Kwaliteit en complexiteit

- ▶ De Agile teams werken met afspraken (Do's en Dont's) op het gebied van bijvoorbeeld naamgeving en de wijze waarop modellen ontwikkeld worden. Dit zorgt voor een consistente en uniforme werkwijze bij het ontwikkelen van de modellen.
- ▶ De modellen in Blueriq maken vooral gebruik van ad hoc processen die worden getriggerd als een bepaald event zich voordoet. Deze wijze van modelleren past binnen de aanpak van dynamisch case management.
- ▶ Veel processen (zoals “dossiervorming” of “meldingen”) zijn als component zo generiek mogelijk ingericht om herbruikbaarheid te stimuleren tijdens de realisatie van werkprocessen. Het generieke karakter van modellen wordt door de Agile teams gewaarborgd (zoals door peer reviews) en alleen bij hele valide redenen (onder toezicht van de solution architect) kan men eventueel specificaties aanbrengen bij een generieke component.
- ▶ Business rules worden op correctheid getest door middel van unit testing (een standaardfunctionaliteit van Blueriq).
- ▶ Een aandachtspunt is de samenhang en consistentie tussen de verschillende business rules. Dat wordt in de huidige opzet getest door automatische testscripts, waarbij men de uitkomsten handmatig moet vergelijken. Als in de toekomst het aantal business rules toeneemt, zou een automatische controle op consistentie gewenst zijn.
- ▶ In Blueriq wordt gewerkt met diverse branches: hierbij wordt een bepaalde functionaliteit in een aparte omgeving gemodelleerd, waardoor deze zelfstandig kan worden opgeleverd en getest. Op deze manier kent de implementatie in Blueriq een modulaire opbouw.
- ▶ De Software Improvement Group (SIG) voert periodiek een audit uit op de modellen in Blueriq om complexiteit en beheersbaarheid te onderzoeken en te reduceren respectievelijk te verhogen. Hierbij hanteert SIG eigen tooling (software monitor) om bestanden vanuit Blueriq in te lezen en te analyseren. Volgens analyses van SIG zijn de procesmodellen van een acceptabele complexiteit, maar neemt de complexiteit toe door het gebruik van beslistabellen en documentgeneratie. Het voornaamste aandachtspunt is de groeiende omvang van de applicatie (met risico op complexiteit en geringere onderhoudbaarheid), maar dit punt wordt op basis van de periodieke audits en bijbehorende monitoring voldoende geadresseerd.

3.5 Documentatie en onderhoud

- ▶ Om de traceerbaarheid tussen de implementatie in Blueriq, requirements en user stories inzichtelijk te maken, wordt deze informatie vastgelegd in het programma Confluence.
- ▶ Sinds kort worden de business rules in natuurlijke taal vastgelegd in Rule Management Suite (van Rule Management Group) en gekoppeld aan de technische business rules in Blueriq. Op deze manier kan traceerbaarheid en impact inzichtelijk worden gemaakt op zowel bedrijfsmatig als technisch niveau. Rule Management Suite kan tevens gekoppeld worden aan andere softwarepakketten,

waardoor de NVWA de vrijheid heeft om in de toekomst de business rules in een andere oplossing makkelijker te realiseren.

- ▶ De Blueriq modellen zijn voor een gedeelte zelfdocumenterend; daarnaast houden de Agile teams aparte documentatie bij om ontwerpkeuzes te verduidelijken. Bovendien is documentatie onderdeel van de "Definition of Done", zodat geen gerealiseerd onderdeel volledig af is voordat deze beschreven is.

4 BIT regels

In dit hoofdstuk wordt het programma BLIK aan de hand van de 10 BIT regels onderzocht. Hieronder wordt ieder punt beschreven met daarbij een toelichting.

1. *Zorg voor een duidelijke rechtvaardiging voor het project waardoor er goede besluiten kunnen worden genomen.* Aan deze regel is voldaan. De NVWA is ontstaan uit een fusie van 3 verschillende organisaties en kende een roerige tijd bij de start. Uit diverse onderzoeksrapporten, en ook vanuit de Tweede Kamer, kwam naar voren dat verbetering van de processen en organisatie van de NVWA noodzakelijk is. De rechtvaardiging van het programma BLIK komt voort uit de (politieke) noodzaak om de NVWA geheel te moderniseren.
2. *Toon de meerwaarde aan voor eindgebruikers en de samenleving.* Aan deze regel is voldaan. De informatievoorziening van de NVWA is in de huidige (pre-BLIK) situatie ondermaats. Het programma BLIK gaat het werk voor de medewerkers aanzienlijk efficiënter en effectiever maken door het automatiseren / ondersteunen van taken en het automatisch genereren van documenten. Dit zal de kwaliteit van inspecties en rapportages significant verbeteren. Dit komt niet alleen door de ICT-component, maar tevens door het definiëren van 22 end-to-end organisatiebrede werkprocessen. Op deze manier zal de NVWA de samenwerking tussen afdelingen bevorderen door te kantelen van een taak- naar een procesgerichte organisatie. Dit verhoogt de efficiency en de effectiviteit, en leidt onder meer tot betrouwbaardere en efficiëntere inspecties. Het is evident dat dit de samenleving ten goede komt.
3. *Zorg voor voldoende draagvlak voor het project.* Aan deze regel is grotendeels voldaan. De primaire werkvelden worden op diverse manieren ruimschoots betrokken bij het programma. Deelproductowners werken nauw samen met de Agile teams en communiceren frequent met hun achterban tijdens demosessies om de nieuwe functionaliteiten toe te lichten. Daarnaast neemt BLIK voldoende maatregelen om medewerkers te informeren over de voortgang en impact van het programma. We constateren wel, dat er aandacht moet worden besteed aan externe communicatie, en dat er een risico bestaat dat de timing van het betrekken en informeren van medewerkers verkeerd is.
4. *Reorganiseer eerst bestaande processen voordat die geautomatiseerd worden.* Aan deze regel is voldaan. Het programma BLIK heeft een duidelijke 'eerst organiseren, dan automatiseren'-aanpak. Het programma is ontstaan om vanuit concernarchitectuur de organisatiesamenhang in te richten. Hieruit volgde het generiek herinrichten en harmoniseren van de processen, waaruit 12 end-to-end primaire en 10 secundaire processen zijn voortgekomen die gemodelleerd, geautomatiseerd en geïmplementeerd gaan worden.
5. *Breng de risico's van een project in kaart, zodat "doormodderen" wordt voorkomen.* Aan deze regel is voldaan. De programma- en projectplannen worden geactualiseerd en besproken door de programmaraad. Input komt vanuit diverse bronnen zoals de controllers, uitkomsten van retrospects en projectoverleggen. Eventuele risico's voor het programma worden besproken met daarbij de impact op o.a. planning en budget. De voortgangsrapportages zijn tevens voorzien van een risicomatrix.
6. *Leg de verantwoordelijkheid van een project bij één persoon.* Aan deze regel is voldaan. In het programma BLIK is de verantwoordelijkheid helder belegd. Ieder programma in NVWA 2020, waaronder dus ook BLIK, kent een programma-eigenaar. In BLIK werken meerdere Agile teams in de Maakplaats die worden aangestuurd door één persoon die verantwoordelijk is.

7. *Verdeel het project in fases en probeer aan het einde van iedere fase een bruikbaar eindproduct af te leveren.* Aan deze regel is voldaan. De projectplanning kent fases waarbij diverse end-to-end processen op verschillende momenten worden gerealiseerd en een werkend product (minimum viable product) opleveren. Op 5 december 2016 zijn bijvoorbeeld de werkprocessen “Geprogrammeerde handhaving Tabak” en “Meldingen Tabak” in productie genomen. Op 1 mei 2017 gaan naar verwachting verscheidene domeinen live. Daarnaast is het programma verdeeld in duidelijk omschreven plateaus.
8. *Ga uit van wat de ICT-standaarden zijn bij de overheid en toon de technische haalbaarheid aan van het project. Zorg dat het project aansluit bij bestaande processen.* Aan deze regel is voldaan. De architectuur van de NVWA is gebaseerd op NORA; de standaardarchitectuur van de Nederlandse overheid. De infrastructuur en de koppelingen voldoen aan de infrastructuur architectuur respectievelijk de integratiearchitectuur van DICTU. De opgeleverde modellen en applicaties worden geregeld getoetst door een daarin gespecialiseerd bureau (SIG). Het programma herzielt en vernieuwt de werkprocessen van de gehele organisatie, maar sluit zo veel mogelijk aan bij het inhoudelijke werk van de medewerkers. Programma BLIK faciliteert voornamelijk mogelijkheden om het inhoudelijke werk efficiënter en effectiever te maken.
9. *Zorg dat er tijdens het project ruimte is voor kritiek en tegengeluid.* Aan deze regel is voldaan. BLIK heeft op diverse momenten onderzoeken laten uitvoeren door zowel de ADR als externe bureaus. De ADR heeft de programmabeheersing geëvalueerd, en de externe bureaus hebben zich vooral gericht op technisch-inhoudelijke aspecten, zoals architectuur, programmacomplexiteit en processen. NVWA heeft de aanbevelingen van de onderzoeken ter harte genomen. In het programma zelf is er op diverse niveaus de mogelijkheid om kritiek en tegengeluid te uiten. Op programma- en projectniveau worden ontwikkelingen besproken, waarbij er ruimte is voor voortschrijdend inzicht en wijzigingen, maar kritisch wordt bewaakt door architectuur. Deelproductowners maken diverse behoeften van hun achterban kenbaar, maar bespreken dit openlijk met informatieanalisten en solution architecten. Daarnaast kunnen medewerkers tijdens de demosessies hun invloed uitoefenen op de functionaliteiten van de producten.
10. *Maak duidelijk hoe het project aanbesteed wordt.* Aan deze regel is voldaan. De relevante delen van BLIK, en met name het dynamisch case management systeem Blueriq, zijn conform Europese regels aanbesteed.

5 Aanbevelingen

Op grond van de informatie zoals in de vorige hoofdstukken is beschreven komen wij tot de volgende aanbevelingen:

- ▶ Hanteer de Business Case, momenteel in ontwikkeling, als wezenlijk sturingsmiddel voor BLIK. Toets periodiek aan de hand van dit instrument of de oorspronkelijke investering de daadwerkelijke baten gaat opleveren. Tevens vormt dit een onderbouwde verantwoording voor het bestaansrecht van het programma.
- ▶ Maak een meer gedetailleerde planning van het vervolg van het programma. Wij realiseren ons dat de mate van detail van een planning met een tijdshorizon van meer dan twee jaar beperkt kan zijn, maar denken dat het zowel de planning en sturing, als het verwachtingsmanagement ten aanzien van het vervolg van het programma gebaat zijn bij een gedetailleerdere planning dan de huidige (globale) planning. Wij stellen voor om deze planning ná de oplevering van de eerste processen, dat wil zeggen in mei, op te stellen, om zo de lessen van de eerste activiteiten van plateau 3 in de planning te kunnen verwerken.
- ▶ Toets regelmatig of de beheersing van het programma op orde is, zowel ten aanzien van proces als inhoud. Laat dit in de vorm van een eenvoudig dashboard zien, en communiceer dit met de relevante interne en externe stakeholders (zie ook volgende punt).
- ▶ Besteed op een planmatige wijze meer tijd aan (externe) communicatie en laat successen en verbetermaatregelen zien. Evalueer of de communicatie tot het gewenste effect heeft geleid.
- ▶ Richt gestructureerde mechanismen in voor verantwoording en sturing. Bepaal, in overleg met relevante interne en externe stakeholders, op welke doelstellingen gestuurd moet worden en waarover verantwoording moet worden afgelegd. Bepaal vervolgens KPI's en metriecken die daarbij horen.
- ▶ Verbeter het architectuurproces, met name ten aanzien van het synchroon houden van de solution architectuur met de verschillende modellen. Maak van de architectuur nog veel meer dan nu het geval is een dynamisch document, mede omdat de complexiteit van het processenlandschap naar verwachting zal toenemen naarmate er meer processen worden opgeleverd. Om de samenhang te beheersen, is nog meer aandacht voor architectuur nodig.
- ▶ De planning van het programma BLIK hangt voor een significant deel af van de generieke modules in Blueriq. De veronderstelling is dat deze generieke modules tot een versnelling van implementatie zal leiden van diverse werkprocessen. Toets periodiek of deze veronderstelling daadwerkelijk klopt. Daarnaast staat of valt deze veronderstelling bij de acceptatie van de generieke inrichting van werkprocessen bij de organisatie. Monitor proactief de signalen vanuit de werkvloer om hiervan een accuraat beeld te krijgen.
- ▶ Om maatwerk en workarounds te voorkomen in Blueriq is het van belang dat specifieke behoeften worden erkend door Everest. Bewaak dat deze behoeften in de Blueriq roadmap terechtkomen en probeer richting te geven aan de productontwikkeling. Vooral bij elementaire zaken als security, autorisaties en offline werken is geen of minimaal maatwerk van belang om toekomstige updates en beheer makkelijker te laten verlopen.

Bijlage 1: Overzicht bestudeerde documenten

In deze bijlage maken we een onderscheid tussen documenten die voor het onderzoek in detail gelezen zijn ("bestudeerde literatuur") en documenten die gedeeltelijk en/of als achtergrondinformatie zijn doorgenomen ("geraadpleegde literatuur").

Geanalyseerde literatuur (titel document)	Datum document
3.8 20150522-SIG-NVWA_Eindpresentatie	25-5-2015
6.4 Eindevaluatie proef Blueriq versie 1.0	11-3-2016
1.8 Raamwerk concern architectuur - beschrijving - versie 1.0 definitief	16-3-2015
3.7 Eindrapportage Efficiencyonderzoeken NVWA Spoor 1	1-4-2016
4.7 NVWA Blueriq monitor signed SIG	19-4-2016
3.2 Advies Plateauplan 3 Blik op NVWA 2017	24-5-2016
1.6 Sturen op samenhang in de maakplaats	18-7-2016
7.4 Processenhuis NVWA	7-9-2016
Memo Herijking Maakagenda 20161027	27-10-2016
NVWA 2020 v3.3 161027	27-10-2016
herijking-van-het-plan-van-aanpak-nvwa-2013	29-10-2016
Reactie nadere vragen BIT-toets BLIK 20161117	17-11-2016
Bijlage 10 Benefitmap	17-11-2016
VOB Formatie I-kolom	17-11-2016
Benefitmanagement	17-11-2016
Basisexcel alle componenten	1-12-2016
INSPECT monitor 20161202	2-12-2016
20161206 Plot forecast begroting	6-12-2016
20161208 Implementatieagenda cumulatief	8-12-2016
kamerbrief-over-herijkt-plan-van-aanpak-nvwa-nvwa-2020	9-12-2016
Projectvoorstel NVWA - Strategisch Organisatieadvies Voortbrengingsketen - 20173800 versie 1.1	20-12-2016
Concept Definitiefase Transformatieplan versie 0.2 (28-12-2016)	28-12-2016

Geraadpleegde literatuur (titel document)	Datum document
Rapport Vanthemsche (2008)	1-6-2008
5.1 Programmaplan Blik op NVWA 2017	10-6-2008
Brief Verburg aan TK inzake Vanthemsche rapport	20-6-2008
Rapport Vanthemsche II (2011)	15-8-2011
Brief Bleker aan TK inzake Vanthemsche II	30-8-2011
Rapport Toezicht bij de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit na de fusie (2013)	15-10-2013
6.7 Verslag DIRA bevindingen QS KPMG	10-4-2014
6.7 Rapport bevindingen ADR juni 2014 CONCEPT VERTROUWELIJK	19-6-2014
5.2 kamerbrief-met-eerste-voortgangsrapportage-plan-van-aanpak-nvwa	4-7-2014
definitief-bijlage HA.16 - POIO CV geprogrammeerd handhaven	24-9-2014
definitief-bijlage HA.16 - POIO LN geprogrammeerd handhaven	25-9-2014
definitief-bijlage HA.16 - POIO VI geprogrammeerd handhaven	26-9-2014

definitief-HA.16 - Uitvoeren geprogrammeerde handhaving	7-10-2014
6.1 Programma Verbeterplan NVWA 2.0	27-11-2014
2.8 Review bestek Zaakgericht Werken - NVWA	1-1-2015
1.14 Expertmening CA NVWA	12-1-2015
2.7 Review plateauplan 2 Blik op NVWA 2017	2-2-2015
3.8 2015-045-CLE-InspectionReport	4-2-2015
1.5 Blik op samenhang	12-2-2015
2.3 Inschrijvingsleidraad Basisvoorziening NVWA	15-2-2015
2.1 Plan Plateau 2 - Realiseren 20150217	17-2-2015
3.8 2015-047-DigitaalDossier-InspectionReport	19-2-2015
3.8 2015-044-BBS-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-046-CLT-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-048-ERS-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-049-Fafak-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-050-FaTijDec-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-051-IBP-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-052-ISI-DIS-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-053-MSPIN-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-054-Plato-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-055-Prisma-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-056-SPIN-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-057-VGCCClient-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-058-VIC-MRVB-InspectionReport	10-3-2015
3.8 2015-059-VTP-InspectionReport	10-3-2015
2015-044-BBS-InspectionReport	10-3-2015
2015-045-CLE-InspectionReport	10-3-2015
2015-046-CLT-InspectionReport	10-3-2015
2015-047-DigitaalDossier-InspectionReport	10-3-2015
2015-048-ERS-InspectionReport	10-3-2015
2015-049-Fafak-InspectionReport	10-3-2015
2015-050-FaTijDec-InspectionReport	10-3-2015
2015-051-IBP-InspectionReport	10-3-2015
2015-052-ISI-DIS-InspectionReport	10-3-2015
2015-053-MSPIN-InspectionReport	10-3-2015
2015-054-Plato-InspectionReport	10-3-2015
2015-055-Prisma-InspectionReport	10-3-2015
2015-056-SPIN-InspectionReport	10-3-2015
2015-057-VGCCClient-InspectionReport	10-3-2015
2015-058-VIC-MRVB-InspectionReport	10-3-2015
2015-059-VTP-InspectionReport	10-3-2015

201504 Voortgangsrapportage april 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-4-2015
5.8 Nota Privacy	9-4-2015
201505 Voortgangsrapportage mei 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-5-2015
5.3 kamerbrief-met-2e-voortgangsrapportage-plan-van-aanpak-nvwa	20-5-2015
201506 Voortgangsrapportage juni 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-6-2015
2.9 NVWA - Advies voor verwerving basisvoorziening	19-6-2015
11.1 Proces Van melding tot Afmelding (Gewenste Situatie - versie 1.0 (v2003))	22-6-2015
11.2 Proces Geprogrammeerde Handhaving 1 (Werkvoorbereiding en evaluatie)	23-6-2015
201507 Voortgangsrapportage juli 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-7-2015
201508 Voortgangsrapportage augustus 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-7-2015
1.1 Strategische principes	1-8-2015
CONCEPT presentatie Stuurgroep NVWA 10 september 2015 vs SG	1-8-2015
201509 Voortgangsrapportage september 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-9-2015
2015 09 21 tekstpassage en bijlage ADR vsOG met aant SMD en opmerkingen ADR	21-9-2015
201510 Voortgangsrapportage oktober 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-10-2015
1.3 SA.02 - (Operationeel) plannen en roosteren (28-sep-2015)	10-10-2015
1.3 SA.07a - Informatiebeveiliging (14-sep-2015)	14-10-2015
5.9 Nota Informatiebeveiliging	14-10-2015
1.3 SA.05 - Afdoeing (15-okt-2015)	15-10-2015
11.3 Proces Geprogrammeerde Handhaving 1 (Uitvoeren van de handhaving) gewenste situatie v1.0	15-10-2015
5.4 kamerbrief-3e-voortgangsrapportage-plan-van-aanpak-nvwa	16-10-2015
1.3 SA.03 - Klantinteractie (23-nov-2015)	23-10-2015
Evaluatierapport fase 1 proef Blueriq versie 1.0	29-10-2015
6.4 Evaluatierapport fase 1 proef Blueriq versie 1.0	29-10-2015
201511 Voortgangsrapportage november 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-11-2015
4.1 Nota Contouren Dynamic Case Factory	17-11-2015
201512 Voortgangsrapportage december 2015 Programma Blik op NVWA 2017	1-12-2015
1.4 idEA-NVWA-IST-091115 A3	4-12-2015
1.4 idEA-NVWA-SOLL-091115 A3	4-12-2015
Evaluatierapport fase 2 proef Blueriq versie 1.0	4-12-2015
6.4 Evaluatierapport fase 2 proef Blueriq versie 1.0	4-12-2015
4.8 Peer review Dynamic Case Team	9-12-2015
Evaluatierapport fase 3 proef Blueriq versie 1.0	18-12-2015
6.4 Evaluatierapport fase 3 proef Blueriq versie 1.0	18-12-2015
201601 Voortgangsrapportage januari 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-1-2016
6.3 201601 Voortgangsrapportage januari 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-1-2016
antwoord-op-verzoek-vaste-kamercommissie-ez-verbeterpunten-informatiepositie-nvwa	20-1-2016
201602 Voortgangsrapportage februari 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-2-2016
6.3 201602 Voortgangsrapportage februari 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-2-2016
Evaluatierapport fase 4 proef Blueriq versie 1.0	2-2-2016

6.4 Evaluatierapport fase 4 proef Blueriq versie 1.0	2-2-2016
2.4 Bijlage 1 Twan case roosteren definitief 1.2	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.3 Globaal processchema van plannen tot realiseren verantwoorden	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.5 Inzetprofiel voorbeeld	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.7 Werktijdenregeling NVWA	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.8 Planningskader werkzaamheden op aanvraag 2015	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.4 schema plannen en roosteren	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.2 Oplossingskader Roostervoorziening	3-2-2016
2.4 Bijlage 2.6 Beschikbaarheid 2016 teams periode 2 Voorbeeld	3-2-2016
1.3 SA.08g - Retributie (08-feb-2016)	8-2-2016
2.4 Bijlage 2.10 dataset Twan case versie definitief 01	10-2-2016
Detailuitwerking Zaaksysteem 20161102	11-2-2016
Inschrijvingsleidraad Basisvoorziening NVWA v1.0	15-2-2016
Evaluatierapport fase 5 proef Blueriq versie 1.0	19-2-2016
6.4 Evaluatierapport fase 5 proef Blueriq versie 1.0	19-2-2016
201603 Voortgangsrapportage maart 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-3-2016
6.3 201603 Voortgangsrapportage maart 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-3-2016
1.3 SA.08f - Beleidsinteractie Wet- en Regelgeving (07-mrt-2016)	7-3-2016
1.3 SA.01 - Systematiek Risicogericht werken (20160307)	7-3-2016
4.4 20160311 Transitieplan Blik op NVWA 2017	11-3-2016
3.7 Eindrapportage Efficiencyonderzoeken NVWA Spoor 2	1-4-2016
3.7 Eindrapportage Efficiencyonderzoeken NVWA Spoor 3	1-4-2016
201604 Voortgangsrapportage april 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-4-2016
6.3 201604 Voortgangsrapportage april 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-4-2016
10.2 20160401 NVWA teamoverz capaciteit	1-4-2016
1.3 IM board Retributies vervolg	18-4-2016
1.3 IM board tijdverantwoorden def	18-4-2016
1.12 CA Kernconcept Registraties en Registers	18-4-2016
10.2 20160422 Toelichting Toezichtrapportage	22-4-2016
10.2 20160422 ToezichtRapportageSjabloon	22-4-2016
201605 Voortgangsrapportage mei 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-5-2016
6.3 201605 Voortgangsrapportage mei 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-5-2016
Eindevaluatie proef Blueriq versie 1.0	11-5-2016
5.7 Nota Communicatie	30-5-2016
4.5 20160531 Maakagenda	31-5-2016
4.2 Nota Organisatie Maakplaats	1-6-2016
6.3 201606 Voortgangsrapportage juni 2016 Programma Blik op NVWA 2017	1-6-2016
1.11 CA Kernconcept ZaakRegel	6-6-2016
10.2 20160607 Format projectprotocol NVWA	7-6-2016
2016-12-06 Dashboard Basisvoorziening	12-6-2016

1.2 Relatie SP - BP - IP	16-6-2016
4.6 PvA maakonderwerp geprogrammeerde handhaving tabak v1.0	22-6-2016
7.2 Definition of done GH horeca en tabak 1.1	22-6-2016
4.6 PvA maakonderwerp meldingenregistratie v1.0	25-6-2016
4.6 PvA maakonderwerp private kwaliteitssystemen v1.0	25-6-2016
2.2 PID Plateau 2 VIIV herijkt	27-6-2016
4.6 PvA maakonderwerp geprogrammeerde handhaving horeca v1.0	29-6-2016
3.1 Plan Plateau 3 - implementeren	30-6-2016
1.13 Informatiemodel Blik op NVWA 2017 v1.2	1-7-2016
1.13 Informatiecatalogus Blik op NVWA 2017 v1.2	1-7-2016
nota_DiRa_kernteamData_Programmalijn1_def	5-7-2016
7.10 RapportageNVWABlueriqMonitoring	11-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp geprogrammeerde handhaving natuur v1.0	13-7-2016
4.3 Inrichten maakplaats	13-7-2016
7.9 Testgevallen Tabak 20160721_16u02	21-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp industriële productie incl vis v1.0	26-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp microbiologie en monstername v1.0	26-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp bijzondere eet- en drinkwaren v1.0	26-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp portaal meldingen en verleningen v1.0	26-7-2016
4.6 PvA maakonderwerp verleningen registratie v1.0	26-7-2016
5.6 Nota Kwaliteit	26-7-2016
5.5 Nota Verantwoording	26-7-2016
7.9 Testgevallen Tabak 20160729_13u59	29-7-2016
7.1 PSA Verdieping GH Horeca en Tabak v29072016	29-7-2016
2.6 PID Plateau 2 Concern Architectuur herijkt	1-8-2016
2.5 PID Plateau 2 PP&I herijkt	4-8-2016
7.9 Testgevallen Tabak 20160805_14u30	5-8-2016
9.2 2016-09-08 Overzicht Basisvoorziening	9-8-2016
8.1 PSA Meldingen	11-8-2016
8.5 Testgevallen Meldingen 20160812_15u11	12-8-2016
7.9 Testgevallen Tabak 20160812_15u28	12-8-2016
3.5 Uitvraag Projectmanager Realiseren beheer basisinformatievoorziening	18-8-2016
3.4. Uitvraag Senior projectmanager Implementatie	18-8-2016
3.6 Uitvraag Projectmanager Migratie data en uitfasering oude applicaties	18-8-2016
7.9 Testgevallen Tabak 20160819_13u19	19-8-2016
10.3 DBV Van Melden tot Afmelden - status augustus - IM-board 2208201602	22-8-2016
3.3 Opdrachtbeschrijving Traject Voorbereiding Implementatie	30-8-2016
2.4 Inschrijvingsleidraad Roosteren	30-8-2016
2.4 Bijlage 2.9 Prioritering werkzaamheden VI voorbeeld	30-8-2016
1.10 CA bedrijfsfuncties	30-8-2016

1.10 CA Grondplaat procesflows met Bedrijfsfuncties	30-8-2016
1.10 CA Grondplaat procesflows met zaaktypen	30-8-2016
1.10 CA Grondplaat procesflows	30-8-2016
1.10 CA Producten	30-8-2016
1.10 CA Zaaktype grondplaat	30-8-2016
1.9 CA metamodel (basis)	30-8-2016
7.8 FO interface tijdschrijven 0.5	31-8-2016
Informatiecatalogus Blik op NVWA 2017 v1.3	1-9-2016
Informatiemodel Blik op NVWA 2017 v1.3	1-9-2016
Informatiemodel Blik op NVWA 2017 v1.3	1-9-2016
201609_MaandelijkseRapportageNVWABlueriqMonitoring_Concept	1-9-2016
JIRA - Ministerie van Economische Zaken_Generieke userstories	5-9-2016
6.6 Legenda Kolommen Userstories	5-9-2016
Legenda Kolommen Userstories	5-9-2016
3.4. Uitvraag Senior projectmanager Implementatie	5-9-2016
Overzicht Begroting 2016	5-9-2016
6.5 Tijdlijn Programma Blik op NVWA 2017	5-9-2016
6.6 JIRA - Ministerie van Economische Zaken_MP_userstories	5-9-2016
6.6 JIRA - Ministerie van Economische Zaken_MP_userstories	5-9-2016
6.2 Overzicht Begroting 2016	5-9-2016
20160905 aanvullende documentatie	5-9-2016
7.3 JIRA - Blik op NVWA 2017 - User Stories GH Tabak	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH1 evalueren project	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH1 programmeren project	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH1 selecteren	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH2 afdoen	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH2 inspecteren	7-9-2016
7.5 QSBIR_BR_GH2 roosteren	7-9-2016
7.4 Voorbeeld swimlane proceshandboek	7-9-2016
7.4 Inspectielijst rookverbod incl instructie	7-9-2016
7.6 Leidraad Uitvoeren toezicht - Rookverbod	7-9-2016
7.8 IDM koppeling - Attributen Leon	7-9-2016
8.3 JIRA - Blik op NVWA 2017 - User stories Meldingen	8-9-2016
9.1 Generieke functionaliteit	8-9-2016
8.2 Definition of done Meldingen	8-9-2016
8.4 QSBIR_BR_Meldingen	9-9-2016
10.1 DBV Geprogrammeerde handhaving - status juli - IMboard v4	9-9-2016
10.4 opbouwwitvraagscripts	9-9-2016
10.4 Uitvraagscript DIERVOEDERS1.00	9-9-2016
10.4 Uitvraagscript Tabak1.00	9-9-2016

10.4 UitvraagscriptLevensmiddelen1.00	9-9-2016
10.4 UitvraagscriptNatuur1.00	9-9-2016
CA bedrijfsfuncties inclusief applicaties	28-9-2016
1.3 SA.07b Documentaire Informatievoorziening (01-okt-2016)	1-10-2016
2016-10-10 Maakagenda	10-10-2016
Kostenspecificatie Programma Blik augustus 2016	11-10-2016
Kostenspecificatie Programma Blik 2014-2016	12-10-2016
Kostenspecificatie Programma Blik	12-10-2016
2016-10-13 Dashboard Basisvoorziening	13-10-2016
Besluitenblad Dira herijking maakagenda programma Blik	31-10-2016
Realisatiemapping Componenten 20161101	1-11-2016
Rapport Basisvoorziening 20161101	1-11-2016
IST applicatielandschap 20161102	2-11-2016
SOLL applicatielandschap 20161102	2-11-2016
Technology basisvoorziening 20161102	2-11-2016
Toelichting documenten	2-11-2016
20161116 Uitputting Blik	16-11-2016
VOB NVWA2020 20161117	17-11-2016
Infographic Scamander route	17-11-2016
Infographic Scamander visie 2020	17-11-2016
FP en PP product	8-12-2016
Financiën 2017 tbv Onderzoek Berenschot	9-12-2016

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Naam	Functie	Datum interview
[REDACTED]	Programmadirecteur BLIK	9-1-2017
[REDACTED]	Strategisch adviseur	9-1-2017
[REDACTED]	Productowner / lead architect Maakplaats	13-1-2017
[REDACTED]	Programma-adviseur en -architect	13-1-2017
[REDACTED]	Projectleider Maakplaats	13-1-2017
[REDACTED]	Informatieanalist	13-1-2017
[REDACTED]	Deelproductowner	13-1-2017
[REDACTED]	Deelproductowner	13-1-2017
[REDACTED]	Directeur divisie Veterinair en Import V&I	19-1-2017
[REDACTED]	Plv IG, business change director NVWA2020	19-1-2017
[REDACTED]	Controller BLIK op NVWA 2017	19-1-2017
[REDACTED]	Controller NVWA 2020	19-1-2017
[REDACTED]	Directeur Verbeterplan	19-1-2017
[REDACTED]	Technical lead / Blueriq modelleur	20-1-2017
[REDACTED]	Blueriq modelleur	20-1-2017
[REDACTED]	Manager CIO Office Ministerie van Economische Zaken	26-1-2017
[REDACTED]	ICT Architect DICTU	26-1-2017
[REDACTED]	Consultant SIG	2-2-2017
[REDACTED]	Hoofd Handhaving, Divisie Consument & Veiligheid	6-2-2017

Bijlage 3: Overzicht scores per aandachtsgebied

Onderstaande figuren geven de scores weer op EY's Major Program Assessment Tool (MPAT). Deze is ingevuld op grond van informatie vanuit de ontvangen documentatie en interviews. Op hoofdlijnen verdeelt MPAT een programma in zeven fases:

- 1) Planning & Scoping
- 2) High Level Design
- 3) Detailed Design
- 4) Build
- 5) Test
- 6) Deploy
- 7) Support

Elke fase kent vier hoofdonderwerpen waarop scores worden toegekend:

- 1) Program Management
- 2) Business Solutions
- 3) Technical Delivery
- 4) Implementation

Deze vier hoofdonderwerpen kennen diverse deelonderwerpen met vragen, zoals "Projectplan" met vragen als "wordt het projectplan geactualiseerd?". Hierop kunnen de kleuren "groen" (goed), "oranje" (voor verbetering vatbaar) en "rood" (onvoldoende) worden toegekend. De onderstaande figuur (pagina 31) geeft een overzicht per fase en de diverse hoofd- en deelonderwerpen. Vanaf pagina 32 wordt in essentie dezelfde informatie weergegeven, maar dan per "confidence wheel". De gebieden met een oranje kleur komen terug in de bevindingen en aanbevelingen van dit rapport.

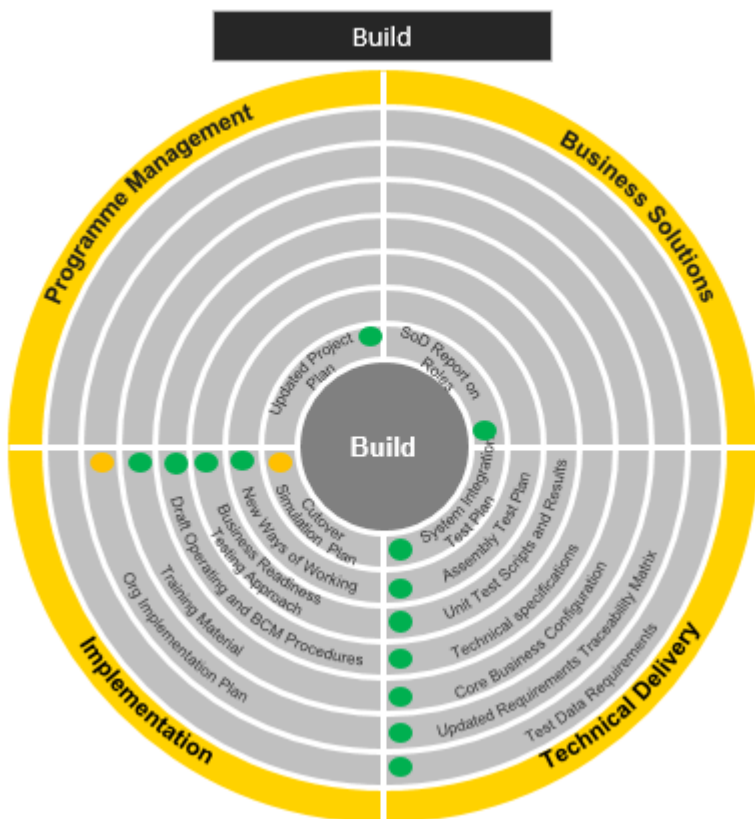
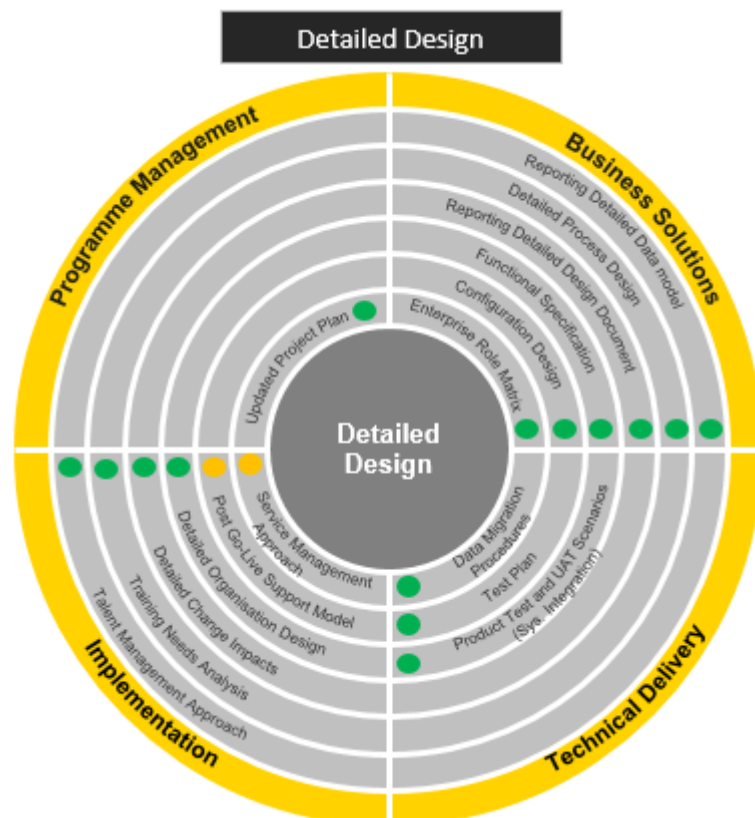
	A. Planning & Scoping	B. High Level Design	C. Detailed Design	D. Build	E. Test	F. Deploy	G. Support	
1. Business Solutions i. Process & Design ii. Solution Architecture iii. Security & Controls iv. Reporting & Information	Requirements Traceability Matrix (RTM)	Business Process Design	Detailed Process Design	SoD Report on Roles	Role & User Mgmt Process	User Provisioning Worksheet		
	Business Process Master List	Business Blueprint Mgmt Summary	Reporting Detailed Data Model					
	Solution Architecture	Solution Design	Reporting Detailed Design Document					
	Risk & Controls Framework	RICEFW Inventory	Functional Specification					
		Roles & Access Mgmt Approach Document	Configuration Design					
		Reporting Strategy	Enterprise Role Matrix					
		Application Decommissioning Scope						
2. Technical Delivery i. Configuration & Dev ii. Data Management iii. Test iv. Infrastructure	Data Standards, Data Policies & Data Procedures	Data Migration Impact Assessment	Data Migration Procedures	Test Data Requirements	Data Validation Report	Timeline Report & Cutover Strategy		
	Data Governance & Data Mgmt Roadmap	Test Strategy	Test Plan	Updated Requirements Traceability Matrix	Test Completion Reports			
	Future-State Test Mgmt Requirements	Conceptual Models & Diagrams	Product Test & UAT Scenarios (Sys Integration)	Core Business Configuration	Non Functional Test Plan			
	Infrastructure Strategy	Infrastructure Environment Sizing		Technical Specifications	Regression Test Plan			
	Backup & Recovery Business Continuity Mgmt Approach			Unit Test Scripts & Results	User Acceptance Test Plan			
	Legacy Systems Landscape			Assembly Test Plan				
				System Integration Test Plan				
3. Implementation i. People & Org. Change ii. Service Introduction	Vision & Case for Change	Change Readiness Assessment	Detailed Organisation Design	Org Implementation Plan	End User Training Delivery	Training Feedback Evaluation	Reinforcement Communications & Events	
	Business Readiness Approach	High Level Organisation Design	Detailed Change Impacts	Training Material	Updated Training Material	People Transition Plan	Post Go-Live Support	
	Communications & Events Playbook	Training Strategy	Training Needs Analysis	Draft Operating & BCM Procedures	Updated or New Oper & BCM Procedures	Business Readiness Testing	Refresher Training	
	Business Engagement Approach	High Level Change Impacts	Talent Management Approach	Business Readiness Testing Approach	Career Path Framework	Performance Baseline & Transition Approach		
	End User Comms and Events	Procedures Approach	Post Go-Live Support Model	New Ways of Working	Business Assurance Check	Go No-Go Criteria		
	Stakeholder Analysis	Deployment Approach	Service Management Approach	Cutover Simulation Plan	Roll Back Contingency Plan & Approach			
	Release Plan & Roadmap	Cutover Approach			Cutover Go No-Go Check List			
4. Program Management i. Project Management ii. Benefits Management	Project Plan	Bottom Up Budget Estimate	Updated Project Plan	Updated Project Plan	Updated Project Plan	Updated Project Plan	Project Closure Report	
	Project Charter	Updated Project Plan			Benefits Tracking			
	Project Organisation Structure	Business Benefits Mgmt Tracking Guide						
	Project Governance Structure							
	Business Benefits Mgmt Framework							

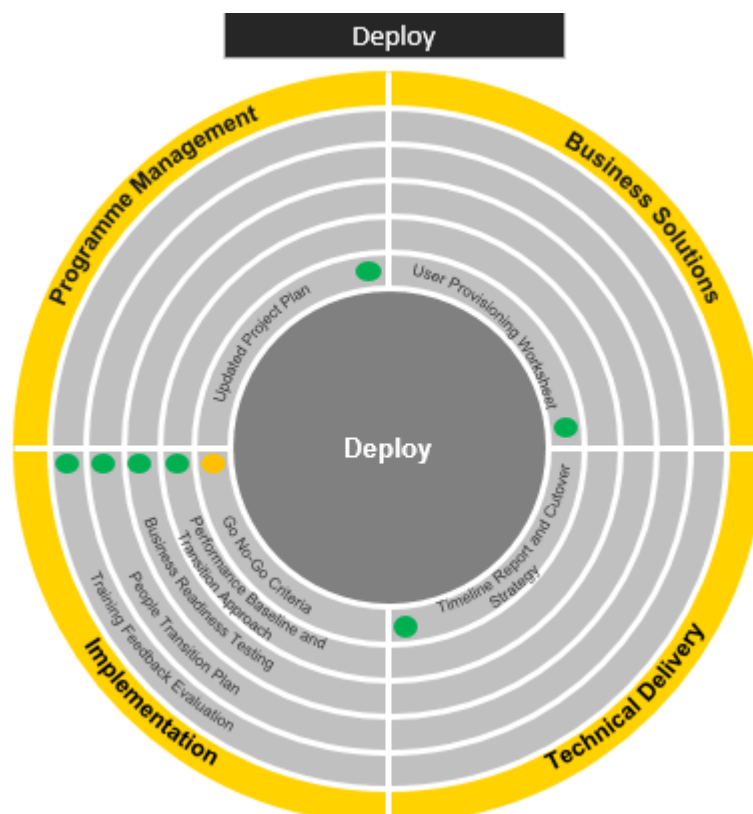
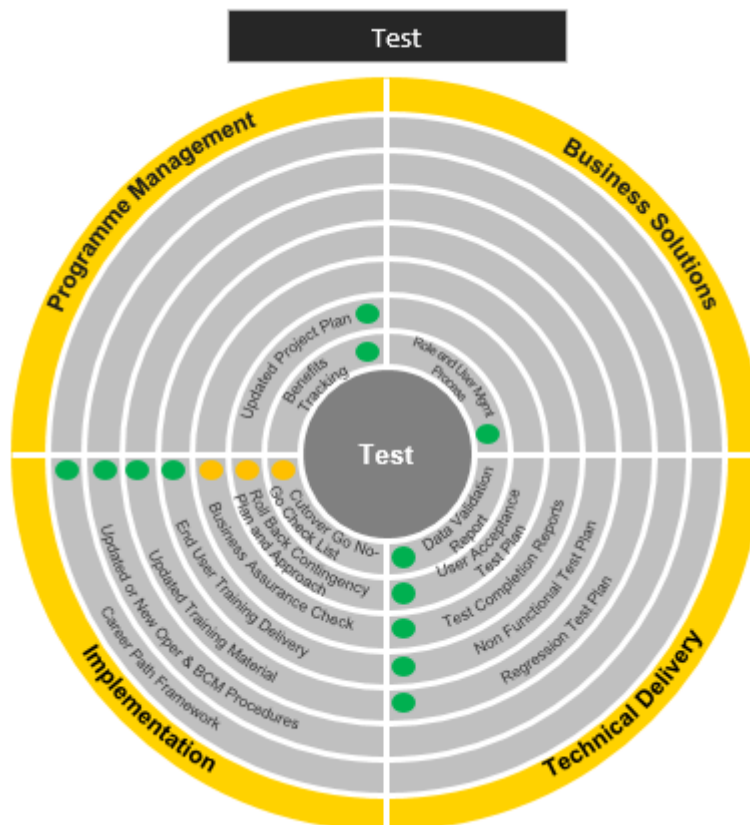
Planning & Scoping



High Level Design











Bureau ICT-toetsing
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

10.2.e

> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Ministerie van Economische Zaken
De minister, de heer H. Kamp
Postbus 20401
2500 EK Den Haag

Bureau ICT-Toetsing

Turfmarkt 147
Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
www.rijksoverheid.nl

10.2.e **ntactpersoon**
r@rijksoverheid.nl

Kenmerk

2017-00000147062

Uw kenmerk

16133331

Datum 20 maart 2017

Betreft Definitief BIT-advies voor het programma Blik (NVWA)

Geachte heer Kamp,

U heeft ons verzocht een toets uit te voeren op het programma 'Blik op NVWA 2017' (BLIK) van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) van het ministerie van Economische Zaken (EZ). Opdrachtgever van dit programma is de plaatsvervangend Inspecteur-Generaal van de NVWA.

De NVWA is per 1 januari 2012 ontstaan uit de fusie van drie inspectiediensten van het ministerie van EZ: de Algemene Inspectiedienst, de Plantenziektkundige Dienst en de vroegere Voedsel- en Warenautoriteit. De voormalige fusieorganisaties werken, ook nu ze de NVWA vormen, nog grotendeels met eigen processen en applicaties.

Het programma BLIK is gestart op 1 juli 2014 en heeft tot doel om de informatie-huishouding van de NVWA op orde te brengen en het huidige IT-landschap te vernieuwen. Het huidige landschap is omvangrijk en deels verouderd. De NVWA heeft de afgelopen jaren een aantal keren geprobeerd delen van het landschap te vernieuwen of te vervangen, maar zonder succes. De NVWA heeft daarom begin 2015 besloten de systemen die het inspectieproces ondersteunen grotendeels te vervangen door één nieuw systeem voor alle 23 inspectiedomeinen. Deze domeinen maken gebruik van een twintigtal nieuw ontworpen, generieke inspectieprocessen.

NVWA ontwikkelt het nieuwe systeem in Blueriq, een moderne, regelgebaseerde ontwikkelomgeving. Een aantal Nederlandse bedrijven en overheidsinstellingen heeft inmiddels ervaring met Blueriq.

De NVWA geeft aan het nieuwe systeem op basis van een 'agile' methode te ontwikkelen. Bij deze methode worden delen van een systeem door vroege en continue levering van waardevolle, werkende software opgeleverd aan de gebruikers. De NVWA is ermee begonnen om een nieuw systeem te ontwikkelen voor de inspectie Horeca en Tabak. Volgens de planning moet dit (deel-)systeem in september door Horeca en Tabak in gebruik zijn genomen, na een pilotperiode van vier maanden.

Het nieuw te ontwikkelen (maatwerk)systeem moet uiteindelijk vijftien bestaande applicaties vervangen, waaronder de huidige twee grote systemen voor het uitvoeren van inspecties, SPIN en ISI. Aanvullend wordt voor nog twaalf andere applicaties overwogen om die (deels) te vervangen. De kosten van BLIK worden geraamd op 52 miljoen euro. Hiervan is inmiddels circa 20 miljoen euro uitgegeven.

Het programma BLIK is inmiddels onderdeel van het overkoepelende veranderprogramma 'NVWA 2020'. Dit programma is ingericht om invulling te geven aan de toezeggingen die u heeft gedaan aan de Tweede Kamer om de NVWA effectiever en efficiënter te laten opereren. Onderdeel van deze afspraken is het realiseren van een structurele taakstelling van € 40 miljoen per jaar vanaf 2020. Naast vernieuwing van de IT beoogt het veranderprogramma het vernieuwen en uniformeren van de werkwijze van de NVWA, het uitvoeren van een taakstellende reorganisatie en het beter toerusten van medewerkers op hun (nieuwe) taken.

Dit onderzoek is uitgevoerd in de periode van september 2016 tot en met begin december 2016. In dit advies benoemen wij alleen de belangrijkste risico's voor het welslagen van het project.

De conclusie van onze toets luidt als volgt:

Zonder een succesvol programma BLIK kan NVWA de doelen van het veranderprogramma NVWA 2020 en de opgelegde taakstelling niet realiseren. BLIK 'moet' dus slagen. Wij vinden echter dat het project daarvoor een te hoog risicoprofiel heeft en achten de planning van de NVWA, om eind 2019 alle 23 inspectiedomeinen over te hebben gezet naar het nieuwe systeem, niet realistisch.

Wij hebben grote twijfels bij de door BLIK gekozen aanpak en zouden hebben gekozen voor een aanpak gebaseerd op kleinere, beter beheersbare stappen om het bestaande landschap te vervangen. De NVWA heeft te kennen gegeven onder geen beding te willen stoppen met BLIK en evidente, eenvoudige alternatieven lijken ook niet voorhanden. Daarom adviseren wij om het deelproject voor Horeca en Tabak wel eerst af te maken, en de periode tot september te gebruiken om beter zicht te krijgen op de periode daarna. Wij adviseren om dan in september een go/no-go besluit te nemen. Wij noemen hieronder een aantal criteria voor dit besluit.

Wij denken dat u ook in het beste geval rekening moet houden met een forse uitloop, en adviseren om voorlopig niet te bezuinigen op het onderhoud van de bestaande systemen.

BEVINDINGEN: BLIK HEEFT EEN TE HOOG RISICOPROFIEL VOOR EEN PROJECT DAT 'MOET' SLAGEN

De NVWA zet met BLIK alle kaarten op het vervangen van een groot deel van het bestaande applicatielandschap door een nieuw te ontwikkelen systeem. Wij begrijpen de behoefte aan vernieuwing van de bestaande systemen, gelet op het gegeven dat er eerdere pogingen zijn geweest om delen van het huidige land-

schap te moderniseren, en in het licht van de ambitie om het inspectieproces efficiënter en effectiever in te richten. Ook hebben wij begrip voor de hoge ambities die de NVWA zichzelf oplegt, gezien de toezeggingen die het Kabinet aan de Kamer heeft gedaan.

Tegelijkertijd achten we de kans groot dat BLIK niet binnen de geplande tijd en het geplande geld kan worden afgerond, omdat de gekozen aanpak nog grote onzekerheden kent. Wij achten de planning van de NVWA, om eind 2019 alle 23 inspectiedomeinen over te hebben gezet op het nieuwe systeem, niet realistisch. Wij achten zelfs de kans reëel dat BLIK als programma vastloopt en 'nooit' afkomt en zijn toch wel enigszins verbaasd door het gebrek aan inhoudelijke structuur in de aanpak van BLIK.

A. Gegeven de situatie 'moet' BLIK slagen

BLIK is in feite de kern van het veranderprogramma NVWA 2020. BLIK 'moet' wel slagen:

- a. Als BLIK niet slaagt worden de doelen van het veranderprogramma niet gerealiseerd en wordt de vanaf 2020 ingeboekte financiële taakstelling niet gehaald. De NVWA heeft voor die situatie geen plan B.
- b. Het huidige systeemlandschap is verouderd en gefragmenteerd. De NVWA investeert het minimaal noodzakelijke om het in de lucht te houden tot het nieuwe systeem operationeel is. Dit wordt ook bevestigd door een onderzoek van de Software Improvement Group (SIG) uit 2015. Als BLIK mislukt of uitloopt is het huidige landschap weer een aantal jaren ouder en wordt het waarschijnlijk nog lastiger om het op een beheerste manier te vernieuwen.

B. BLIK heeft hiervoor een te hoog risicoprofiel

BLIK is in wezen een maatwerk ontwikkelprogramma waarbij een groot deel van het bestaande landschap wordt vervangen door een compleet nieuw systeem, gebaseerd op nieuwe, gestandaardiseerde processen. De NVWA heeft gekozen voor Blueriq als ontwikkelomgeving. De voorbeelden van implementatietrajecten met dergelijke regelgebaseerde systemen laten zien dat dit type implementaties complex is. Wij achten de kans op substantiële uitloop en budgetoverschrijding voor BLIK dan ook hoog:

- a. Het in BLIK te ontwikkelen systeem is groot. In opdracht van de NVWA heeft SIG het huidige landschap geanalyseerd. SIG schat de omvang van de werkzaamheden om deze systemen een-op-een te herbouwen op circa 450 mensjaar. Zelfs als rekening wordt gehouden met dubbele en driedubbele systemen vanwege de fusie en met efficiënter ontwikkelen op basis van Blueriq, dan denken wij dat de vernieuwing toch nog meer dan honderd mensjaar aan ontwikkelinspanning kost. Zeker gezien het feit dat de NVWA ook nieuwe functionaliteit wil toevoegen, die nog niet bestaat in de huidige systemen.
- b. Belangrijke (nieuwe) functionele vereisten aan het nieuwe systeem zijn nog niet uitgewerkt, getoetst op haalbaarheid en vertaald in kosten en doorlooptijd. Zo is bijvoorbeeld de ambitie om meer risicogericht en datagericht te inspecteren niet concreet uitgewerkt. Onduidelijk is nog hoe en

- op welk aggregatieniveau risico's geïdentificeerd moeten kunnen worden, welke data daarvoor nodig zijn en wat dat betekent voor de te bouwen functionaliteit. Daardoor kan de uiteindelijke omvang van BLIK nog niet goed worden bepaald en bestaat de kans dat BLIK nooit 'af' komt.
- c. De NVWA gaat uit van een hoge mate van herbruikbaarheid van ontwikkelde functionaliteit. Wij zijn bang dat de NVWA zich hier rijk rekent. Andere organisaties die Blueriq gebruiken geven aan dat hun pogingen om herbruikbare software op te leveren niet zijn gelukt en dat ze daar van hebben afgezien, omdat te ontwikkelen functionaliteit snel te complex wordt. Als de voor Horeca en Tabak ontwikkelde functionaliteit beperkt herbruikbaar blijkt te zijn voor de andere 22 inspectiedomeinen dan wordt de doorlooptijd (veel) langer en worden de kosten navenant hoger.
 - d. De NVWA gaat er van uit dat de basis voor het nieuwe systeem, die voor alle inspectiedomeinen gebruikt zal worden, in september kan worden afgerond. Deze schatting kent echter nog een grote bandbreedte, omdat er geen goede raming aan ten grondslag ligt van de hoeveelheid werk die moet worden verricht. Ook is er door voortschrijdend inzicht bij de NVWA nog steeds sprake van een groei in de gewenste functionaliteit. Daardoor kan het evengoed nog twee jaar duren voordat de basis van het systeem gereed is. Wanneer de aannames over de mate van hergebruik sterk naar beneden moeten worden bijgesteld zal deze ontwikkeling nog langer duren. Omdat de NVWA nauwelijks ervaring heeft met het ontwikkelen van regelgebaseerde software, is de kans ook aanwezig dat zij leergeld betaalt en stukken opnieuw moet doen. Hiervoor is geen reserve ingepland.
 - e. Bij ontwikkelomgevingen als Blueriq is het vooraf maken van heldere structuurkeuzes over het modelleren van entiteiten en regels belangrijk. Dit geldt ook wanneer agile gewerkt wordt. Alleen zo kan te grote complexiteit door regelinteractie - en daarmee het risico dat de systeemontwikkeling vastloopt - worden voorkomen. De NVWA ontwikkelt de architectuur en de functionele specificaties echter werkende weg en dit vraagt een grote mate van discipline en coördinatie tijdens het ontwikkelen. Om de afgegeven planning te halen kiest de NVWA er voor het aantal parallel werkende ontwikkelteams uit te breiden. Dat vergroot de noodzaak tot afstemming en maakt het lastiger om goede ontwikkelkeuzes te maken en daarop te sturen, zeker als de architectuur en functionaliteit gedurende het ontwikkelproces gespecificeerd worden.
 - f. Er wordt nog maar beperkt gewerkt met het geautomatiseerd testen van de ontwikkelde software. Dit is nu nog niet zo'n probleem, maar nadat Horeca en Tabak over is op het nieuwe systeem, zullen generieke en specifieke softwarecomponenten in samenhang moeten worden getest op een goede werking. Als daarvoor geen geautomatiseerde voorziening is, zal dit de ontwikkelsnelheid waarschijnlijk zeer vertragen.

De NVWA wil agile werken, en heeft daarom minder inhoudelijke structuur in het project aangebracht dan gebruikelijk is bij een traditionele aanpak. Wij vinden agile een goede ontwikkelfilosofie, ook in dit geval, maar agile betekent niet: werken zonder structuur. Zoals hierboven aangegeven denken wij dat in dit project (toch) echt onvoldoende is geïnvesteerd in het bepalen van de (minimaal) te realiseren functionaliteit, in het schatten van de omvang daarvan op basis van objectieve maatstaven en in het uitwerken van architectuurkaders. De voor het

programma cruciale aanname dat functionaliteit die wordt ontwikkeld voor één inspectiedomein herbruikbaar is voor alle andere domeinen is niet getoetst aan de praktijk. Ook stellen we vast dat met BLIK een nieuw systeem wordt gerealiseerd naast het bestaande landschap. Hierdoor worden de baten in het IT domein goeddeels pas op het einde gerealiseerd. De NVWA kan immers pas afscheid nemen van het oude landschap als alle inspectiedomeinen over zijn. Als de NVWA halverwege stopt, belandt men van de regen in de drup, want dan is het landschap alleen maar ingewikkelder geworden.

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

De NVWA heeft met BLIK gekozen voor een en groot maatwerk softwareontwikkelproject waarbij het nieuwe systeem geleidelijk wordt opgebouwd naast het bestaande systeemlandschap. Wij hebben grote twijfels bij deze aanpak en zouden hebben gekozen voor een aanpak die gebaseerd is op kleinere, beter beheersbare stappen om het bestaande landschap te vervangen. Ook zouden wij meer hebben ingezet op het gebruik van standaardpakketten voor zaakgericht werken – conform het eerdere eigen plan van de NVWA. Daarbij zou Blueriq overigens gebruikt kunnen worden voor het ontwikkelen van aanvullende functionaliteit, die niet in standaardpakketten aanwezig is. Wij vinden het moeilijk te beoordelen of zo'n aanpak nog steeds een optie is.

De NVWA ziet dit niet (meer) als een optie en heeft te kennen gegeven onder geen beding te willen stoppen met de huidige aanpak van BLIK. Zoals hierboven uiteengezet vinden wij dit een risicovol pad, en wij denken dat u ook in het beste geval nog lang te gaan hebt totdat BLIK af is.

Wij denken dat u met de volgende aanbevelingen wel meer grip kunt krijgen op BLIK en het risico ervan kunt verminderen.

1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg

Gebruik het lopende traject voor Horeca en Tabak om snel ervaring op te doen met de operationele inzetbaarheid van het systeem. Daarmee kan de NVWA het realiteitsgehalte van de gekozen oplossing en de herbruikbaarheid toetsen. Om dit deel van het project snel af te maken, adviseren wij:

- a. Hou de functionaliteit voor Horeca en Tabak zo eenvoudig mogelijk om de werking snel in de praktijk aan te tonen, bijvoorbeeld door handavingsbesluiten nog niet automatisch te genereren.
- b. Als de optie bestaat om met een eenvoudiger deelsysteem 'live' te gaan in een deel van de inspectie Horeca en Tabak, dan zouden wij dat zeker doen. Wij denken dat dit kan, maar hebben dit niet met zekerheid kunnen vaststellen.
- c. Maak hierbij het beeld helder over de diepgang waarin wet- en regelgeving in het systeem wordt gemodelleerd versus de vrijheid die de inspecteur krijgt om zijn werk te kunnen doen.
- d. Breng zo snel mogelijk de eisen aan beveiliging en performance in beeld en pak die met voorrang op.

- e. Zorg voor systematische feedback van de gebruikers op de nieuwe Horeca en Tabakfunctionaliteit en breng verbeterde onderdelen van BLIK weer zo snel mogelijk 'live'.

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

Volgens de programmaplanning is het systeem Horeca en Tabak in september gereed en beproefd. Gebruik deze periode om meer zekerheid te krijgen over omvang, kosten en doorlooptijd van het vervolg.

Wij adviseren u na afronding van Horeca en Tabak een pas op de plaats te maken en een go/no go-besluit in te lassen over het vervolg van dit traject. Besluit alleen om door te gaan als u heeft vastgesteld dat het volgende aanwezig is:

- a. Een succesvol werkend en in beheer genomen systeem voor Horeca en Tabak, en inspecteurs in dit domein die alleen nog maar werken met het nieuwe systeem.
- b. Een realistisch en gedegen inzicht in de te verwachten doorlooptijd en de kosten van BLIK op basis van een schatting van de omvang van de nog te bouwen functionaliteit:
 - i. Zorg daarbij voor een duidelijke doelarchitectuur die helder maakt:
 - a) welke functionaliteiten binnen Blueriq worden gerealiseerd en welke met andere tools (Java, .NET).
 - b) hoe tegemoet gekomen wordt aan beveiligings- en performance-eisen.
 - ii. Maak op basis van de nog te realiseren functionaliteit van de overige 22 domeinen schattingen van de omvang, de doorlooptijd en kosten van het totale systeem:
 - a) gebruik hiervoor een functiepunten analyse, of een andere aantoonbaar gelijkwaardige kwantitatieve methode.
 - b) maak onderscheid tussen zogenaamde 'generieke' en 'specifieke' user stories, zodat de impact op de planning en het budget duidelijk worden wanneer functionaliteit niet generiek gerealiseerd kan worden.
 - c) gebruik de productiviteitscijfers van het ontwikkelteam Horeca en Tabak.
 - d) laat de voortgang in Horeca en Tabak, de te verwachten doorlooptijd en de kosten van BLIK op basis van functiepunten en productiviteitscijfers valideren door een onafhankelijke externe expert.
- c. Een plan voor het vervolg waarin bovenstaande punten zijn meegenomen.

3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze

Ga bij een eventueel vervolg alleen verder op basis van een bijgesteld programmaplan waarin het programmateam het volgende heeft uitwerkt:

- a. Stel een aantal key performance indicators (KPI's) vast om de resultaten van het programma te monitoren, vraag het programmateam om hierover elk kwartaal te rapporteren. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan:

Bureau ICT-Toetsing

Datum
20 maart 2017

Kenmerk

- i. Het percentage inspecteurs dat volledig gebruik maakt van het nieuwe systeem, en dus niet meer gebruik maakt van SPIN of ISI-DIS (target: 100%).
- ii. Het percentage inspectierapporten en uniforme afdoeningsrapporten dat in het nieuwe systeem wordt afgewikkeld (target: 100%).
- iii. Medewerkertevredenheid score nieuw systeem (target > 7).
- iv. Het percentage van het budget dat is besteed.
- b. Kies vervolgstappen (op basis van inspectieobjecten, processen of inspectiedomeinen) zodat bestaande systemen zo snel mogelijk uit kunnen. Belangrijke mijlpaal onderweg moet zijn: bestaande applicaties uit!
- c. Schaal niet teveel op: werk met een kleine groep competente mensen en minimaliseer zo de noodzaak tot afstemming tussen (teveel) verschillende ontwikkelteams.
- d. Zorg er voor dat (geautomatiseerd) testen en ingebruikname ingericht zijn, zodat het ontwikkelteam vaak en beheerst nieuwe functionaliteit kan opleveren.
- e. Zorg voor een onafhankelijke quality assurance op het verloop van het programma in zijn geheel en in het bijzonder op de consistentie in de modellering van entiteiten en regels. Zet daarbij specifieke expertise in op het gebied van regelsystemen.

4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van BLIK

Wij zijn bang dat u rekening moet houden met een fikse uitloop, fors hogere kosten en zelfs met het vastlopen van BLIK. Wij adviseren daarom toch ook nog het volgende:

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

Met de meeste hoogachting,
Namens het Bureau ICT-toetsing,

10.2e

CIO Rijk

Concept-verslag Opdrachtgeversoverleg NVWA en EZ

van 8 mei 2017 van 16.00 – 17.00 u., Hoetinkzaal, Ministerie van Economische Zaken, Den Haag

Aanwezig: IG Kerstens, DG Sonnema (vz), [redacted] (kwartiermaker Directie Strategie NVWA), [redacted] (kwartiermaker Directie Handhaven NVWA), [redacted] (coördinator Jaarplan NVWA), [redacted] (teamleider Control NVWA), [redacted] (MT-lid ELVV), [redacted] (FEZ) en [redacted] (ELVV, vs)

B.R.W

buiten
reikwijdte

buiten reikwijdte

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de (potentiële) problematiek m.b.t. de NVWA. Het gaat veelal om indicatieve bedragen.

		2017	2018	2019	2020	2021
		Bedragen in € mln				
1	buiten reikwijdte					
2	buiten reikwijdte					
3						
4						
5	buiten reikwijdte					
6	buiten reikwijdte					
7	buiten reikwijdte				1,0	
8						
9						
10	buiten reikwijdte					
11	Extra ICT-kosten ('Blik')		1,7	7,1	5,1	
12						
13	buiten reikwijdte					
14						
15	buiten reikwijdte					

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte





**Directie Financieel
Economische Zaken**

Behandeld door
Z.E. Hertroijs-Arauz MSc.

T 070 378 10.

10.2.e s@minez.nl

Datum
19 oktober 2017

Kenmerk
FEZ / 17092033

Kopie aan

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving BFI-gesprek NVWA
Voorzitter dhr. mr. 10.2.e
Vergaderdatum en -tijd 23 mei 2017, 13.30 uur - 14.30 uur
Locatie Hoetinkzaal
Aanwezig 10.2.e

Afwezig 10.2.e

Buitenreikwijdte

buiten reikw

Buitenreikwijdte

BRW

I [redacted]
[redacted]
[redacted]

I [redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]

[redacted]

[redacted]

I buiten reikwijdte [redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]

[redacted]
[redacted]

buiten reikwijdte

[redacted]
[redacted]
I [redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]

buiten reikwijdte

5.4 Ter bespreking. Bureau ICT-Toetsing (BIT)-advies BLIK (DB)

- Het BIT-advies is geaccordeerd door de Ministerraad en wordt toegestuurd aan de Tweede Kamer.
- Ric de Rooij bedankt iedereen die hiermee bezig is geweest voor de inzet.

5.5 Ter informatie. Meerjarig ICT-projectportfolio (DB)





- De NVWA is bezig een meerjarig overzicht van het projectportfolio te maken. Dit is veel werk.
- DB zal de projectportfolio's van alle onderdelen aan de BR voorleggen. Het doel van het traject is om inzicht te krijgen in de kosten en mogelijke overlap en om hergebruik te stimuleren.

buiten reikwijdte

**Directie Financieel
Economische Zaken**

Ons kenmerk
FEZ / 17092033

buiten reikwijdte



Rapportage Toets**Optimale voortzetting in aanpak en planning****Programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I)****Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit**

10.2.e

10.2e

57665, V34, definitief

16 november 2017

Rapport

Inhoud

1. Samenvatting	4
2. Inleiding	6
2.1 Inleiding	6
2.2 Achtergrond programma PI&I	6
2.3 Te beantwoorden vragen	6
2.4 Leeswijzer	8
3. Overzicht bevindingen & aanbevelingen	9
3.1 Zekerheid en betekenis van de antwoorden op de 15 vragen	9
3.2 Risico's	11
3.3 Handelingsperspectief voor bijsturing	12
4. Beantwoording van de toetsvragen	15
4.1 Inleiding	15
4.2 Enkele observaties vooraf	15
5. Functionaliteit	16
5.1 Vraag A1 - Procesdekking HAP en Tabak	16
5.2 Vraag A2 - Noodzaak terugvaloptie HAP en Tabak	21
5.3 Vraag A3 - Herbruikbaarheid ICT-systeem	23
5.4 Vraag A4 - Bijdrage aan efficiency doelstelling	24
6. Techniek	28
6.1 Vraag B1 - Geschiktheid, stabiliteit en fouten in de infrastructuur	28
6.2 Vraag B2 - Performance	30
6.3 Vraag B3 - Onderhoudbaarheid en beheer software	31
6.4 Vraag B4 - Onderhoudbaarheid en beheer hardware en infrastructuur	32
6.5 Vraag B5 - Informatieveiligheid	36
6.6 Vraag B6 - Koppelingen	37
7. Implementatie	41
7.1 Vraag C1 - Voorbereiding implementatie	41
7.2 Vraag C2 - Inrichting systeem voor HAP en Tabak	44

7.3 Vraag C3 - Communicatie	45
8. Programma	47
8.1 Vraag D1 - Planvorming	47
8.2 Vraag D2 - Hanteerbare Architectuur	52
9. Bijlage: Processen NVWA	54
10. Bijlage: Personen met wie is gesproken	55
11. Bijlage: Begrippenlijst	56

1. Samenvatting

Voor u ligt een rapport van een toets naar het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I) van de Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA). Het onderzoek is uitgevoerd van eind augustus tot eind oktober 2017 en geeft de situatie aan gedurende deze periode. Tijdens en na deze onderzoeksperiode is het programma uiteraard verder gegaan en heeft verdere resultaten opgeleverd.

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de plaatsvervangend Inspecteur-Generaal van de NVWA. Het doel ervan is om inzicht te geven in hoe, op basis van de ervaringen met de invoering van Inspect in de domeinen Horeca en Tabak, het programma het beste kan worden voortgezet wat betreft aanpak en planning.

Deze toets is uitgevoerd aan de hand van 15 vooraf gestelde vragen. Deze vragen gaan in op drie invalshoeken:

- a) een functionele beoordeling van de opgeleverde geprogrammeerde handhaving en de mogelijkheid om die voor andere domeinen toepasbaar te maken,
- b) een technische beoordeling van het nieuwe systeem met aandacht voor software, hardware en infrastructuur, en
- c) een toets op de mate waarin de implementatie is voorbereid.

Het antwoord daarop is dat het systeem 'Inspect', dat wordt ontwikkeld in opzet en vanuit ervaringen van gebruikers, zal bijdragen aan zowel efficiëntie van de primaire processen als aan de kwalitatieve doelstellingen zoals een goede informatiepositie, uniform werken, risicogerichtheid en transparantie, indien het breed binnen één of meerdere domeinen wordt gebruikt. Daarnaast dient hergebruik van software vanuit de opzet van het systeem en ervaringen van gebruikers goed mogelijk te zijn. Verder is de techniek redelijk op orde en wordt prioritering in samenspraak met management en gebruikers uitgevoerd.

Het programma is gestart met een pilot bij de domeinen HAP en Tabak en is daarna uitgebreid met een uitrol naar de inspecteurs van de domeinen HAP en Tabak. Uit de beantwoording van de vragen komen drie grotere risico's naar boven. Op basis daarvan komen wij tot drie additionele interventies:

- 1. Versterken implementatiemanagement;
- 2. Versterken technische ondersteuning;
- 3. Versterken totaalplanning.

Het *versterken van het implementatiemanagement* helpt het lijnmanagement bij de implementatie van Inspect en richt zich op het plannen en coördineren hiervan bij de domeinen van de NVWA. Het ligt daarbij voor de hand om onderscheid te maken tussen pilots en domeinbrede implementatie. Pilots zijn beperkt van omvang en richten zich op het toetsen en verbeteren van aangepaste processen. Domeinbrede implementatie vindt plaats na een succesvolle pilot in maximaal enkele

stappen en zal concrete verbeteringen in werkprocessen van de inspecteurs moeten brengen. Hier ligt een belangrijke uitdaging voor de NVWA.

Uit de pilot blijkt dat er extra aandacht moet worden gegeven aan het verhogen van de gebruikersvriendelijkheid van schermen om de werkbaarheid te verhogen.

In samenwerking met de lijnorganisatie moet het maken van inspectielijsten gestructureerd en gecoördineerd worden. Daarbij kan worden aangesloten bij de op 1 juli 2017 ontstane afdeling Proces & Product Ontwikkeling, die als expertisecentrum dit kan borgen tijdens en na het programma. In de nieuwe organisatieopzet is daar invulling aan gegeven. Laat de beste mensen uit de theorie en praktijk hieraan werken: hierin wordt de kern van het werk van de toekomstige NVWA vormgegeven.

De verbeterde processen kunnen worden geëvalueerd en bijgestuurd na de pilot en implementatie. Daartoe worden alle belangrijke verbeterpunten, die uit de evaluatie door gebruikers in de praktijk van een pilot komen, snel in Inspect opgenomen conform de agile methodiek. Zo kan de dekking van de software op de processen verder worden verhoogd zodat de benefits kunnen worden bereikt. Ook functioneel beheer en de helpdesk functie vraagt om verdere versterking en structurering in samenwerking met de lijnorganisatie, zodat inspecteurs op locatie goed worden ondersteund.

Het *versterken van de technische ondersteuning* houdt in: het concreet maken van de non-functionele eisen aan Inspect vanuit de NVWA, en in samenspraak met EZ en DICTU bespreken hoe DICTU kan gaan voldoen aan de gewenste hogere serviceniveaus gezien de vanuit de rond de klok elektronische inspecties door de NVWA.

Het *versterken van de totaalplanning* betekent het herijken van de maakagenda en op basis van een detailinventarisatie per domein (of door extrapolatie) het inschatten van tijd en geld voor het vervolmaken van het programma, zodat de oude systemen niet meer hoeven te worden gebruikt en de baten van het programma kunnen worden bereikt.

2. Inleiding

2.1 Inleiding

Dit rapport vormt de weerslag van een onderzoek en toets naar de optimale voortzetting in aanpak en planning van het Programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I) van de NVWA.

De toets bestaat uit het onderzoeken en het antwoord geven op 15 vragen.

Het onderzoek is uitgevoerd van eind augustus tot eind oktober 2017 en zegt dan ook iets over de gerealiseerde stand van zaken tijdens deze onderzoeksperiode. Gedurende en na deze onderzoeksperiode ontwikkelt het programma zich natuurlijk verder, en sommige onderwerpen die aanvankelijk nog niet klaar waren tijdens het onderzoek zullen daarna wel gereed zijn. Bij het onderzoek is gereflecteerd op opzet en conclusies samen met de collega's van Berenschot Bart Keijzer en Jan Sprenger.

2.2 Achtergrond programma PI&I

De Transformatie van de NVWA is beschreven in het Plan van Aanpak voor NVWA 2020 van November 2016¹. Hierin is beschreven hoe de NVWA zich transformeert naar de NVWA die het in 2020 wil zijn. Kernwoorden daarbij zijn: een goede informatiepositie, risicogericht werken en effectief optreden. Daartoe zijn binnen NVWA 2020 7 programma's opgenomen. Programma 2 is het Programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT: afgekort PI&I.

2.3 Te beantwoorden vragen

De volgende aspecten zijn middels vragen getoetst:

A. Functionele toets

1) *Procesdekking Hap en Tabak*

In hoeverre worden (delen van) het inspectieproces en de (end-to-end) procesflow geprogrammeerde handhaving voor de domeinen HAP en Tabak ondersteund door het nieuwe systeem?

2) *Noodzaak terugvaloptie Hap en Tabak*

In hoeverre is het nodig om een terugvaloptie te realiseren voor de domeinen HAP en Tabak, door het ontbreken en/of onvolledige ondersteuning door het nieuwe systeem? Maak per eventuele terugvaloptie een inschatting van de ernst en/of de mate van verstoring, en geef een indicatie op welke termijn deze overbodig is.

3) *Herbruikbaarheid ICT systeem*

In welke mate is de nu ontwikkelde ondersteuning met procesflow voor geprogrammeerde handhaving herbruikbaar voor andere domeinen?

¹ NVWA 2020, Herijking van het Plan van Aanpak NVWA 2013, 29 november 2016.

Hierbij wordt primair gericht op de domeinen Natuur, Bijzondere Eet en Drinkwaren en Industriële Productie, welke gepland zijn om als volgende stap in 2017 geïmplementeerd te zullen worden.

4) *Bijdrage aan efficiency doelstelling*

In welke mate draagt de nu ontwikkelde ondersteuning voor procesflow geprogrammeerde handhaving bij aan de gestelde efficiency doelstellingen?

B. Technische toets

1) *Geschiktheid, stabiliteit en fouten*

In welke mate is het gerealiseerde systeem geschikt om op korte termijn live te gaan met de nieuwe gerealiseerde software? Zijn er productieverstorende en/of -beperkende fouten? Stel vast binnen welke termijnen deze naar verwachting verholpen dienen te zijn. In hoeverre is het gerealiseerde systeem stabiel? Maak daarbij onderscheid tussen: a) Software, b) Servers, opslag, netwerkvoorzieningen en andere centrale elementen; c) Netwerk ter locatie van NVWA en desktop en andere cliëntsystemen.

2) *Performance*

In hoeverre is de performance van het nieuwe systeem acceptabel en schaalbaar naar de andere toezichtsdomeinen? Daarbij wordt de performance van het gehele systeem in ogenschouw genomen. Dit is inclusief software, hardware en netwerk en andere infrastructuur.

3) *Onderhoudbaarheid en beheer software*

In hoeverre is de ontwikkelde software goed onderhoudbaar? (Het SIG voert maandelijks een scan hierop uit, deze resultaten zullen worden betrokken in de toets.)

4) *Onderhoudbaarheid en beheer hardware en infrastructuur*

In welke mate is de ICT leverancier (DICTU) van het nieuwe systeem gereed om het technisch beheer goed te verrichten gedurende en na de implementatie?

5) *Informatieveiligheid*

In hoeverre zijn de informatiebeveiligingsmaatregelen voor het nieuwe systeem geborgd op basis van de BIR?

6) *Koppelingen*

In hoeverre zijn de koppelingen, noodzakelijk voor de procesflow geprogrammeerde handhaving voor de domeinen HAP en Tabak, gerealiseerd en inzetbaar? (Dit betreft koppelingen naar de volgende gebieden (systemen): Dynamisch Klantbeheer (DKB), Laboratoriumonderzoek (Labvantage), Afhandeling boete inning (CJIB), Selectie van bedrijven (SAS), Rapportage (SAS) en medewerker gegevens (P-direkt / IDM).)

C. Implementatie toets

1) *Voorbereiding implementatie.*

In hoeverre is de implementatie adequaat voorbereid? Daartoe wordt onder andere vastgesteld: a) Aantal uitgevoerde simulaties; b) Aantal uitgevoerde pilots;

- c) Wat waren de resultaten van de pilots en wat is mening van de betrokken gebruikers? d) Zijn de draaiboeken voor implementatie logisch en navolgbaar? e) Aantal opgeleide medewerkers; f) Aantal opgeleide ondersteuners (super users).
- 2) *Inrichting systeem voor HAP en Tabak.*
a) Zijn alle processen ingericht? b) Zijn de rapportages beschikbaar? c) Zijn alle gebruikers ingevoerd met bijpassende autorisaties? D) Is één en ander getest?
- 3) *Communicatie*
a) Is er een communicatieplan? b) Is dit uitgevoerd? c) Wat is de mening van management en gebruikers van de betrokken domeinen over de aanstaande implementatie? d) Zijn zij goed voorbereid op de komende implementatie?
- D. Programma toets
- 1) *Planvorming*
In welke mate is een realistische en volgbare planvorming aanwezig voor verdere ontwikkeling van de nieuwe informatievoorziening?
- 2) *Hanteerbare architectuur*
In welke mate is de aanwezige architectuur hanteerbaar voor inrichting en planning van de realisatie van het inspectieproces?

2.4 Leeswijzer

In de hoofdstukken 4, 5, 6 en 7 zijn de bovenstaande vragen behandeld. Voor elke vraag is onder het kopje 'Ons beeld' een overzicht gegeven van relevante observaties aan de hand van de documenten en interviews. Daarna is een conclusie getrokken en is de vraag waar mogelijk beantwoord.

In het komende hoofdstuk 3 wordt een overzicht gegeven van de bevindingen en aanbevelingen door in te gaan op achtereenvolgens zekerheid en betekenis: zekerheid over het antwoord naar de status van het programma, de betekenis van de bevroagde aspecten voor start van een pilot en de betekenis van de bevroagde aspecten voor start van een domeinbrede invoering bij de domeinen HAP en Tabak. Hierna wordt ingegaan op de risico's welke naar boven komen uit beantwoording van de vragen, en wordt dit hoofdstuk afgesloten met aanbevelingen en handelingsperspectief.

In twee bijlagen wordt een overzicht gegeven van de binnen de NVWA ondersteunde processen en de geïnterviewde personen, alsmede een begrippenlijst.

3. Overzicht bevindingen & aanbevelingen

3.1 Zekerheid en betekenis van de antwoorden op de 15 vragen

In de tabel op de volgende pagina is ingegaan op drie algemene aspecten van de conclusie en het antwoord op de 15 ter toetsing gestelde vragen. De antwoorden gaan in op de situatie zoals deze bestond gedurende het onderzoek: na deze tijd heeft het programma en de implementatie zich verder ontwikkeld.

a. *Zekerheid over het antwoord*

In hoeverre is er zekerheid dat het antwoord dat gegeven wordt juist en volledig is? Een hoog niveau van zekerheid kan worden verkregen als binnen of buiten het programma het betreffende aspect al is getest of onderzocht. Een laag niveau van zekerheid ontstaat indien er weinig of geen documenten zijn aangetroffen met informatie over het betreffende aspect, en informatie vooral moet worden verkregen via interviews.

b. *Betekenis van de bevraagde aspecten voor start van een pilot*

Is het betreffende aspect van voldoende kwaliteit en robuustheid zodat met vertrouwen een pilot met ongeveer 2 teams binnen HAP en/of Tabak kan worden gestart?

c. *Betekenis van de bevraagde aspecten voor start van een domeinbrede invoering*

Is het betreffende aspect van voldoende kwaliteit, omvang en robuustheid zodat een domeinbrede invoering bij de domeinen HAP en/of Tabak met vertrouwen kan worden gestart? Zie ook paragraaf 5.1: Vraag A1 - Procesdekking HAP en Tabak.

	Zekerheid over status	Gereed voor pilot	Gereed voor invoering geheel HAP en Tabak	Toelichting. (Normale tekst betreft gereed voor pilot of domeinbrede invoering; cursieve tekst betreft zekerheid over status.)
A Functionele toets				
A1) Procesdekking HAP en Tabak	7	6	5	Nog minder dan 20 onderwerpen in te richten voor volledige domeinbrede invoering HAP en Tabak. <i>Geen overzicht wat nog nodig is voor domeinbrede invoering, interviews geven wel redelijk beeld.</i>
A2) Noodzaak terugvaloptie HAP	8	9	7	Bestaande systemen zoals ISI dienen als vanzelfsprekende backup
A3) Herbruikbaarheid ICT-systeem	6	7	7	Zowel opzet systeem als ervaringen wijzen op herbruikbaarheid
A4) Bijdrage aan efficiency doelstelling	6	6	5	Zowel opzet als ervaringen als verwachtingen gebruikers wijzen op duidelijk verhoogde potentiële efficiency. Daarvoor moet wel al het werk binnen een domein met Inspect kunnen worden uitgevoerd.
B Technische toets				
B1) Geschiktheid, stabiliteit en fouten	7	7	6	Systeem werkt technisch acceptabel. User interface nog matig maar daar wordt aan gewerkt.
B2) Performance	7	7	6	Performance is nu veelal goed. Bij opschaling meer domeinen moet worden gewerkt aan schaalbaarheid.
B3) Onderhoudbaarheid	9	10	8	Rapporten SIG laten goede tot redelijke onderhoudbaarheid software zien.
B4) Onderhoudbaarheid en beheer hardware en infrastructuur	6	7	5	Beschikbaarheid en performance zijn in de praktijk redelijk goed. Serviceniveaus moeten formeel en praktisch worden ingericht naar eisen vanuit praktijk inspecties NVWA. <i>Inzicht in opzet, schaalbaarheid en robuustheid ontbreekt.</i>
B5) Informatieveiligheid	7	7	6	<i>Onderzoek geeft zekerheid status informatieveiligheid.</i> Formele risicoacceptatie van restrisico's heeft plaatsgevonden.
B6) Koppelingen	7	8	6	Twee koppelingen zijn nog niet geheel werkend maar vergen workaround. <i>Koppelingen nodig voor HAP en Tabak zijn op basis van interviews in beeld.</i>
C Implementatie toets				
C1) Voorbereiding implementatie	6	8	4	Geen planning voor domeinbrede implementatie. <i>Regelmatische bijstelling voortgang en planning implementatie.</i>
C2) Inrichting systeem voor HAP en Tabak	6	6	4	Niet alle processen en rapportages zijn ingericht voor domeinbrede implementatie.
C3) Communicatie	8	8	7	Communicatieplan aanwezig en wordt uitgevoerd.
D Programma toets				
D1) Planvorming	5	6	6	Er is een overall maakagenda, overzicht inspectielijsten en invulling tot 31/12/2017. Het realisme ervan is nog niet goed vaststelbaar
D2) Hanteerbare architectuur	5	6	6	Architectuur is hanteerbaar voor inrichting maar beperkt hanteerbaar voor planning van de realisatie.

3.2 Risico's

Er zijn drie belangrijke risico's indien het programma ongewijzigd doorgaat. Hieronder gaan we verder daarop in. Voor elk risico geven we aan op een schaal van 1 (laag) tot 5 (hoog):

- a. K: de kans dat het risico optreedt.
- b. I: de impact op het succes van het programma als het optreedt.
- c. O: de onbeïnvloedbaarheid van de kans op het risico of de gevolgen ervan.

Een risico met zeer grote kans op optreden en een zeer grote impact en dat nauwelijks te beïnvloeden is, is uiteraard het gevaarlijkst.

In de volgende paragrafen gaan we in op mogelijke handelingsperspectieven om met deze risico's om te gaan.

Risico 1: nog niet uitontwikkelde processen domeinbreed live brengen.

Nog niet alle inspectielijsten voor HAP en Tabak zijn gereed. Ook zijn nog niet alle 'features' gereed om alle belangrijke processen (inclusief voor- en achterkant van die processen) binnen HAP en Tabak te ondersteunen. Ook zijn nog niet alle rapportages voor sturing van een team beschikbaar en moet de gebruikerinterface nog verder worden verbeterd om de werkbaarheid te verhogen. Als er nu toch zo snel mogelijk met een te beperkt *Minimal Viable Product* domein breed live wordt gegaan, zal de motivatie om de schouders eronder te zetten wegvloeien en zullen er stress en fouten ontstaan. Dit terwijl live gaan met één à twee teams net zoveel informatie oplevert voor de maakplaats: dan kan ook in een praktijksituatie worden nagegaan wat werkt en wat niet. Te snel live gaan kan de druk op het programma te hoog maken en de uitstraling van het programma negatief beïnvloeden bij volgende domeinen, waardoor ook het succes van het programma als geheel onder druk kan komen te staan. Na domeinbrede implementatie zouden de benefits voor dat domein gehaald moeten kunnen worden.

Kans: 4, Impact: 3, Onbeïnvloedbaarheid: 1, totaal: 12.

Risico 2: Serviceniveaus hosting en technisch beheer te laag

De opzet van de technische infrastructuur en de formele afspraken daarover geven te weinig garantie aan de NVWA om te voldoen aan de eisen qua beschikbaarheid, performance en robuustheid. Daardoor kan de inzetbaarheid van Inspect lager worden waardoor er productiviteitsverlies kan optreden.

Kans: 2, Impact: 2, Onbeïnvloedbaarheid: 3, totaal: 12.

Risico 3: Planning loopt uit.

Het realiteitsgehalte van de nu opgestelde planning is nog niet goed te bepalen. De planning van een jaar geleden laat uitloop zien. De kans bestaat dus dat het programma langer duurt dan momenteel gepland, waardoor meer geld en tijd nodig zullen zijn en benefits later mogelijk worden, of de functionaliteit wordt afgeknepen, waardoor niet alle benefits kunnen worden behaald.

Kans: 3, Impact: 3, Onbeïnvloedbaarheid: 2, totaal: 18.

3.3 Handelingsperspectief voor bijsturing

De huidige bereikte resultaten zijn van voldoende omvang en kwaliteit om een pilot binnen HAP en Tabak te starten en voort te zetten. De basisfunctionaliteiten zijn voor een deel van de processen van HAP en Tabak aanwezig, een aantal inspectielijsten zijn aanwezig en worden toegepast, het beheer wordt door DICTU uitgevoerd, de werking is getest, de gebruikers en het lijnmanagement zijn betrokken, de testen van hetgeen is opgeleverd alsmede de opleidingen en communicatie zijn uitgevoerd of gereed. De activiteiten rond informatieveiligheid en keuze tablets kunnen zoals gepland worden voortgezet.

De risico's kunnen worden beheerst en verminderd door drie additionele interventies ter bijsturing:

- Versterken implementatiemanagement;
- Versterken technische ondersteuning;
- Versterken totaalplanning.

3.3.1 Versterken implementatiemanagement

Het management van de implementatie kan worden versterkt door het bestaande team te versterken en uit te breiden. Deze kunnen zich dan richten op de volgende taken:

a. Planning en coördineren implementaties

Deze taak bestaat uit het plannen en het bijhouden van een overzicht van de status van de implementaties bij teams en domeinen. Uitgangspunt daarbij zou moeten zijn om onderscheid te maken tussen een pilot enerzijds en de livegang anderzijds. Een pilot betekent dat een beperkte groep gebruikers (denk aan één team, of maximaal 2-3 teams) de processen, welke in Inspect zijn ingericht, in de praktijk met behulp van Inspect gaat uitvoeren. Het doel van een pilot is om de inrichting van de software en de werking van de processen te toetsen en te verbeteren totdat een goed werkbaar geheel is ontstaan. Livegang in een domeinbrede implementatie betekent dat planmatig in korte tijd (denk aan enkele weken) een domein overgaat van het werken met de oude processen en systemen naar de nieuwe werkwijzen met ondersteuning van alleen Inspect. Daarna zouden de benefits voor dat domein bereikt moeten kunnen worden met Inspect. Dit zorgt voor motivatie bij de medewerkers en daardoor de wens bij andere medewerkers om ook Inspect te mogen gebruiken, en voor beheersbare druk bij het maakteam vanuit teams die anders verbetering zouden wensen.

b. *Organiseren en coördineren van het maken (men spreekt van 'eliciteren') van inspectielijsten*

In totaal is dit naar verwachting ongeveer 8-12 manjaar voor de gehele NVWA. Gezien de omvang van de NVWA en het aantal inspectielijsten (300-400) is dit eigenlijk niet veel werk. Niet iedereen kan dit werk uitvoeren: kennis van beslisbomen, zaaktypes, procesflow enerzijds is nodig, maar ook kennis van inspecties in de praktijk en wetteksten anderzijds. Voor een soepele implementatie zal er aandacht nodig zijn om de te maken (eliciteren) inspectielijsten te plannen, te zorgen dat het werk wordt uitgevoerd, dat de juiste keuzen worden gemaakt bij detaillering en opbouw van de lijsten in de structuur van alle inspecties binnen een domein, en dat daarvoor kennis wordt verkregen en onderhouden. Gezien het grote belang van inspectielijsten voor een goede implementatie, is het verstandig om dit werk mede te laten plannen en coördineren vanuit het implementatieperspectief met een sterke afstemming met en ondersteuning aan afdelingshoofden van de betrokken domeinen. Qua capaciteit zal een combinatie van expertise vanuit het domein zelf met de afdeling regie en expertise benodigd zijn, aangevuld met externe capaciteit. Dit zal een goede samenwerking moeten zijn tussen het lijnmanagement en het programma. Dit moet leiden tot een expertcentrum dat ook na het programma de inspectielijsten verder ontwikkelt.

c. *Efficiency en kwaliteit*

Een meting van kwaliteit en efficiency van het primaire proces zou goed onderdeel kunnen uitmaken van de pilots en implementatie zoals opgenomen in de implementatieplanning. Een evaluatiekader vooraf en nulmeting voor invoering kan daarbij behulpzaam zijn. In lijn met het eerste punt, is het van belang structureel te sturen op het behalen van de benefits doordat de processen in de te implementeren domeinen worden uitgevoerd zoals is voorgenomen.

d. *Assisteren afdelingshoofden en teamleiders*

1. Door het maken van genoemde overzichten en planningen.
2. Coördineren van de gehele invoering en het bijhouden van de voortgang van de invoering in pilots en livegang over domeinen, teams, en processen.
3. Coördineren van afspraken over de functies van de helpdesk en het functioneel beheer zodat gebruikers snel geholpen worden en structurele problemen bekend worden waardoor deze agile kunnen worden opgepakt.
4. Coördineren van invoering bij deelprocessen voor en na uitvoering zoals bij programmering en bestuurlijke maatregelen.
5. Inventariseren van de belangrijkste noodzakelijke verschillen en features bij de verschillende processen bij de verschillende domeinen.

6. Evalueren van de invoering van nieuwe processen, nagaan of ze goed werken en of de benefits ermee worden gehaald. Daarnaast ervoor zorgen dat de feedback van gebruikers wordt gehoord en agile wordt verwerkt in Inspect. Het werken volgens de nieuwe processen en het halen van de benefits is namelijk essentieel voor het overkoepelende programma NVWA 2020.

3.3.2 Versterken technische ondersteuning

Scherp de belangrijkste non-functionele eisen aan voor Inspect als online primair systeem dat altijd beschikbaar moet zijn voor inspecties, en formuleer deze SMART via een korte marktverkenning tot voor NVWA noodzakelijke en realistische servicelevels.

Bepaal samen met EZ en DICTU of DICTU deze servicelevels op korte termijn kan leveren zowel op technisch vlak als voor de beheerorganisatie.

3.3.3 Versterken totaalplanning

Voer de in september 2017 voorgenomen herijking van de maakagenda uit en stel op basis daarvan de planning bij. Daarnaast kan ook aan de hand van detailinventarisatie per domein of door extrapolatie vanuit de huidige werkzaamheden worden ingeschat hoeveel tijd en geld het programma in totaal zal kosten. Daarbij kan voor de eindsituatie worden uitgegaan van een situatie waarbij de oude systemen niet meer hoeven te worden gebruikt en de benefits van het programma kunnen worden bereikt.

4. Beantwoording van de toetsvragen

4.1 Inleiding

Ten behoeve van de toets voor het programma PI&I, zijn in overleg met de opdrachtgever vooraf een aantal vragen opgesteld. De vragen zijn ingedeeld in vier categorieën:

A Functionele toets

- Procesdekking HAP en Tabak
- Noodzaak terugvaloptie HAP en Tabak
- Herbruikbaarheid ICT-systeem
- Bijdrage aan efficiency doelstelling

B Technische toets

- Geschiktheid, stabiliteit en fouten
- Performance
- Onderhoudbaarheid en beheer software
- Onderhoudbaarheid en beheer hardware en infrastructuur
- Informatieveiligheid
- Koppelingen

C Implementatie toets

- Voorbereiding implementatie
- Inrichting systeem voor HAP en Tabak
- Communicatie

D Programma toets

- Planvorming
- Hanteerbare architectuur

Deze vragen worden in de paragrafen hieronder beantwoord. In elke paragraaf wordt eerst de vraag verwoord. Vervolgens gaan wij in op de feiten en bevindingen uit ons onderzoek. Die vormen de grondslag voor de beantwoording van de vraag, voor zover mogelijk. Middels voetnoten zijn verwijzingen naar relevante documenten opgenomen.

4.2 Enkele observaties vooraf

Vrijwel al onze gesprekspartners gaven aan dat het programma in hun ogen werkt aan nuttige en noodzakelijke verbeteringen. Ook is de interne documentatie veelal uitgebreid en toegankelijk. De agile methodiek SAFE wordt in alle onderdelen van het programma toegepast. De productiviteit van de teams wordt in elke sprint van 2 weken gemeten. Na elke sprint wordt de software door superusers getest in een simulatie. Ook wordt door teamleiders de voortgang en de geschiktheid van de gerealiseerde software besproken. Door vele partijen wordt het programma geëvalueerd.

5. Functionaliteit

5.1 Vraag A1 - Procesdekking HAP en Tabak

Vraag:

In hoeverre worden (delen van) het inspectieproces en de (end-to-end) procesflow voor geprogrammeerde handhaving in de domeinen HAP en Tabak ondersteund door het nieuwe systeem?

Ons beeld

Geprogrammeerde Handhaving (GH) is één van de processen die worden uitgevoerd binnen de domeinen HAP en Tabak

De vraag heeft betrekking op het proces Geprogrammeerde Handhaving (GH) binnen de domeinen HAP en Tabak. Ter volledigheid moet worden opgemerkt dat er meer processen worden uitgevoerd binnen deze domeinen²², hoewel Geprogrammeerde Handhaving wel het leeuwendeel van het werk vormt. Het volgende door ons opgestelde schema geeft dit schematisch weer, zie hiervoor de volgende pagina.

In het schema is aangegeven:

- Afgebeeld zijn de domeinen HAP en Tabak. Daarnaast zijn er de andere domeinen binnen de NVWA waarvoor ook zo'n schema kan worden gemaakt.
- Van links naar rechts zijn de verschillende processen weergegeven.
- Van boven naar onder zijn de verschillende inspectielijsten weergegeven.

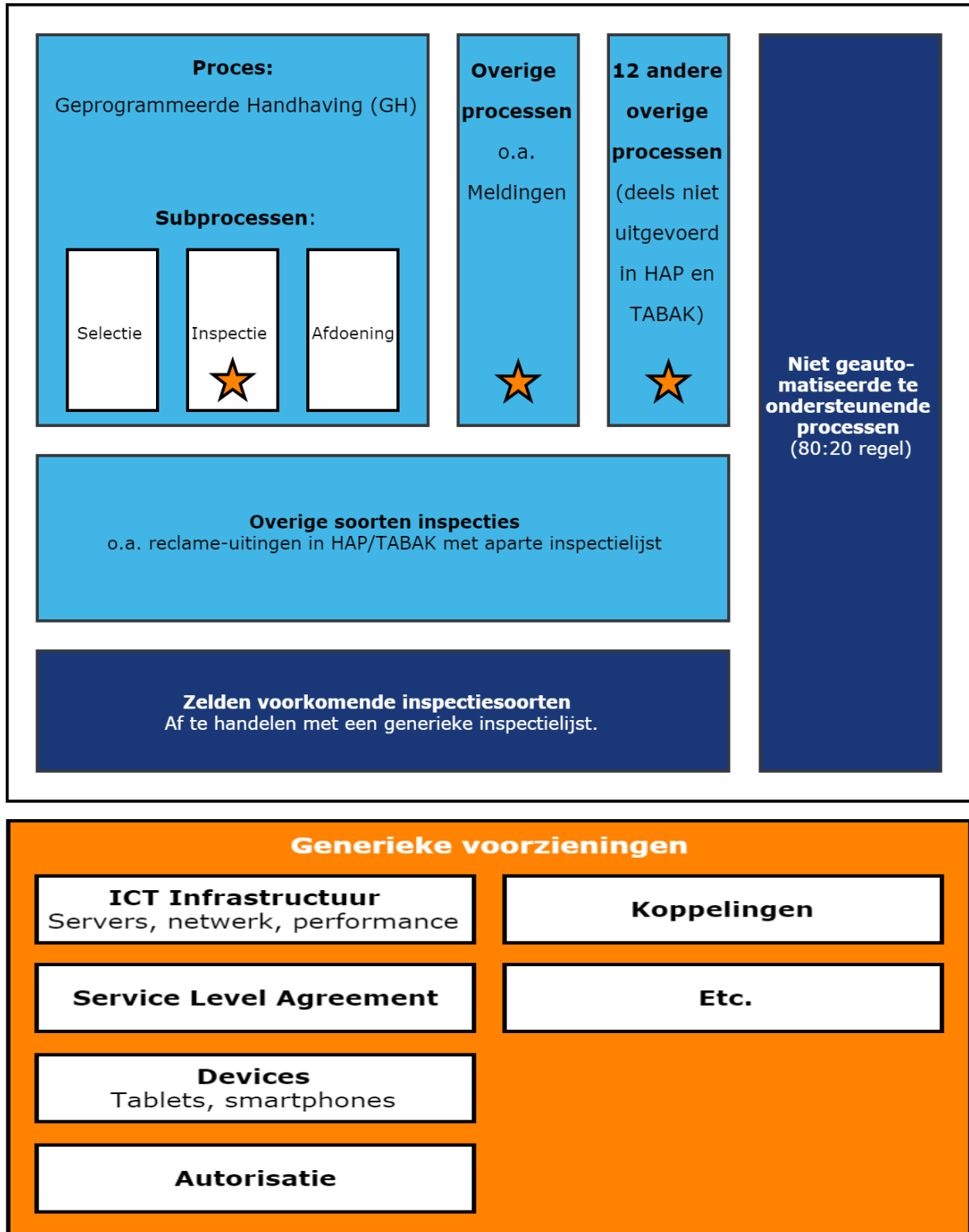
Er zijn meer begrippen binnen de opbouw van Inspect, zoals producten en zaaktypes. Ten behoeve van de begrijpelijkheid zijn deze in dit schema niet weergegeven.

Om een proces mogelijk te maken moet de software van Inspect daarvoor zijn ingericht. Als een proces ook in andere domeinen wordt gebruikt, is het een generiek proces en kan de software worden hergebruikt.

Inspectielijsten zijn een centraal element bij het uitvoeren van inspecties. De opzet ervan bepaalt in belangrijke mate het gemak en de effectiviteit van een inspectie. Het is van belang dat ervaren medewerkers voor het betreffende domein deze inspectielijsten opstellen.

²² Zie ook hoofdstuk 9 met een overzicht van binnen de NVWA geïdentificeerde processen.

Berenschot



Binnen Geprogrammeerde Handhaving zijn de deelprocessen *selectie* (van te bezoeken bedrijven), *inspectie* en *afdoening* te onderscheiden. Daarnaast worden er ook andere processen binnen deze domeinen uitgevoerd. Binnen elk proces zijn – afhankelijk van de bijzonderheden van dat proces – bijzondere *features*³ nodig om het proces goed uit te kunnen voeren. Zo kan in het domein HAP bijvoorbeeld monsternamen nodig zijn, terwijl dit bij een ander domein niet voorkomt. In het schema zijn features die voor bepaalde domeinen nodig zijn weergegeven door een oranje cilinder.

Inspectielijsten kunnen in meerdere processen worden gebruikt. Zo is er een inspectie voor leeftijdsgrenzen Tabak, maar ook een inspectie reclametoezicht.

Daarnaast zijn er ook processen die nu niet binnen het programma en misschien wel nooit binnen Inspect worden ondersteund, zoals kennisontwikkeling. De toegevoegde waarde om dat binnen Inspect te doen is te gering. Deze zijn geheel rechts weergegeven.

Hetzelfde geldt voor inspectielijsten voor speciale inspecties die heel weinig of nooit worden uitgevoerd. Deze worden op basis van de 80:20 regel niet in Inspect opgenomen, hiervoor wordt een zogenaamde 'vrije inspectielijst' gebruikt.

Ook zijn er vele generieke voorzieningen zoals koppelingen, een autorisatiemechanisme, et cetera nodig voor een functionerend en compleet Inspect. Deze zijn uiteraard ook voor het live gaan van deze twee domeinen met het hoofdproces GH grotendeels in ontwikkeling of al ontwikkeld.

De procesflows binnen de NVWA zijn in het programma PI&I in een overzicht opgenomen (zie de bijlage hierover). Volgens dit overzicht zijn er dertien procesflows met hoge en middelmatige complexiteit. Geprogrammeerde Handhaving is er daar één van. Dit is een generiek proces dat ook in andere domeinen kan worden toegepast. Deze wordt nu binnen de twee domeinen HAP en Tabak als eerste gemodelleerd. Er zijn nog 21 andere domeinen binnen de NVWA. De procesflows met lage complexiteit zijn vooral ondersteunende processen en zullen naar verwachting niet of beperkt in een primair systeem als Inspect worden ondergebracht. Dit laatste is ook zichtbaar in de inspanning voor deze processen in de maakagenda.

Nog ontbrekende onderwerpen voor Geprogrammeerde Handhaving HAP en Tabak

Vanaf eind oktober 2017 werkt het flexteam van ongeveer 45 medewerkers met Inspect voor inspecties naar reguliere leeftijdsgrenzen. Binnen Horeca werken alle 9 teams (ongeveer 150 medewerkers) met Inspect voor inspecties Tabak (roken in horeca) voor de bedrijven welke langer dan twee jaar geleden zijn geïnspecteerd ('witte bedrijven'). Inspecties volksgezondheid welke 'conform' zijn, worden ook in Inspect ingevoerd. Naar verwachting kunnen na 8 november 2017 ook non-conforme inspecties worden uitgevoerd met Inspect. Als dit goed genoeg wordt bevonden in de simulatie, dan zal naar verwachting team 1 en 2 per 23 november 2017 verder live gaan met Inspect.

³ Ter wille van de begrijpelijkheid is o.a. het woord 'feature' hier losjes gebruikt. 'Monsternamen' wordt soms beschouwd als een feature binnen een proces, maar ook wel als een zelfstandige 'procesflow', met een apart 'zaaktype', enz. Ook wordt bij de beantwoording gesproken van 'processen' in plaats van 'procesflows'.

Op 24 augustus 2017 lijken de volgende noodzakelijke onderwerpen⁴ voor ondersteuning van de processen binnen HAP en Tabak nog niet gereed te zijn⁵. Dit zijn onderwerpen die volgens teamleiders en gebruikers zouden moeten vallen binnen de 80% van onderwerpen die binnen de 80:20 regel geautomatiseerd ondersteund moeten zijn, om ervoor te zorgen dat een goede ondersteuning van de gebruikers in de primaire processen wordt aangeboden. Allen dan zullen de huidige systemen niet meer hoeven te worden gebruikt. Sommige van deze onderwerpen betreffen enkele procenten van het totaal aantal inspecties per jaar, het is dan een afweging of er wel of geen specifieke inspectielijst voor wordt ontwikkeld. Gedurende de onderzoeksperiode is door het programma aan deze onderwerpen gewerkt. Het is de verwachting dat een aanzienlijk deel van deze onderwerpen medio november 2017 gereed zullen zijn. De mate van gereedheid van elk onderwerp zal in een simulatie en daarna een pilot met gebruikers worden vastgesteld.

Achter elk punt is aangegeven of het vooral betrekking lijkt te hebben op het maken van een inspectielijst (i), een feature (f) (hetgeen ook te maken kan hebben met een bijzondere procesflow en dergelijke) of met de organisatie (o). Het maken van inspectielijsten is vooral werk voor de lijnorganisatie, het realiseren van features is vooral werk voor de maakplaats.

- Tabak en flexteam
 - e-Sigaret (i)
 - Losse verkoop (i)
 - Combi's (losse verkoop en verkoop onder de 18) (i)
 - Roken op evenementen (i)
 - Roken in horeca inrichting (artikel 10.1.e) (i)
 - Roken in inrichting voor kunst en cultuur (artikel 10.1.b) (i)
 - Tabaksautomaten (i, f)
 - Productmonsterneming (f)
 - Oplossingsrichting voor verschil tussen een feitelijke inspectielocatie (met een gevelnaam) en geen of meerdere KVK-nummers uit het Dynamisch Klanten Bestand (o).

⁴ Het woord 'onderwerpen' is losjes gebruikt zoals gebruikers van het systeem erover spreken. Het kan gaan om een feature, een inspectielijst, een zaaktype, een product, een deelproces, etc. of een combinatie daarvan. Sommige onderwerpen kunnen nog even wachten, zoals roken op evenementen, omdat het seizoen daarvoor later begint. Sommige onderwerpen, zoals monsterneming waren naar verluid begin november 2017 technisch al gerealiseerd.

⁵ Er is geen overzicht beschikbaar van features en inspectielijsten welke nog moeten worden gemodelleerd om geheel HAP en Tabak met Inspect te laten werken zonder ISI, elementen van deze lijst zijn genoemd in interviews.

- HAP
 - Formulebedrijven (i)
 - Ziekenhuizen/instellingen (i)
 - Doelgericht handhaven (reguliere toezicht risicobedrijven, rijdende horeca/ambulante handel) (i, f)
 - Verscherpt toezicht (VETO) (f)
 - Uitgestelde afdoening (f)
 - Vastleggen en doorgeven gegevens ten behoeve van OpenBAarMAking (Obama) (f)
 - Digitale herinspectie (f)
 - Maatregelen/flow TBM (f, o)
 - Dashboards teamleiders (f)
 - Vastleggen en doorgeven gegevens ten behoeve van Retributie (f)
 - Veiligheidsmelding op scherm (f)
 - Alle mogelijk te controleren bedrijven in DKB (f, o)

De gebruikers hebben er een grote behoefte aan als alle werkzaamheden met Inspect zouden kunnen worden uitgevoerd. Gebruikers ervaren verlies van motivatie door workarounds en uitzonderingen. Men ervaart druk om snel Inspect te gaan gebruiken en probeert mee te bewegen, maar ervaart dat het langer duurt dan verwacht en door hen gewenst, voordat de uitbreidingen en verbeteringen komen. De gebruikers zien wel de potentie van Inspect als een 'mooie ICT oplossing'.

In de maakagenda is binnen Program Increment 5 (welke loopt van 1 oktober 2017 tot 31 december 2017) gepland om 60 'features' te realiseren. 20 van deze features zijn nodig en naar verluid voldoende om de hierboven genoemde functionaliteiten mogelijk te maken. Volgens de planning worden daarbij functies voor openbaarmaking en VETO per 8 november 2017 opgeleverd⁶. Op basis hiervan lijkt het mogelijk dat alle benodigde functionaliteiten beschikbaar komen om de geplande processen in HAP en Tabak uit te voeren in het vierde kwartaal van 2017.

Daarnaast was begin oktober de functionaliteit in Inspect die de functionaliteit van de huidige 'planningstool' invult, niet voorzien. Deze planningstool bestaat nu uit een combinatie van velden welke in ISI worden gevuld (bij herinspectie) middels SAS selecties, Excel overzichten en mails

⁶ Besturing van het maken vindt plaats door de programmaraad, via het kernteam met afdelingshoofden naar de maakplaats, besturing van de implementatie vindt plaats door de DIRA, via de business change manager, en het afdelingshoofdenoverleg over implementatie.

waarin de inspecteurs aangeven welke inspecties er moeten worden gepland, met onderscheid naar witte, herinspectie en VETO bedrijven. Dit proces wordt ondersteund door drie planners.

De ongeveer 13 processen naast GH, zijn nog niet (geheel) ingericht. Niet alle voorgenoemde inspectielijsten zijn al gereed, zoals reclame-uitingen.

Een belangrijk aspect daarbij is dat de werkbaarheid van het systeem, zoals zich dat manifesteert in schermlayout en –werking, door de gebruikers die het systeem nu al live gebruiken voor het uitvoeren van inspecties (zoals het flexteam⁷), nog als onvoldoende wordt ervaren. Daar wordt aan gewerkt, zie ook het antwoord op vraag 1).

Ook wordt de koppeling van bedrijven aan inspecties medio september 2017 nog als workaround handmatig uitgevoerd. Dit heeft ermee te maken dat het Dynamisch Klanten Bestand op dit moment nog niet genoeg is verrijkt.

Conclusie en antwoord

GH is deels ingericht voor HAP en Tabak. Er waren aan het begin van de onderzoeksperiode van eind augustus tot eind oktober ongeveer 20 onderwerpen (functionaliteiten/features/ producten/ inspectielijsten) die nog niet of niet geheel zijn ingericht, of als feature beschikbaar zijn voor een volledige en end-to-end procesflow voor geprogrammeerde handhaving binnen de domeinen HAP en Tabak. Dit aantal zal aan het eind van de onderzoeksperiode lager zijn doordat het programma aan deze onderwerpen werkt en ze gereed maakt voor implementatie. Daardoor worden er nu ook mogelijkheden van Inspect niet altijd gebruikt door eindgebruikers omdat zij wachten op verdere ondersteuning van Inspect, zoals het uitvoeren van een inspectie direct op een tablet wanneer men vermoedt dat er een afdoening zou kunnen volgen.

Dit heeft mede consequenties voor het antwoord op vraag C1 – voorbereiding implementatie, zie aldaar.

5.2 Vraag A2 - Noodzaak terugvaloptie HAP en Tabak

Vraag:

In hoeverre is het nodig om een terugval optie te realiseren voor de domeinen HAP en Tabak, door het ontbreken en/of onvolledige ondersteuning door het nieuwe systeem? Maak per eventuele terugvaloptie een inschatting van de ernst en/of de mate van verstoring en geef een indicatie op welke termijn deze overbodig is.

Ons beeld

De huidige systemen zoals SPIN en ISI blijven bestaan en operationeel bij invoering van Inspect bij HAP en Tabak.

Voor elke nieuwe inspectie kan worden gekozen om deze in de huidige systemen dan wel in Inspect af te handelen.

⁷ Het flexteam inspecteert voornamelijk leeftijdsgrenzen in horeca en roken in horeca en bij evenementen, en bestaat grotendeels uit ongeveer 45 flexmedewerkers.

Ook bestaat de mogelijkheid voor handmatige workarounds (bijvoorbeeld selecties, relaas).

Conclusie en antwoord

De terugvaloptie is aanwezig. Er is geen noodzaak om deze additioneel te realiseren. Bij een pilot is dit geen probleem. Indien een geheel domein Inspect zou gebruiken, zou een terugval op ISI en SPIN mogelijk blijven, maar dit zal dan uiteraard meer voeten in de aarde hebben.

5.3 Vraag A3 - Herbruikbaarheid ICT-systeem

Vraag:

In welke mate is de nu ontwikkelde ondersteuning met procesflows voor Geprogrammeerde Handhaving herbruikbaar voor andere domeinen? Hierbij wordt primair gericht op de domeinen Natuur, Bijzondere Eet en Drinkwaren en Industriële Productie die gepland zijn als volgende stap om in 2017 geïmplementeerd te worden.

Ons beeld

De geprogrammeerde handhaving voor HAP en Tabak bestaat uit 'het draaiorgel' met allerlei ICT technische functionaliteiten en ondersteunende systemen, waarop 'de bladmuziek' van inspectielijsten wordt gedraaid. Een inspectielijst wordt opgebouwd ('geëliciteerd') uit de relevante wetteksten en de huidige praktische invulling ervan. Voor elk domein zijn er uiteraard andere inspectielijsten, omdat de inspectielijsten zijn afgestemd op de te inspecteren zaken binnen een domein⁸.

Meer specifiek is de opzet van het Inspect systeem welke sterk gericht is op herbruikbaarheid. Binnen Inspect bestaat de volgende structuur:

- Een project⁹ heeft een doel dat wordt bereikt door gebruik van één of meerdere producten.
- Een product omvat één inspectielijst.
- Een inspectielijst is opgebouwd uit één of meerdere beslisbomen gebaseerd op wetsteksten.
- Een inspectielijst wordt gebruikt bij de vele uit te voeren controles.
- Een controle leidt tot oordelen.
- Een oordeel leidt tot één of meerdere afdoeningen.

⁸ Door de NVWA worden de volgende 23 domeinen onderscheiden: Vleesketen en voedselveiligheid; Visketen; Industriële productie; Dierlijke bijproducten; Diervoeder; Bijzondere eet- en drinkwaren; Horeca en ambachtelijke productie; Microbiologie; Productveiligheid; Levende dieren en diergezondheid; Diergeneesmiddelen; Dierenwelzijn; Dierproeven; Gewasbescherming; Fytosanitair; Meststoffen; Natuur; Alcohol en tabak; Export; Import; Europese subsidieregelingen; Cross compliance; Grondgebonden subsidies. (<https://www.nvwa.nl/over-de-nvwa/hoe-de-nvwa-werkt/toezicht-maatregelen-en-boetes/interventiebeleid/uitleg-begrippen-en-enkele-bepalingen-voor-deze-begrippen>)

⁹ Een project is een samenhangende groep inspecties die met een bepaald doel jaarlijks wordt geselecteerd en aangemaakt en als basis wordt gebruikt bij geprogrammeerde handhaving binnen een domein.

Door deze opbouw kunnen, door het gebruiken van een andere inspectielijst, alle bestaande functionaliteiten in andere delen van Inspect worden hergebruikt. Daarbij is het eigenlijk lastiger om goed na te denken over de structuur en de optimale en werkbare omvang van een inspectielijst dan over het invoeren ervan¹⁰. Er moet namelijk een balans worden gevonden tussen te algemene en te detaillistische vragen in de inspectielijst.

Maar over verschillende domeinen heen is er soms aanvullende functionaliteit, een *feature*, nodig om een proces voor een andere inspectielijst binnen een ander domein volledig te ondersteunen. In een analyse binnen het programma op 12 september 2017 naar de verhouding tussen generieke en specifieke software, blijkt dat 90% van de features die nu gereed zijn ook generiek van aard zijn en dus bij meer domeinen en/of processen gebruikt kunnen worden. Als alle bekende features (dus ook nu in ontwikkeling en gepland) in ogenschouw worden genomen betreft circa 88% generieke features. Dit laat zien dat de specifieke features om inspecties en processen in andere domeinen mogelijk te maken relatief gering is.

De algemene indruk bij het maken van nieuwe inspectielijsten voor bijvoorbeeld het domein Natuur van zowel architecten, lijnmanagement, projectleiding als inrichters is dat de inspanning om een nieuwe inspectielijst te maken relatief gering is. En tevens dat de hoeveelheid nieuwe functionaliteit bij een nieuwe inspectielijst voor een nieuw domein ook gering zal zijn. Enige voorzichtigheid is daarbij geboden omdat de omvang en aard van additionele features nog niet precies is bepaald voor alle domeinen, en de domeinen HAP en Tabak relatief eenvoudiger inspecties zouden kunnen bevatten ten opzichte van de andere domeinen.

Conclusie en Antwoord

Wij concluderen dat de herbruikbaarheid van de nu ontwikkelde ondersteuning met procesflow voor Geprogrammeerde Handhaving goed herbruikbaar lijkt voor andere domeinen. Een analyse van hoe hetgeen moet worden ingericht en gerealiseerd in de maakplaats bij de andere domeinen, zal hier meer zekerheid over kunnen geven.

5.4 Vraag A4 - Bijdrage aan efficiency doelstelling

Vraag:

In welke mate draagt de nu ontwikkelde ondersteuning voor procesflow geprogrammeerde handhaving bij aan de gestelde efficiency doelstellingen?

Ons beeld*Doelstellingen in een breder perspectief*

De efficiency doelstellingen zijn later toegevoegd als doelstellingen van het programma Blik op NVWA 2017. Bij aanvang bestonden de doelstellingen al om de kwaliteit van de inspecties te verhogen door uniforme processen, transparantie, navolgbaarheid en een betere informatiepositie. Deze zijn ook belangrijk en hebben de drijfveer voor het programma gevormd.

¹⁰ Memo Inregeltijd producten, 1 september 2017.

Ondersteuning voor efficiency doelstellingen

De efficiency kan worden bereikt doordat:

- a) Het werk met één in plaats van meerdere systemen kan worden uitgevoerd waardoor er sneller en met minder overnemen van gegevens kan worden gewerkt.
- b) Inspectieresultaten direct in het systeem kunnen worden ingevoerd, zonder tussenstap van een formulier.
- c) Inspectierelaas en afdoening meer geautomatiseerd kunnen worden afgehandeld.

Voor het bereiken van alle efficiency doelstellingen is het uiteraard ook nodig dat alle belangrijke processen en inspectielijsten voor een domein zijn ingericht, zodat alleen nog met Inspect hoeft te worden gewerkt. Om te bepalen of de efficiency doelstellingen worden behaald, is het nuttig dat dit wordt gemeten met een nulmeting voor en na implementatie. Het behalen van de doelstellingen zal uiteraard tevens afhankelijk zijn van de wijze waarop hiermee in de lijnorganisatie wordt omgegaan.

Doorrekening benefits

De kosten en benefits zijn doorgerekend en afgezet in de tijd. Hiervan zijn berekeningen en een presentatie beschikbaar¹¹. Hieruit blijkt dat meer dan 80% van de benefits voortkomen uit een hogere productiviteit van het primaire proces. Dit komt onder andere door:

- a. Minder ophalen en overnemen informatie uit meerdere systemen bij voorbereiden van inspecties.
- b. Minder schrijfwerk op papier tijdens inspectie: directe invoer in smartphone of tablet.
- c. Minder werk bij afdoening: uit constatering in inspectielijst volgen automatisch afdoenings documenten en vervolg in het proces.
- d. Betere analyse van resultaten van inspecties achteraf.
- e. Betere risicoanalyse mogelijk door fijnmaziger en uniformere vastlegging inspectieresultaten.
- f. Betere juridische onderbouwing en uniformiteit door gebruik gezamenlijke gestandaardiseerde inspectielijsten¹².

¹¹ Toelichting samenhang exceldocumenten t.b.v. Berenschot.pptx, 17-09-2017.

¹² De logica van wethandhaving is binnen Inspect geheel in regels en tabellen vastgelegd, waardoor juridische onderbouwing, transparantie en uniformiteit sterk door het systeem worden ondersteund. Een *wet* heeft *artikels* die *leden* hebben met *bepalingen* die leiden tot een *criterium* dat bij een inspectie kan worden getoetst, zoals: 'rookverbod is ingesteld'. Een *criterium* gaat over een *constateringsobjecttype* (zoals een vestiging van een café) en is opgebouwd uit *controle-elementen*. Bij overschrijding van een *waardecombinatie* kan aan een *criterium* niet meer zijn voldaan, waarna een *sanctie* kan volgen (B.1.00 Producten – productmodel – Basisvoorziening – Confluence NVWA, last modified 8/6/2017).

g. Betere analyse mogelijk van de realisatie van het interventiebeleid.

Uiteraard vergt dit wel meer voorbereiding door het eerst moeten opstellen van inspectielijsten en zullen de rapportages en selecties ook tijd kosten.

Op NVWA niveau liggen de baten voor het gehele programma bij onder andere Geprogrammeerde Handhaving, inroosteren van inspecties, meldingen en WOB verzoeken.

Deze baten zijn exclusief de – bij aanvang van het programma als belangrijkste aangemerkte – kwalitatieve verbeteringen op meerdere vlakken. De kwalitatieve verbeteringen vloeien logisch voort uit de opzet van Inspect en komen dus bovenop de efficiency doelstellingen die later zijn toegevoegd. Deze kwalitatieve verbeteringen hebben direct, logisch en aantoonbaar betrekking op de kwaliteit van de uitvoering van de primaire taken van de NVWA en zijn dus minstens net zo belangrijk als de efficiency doelstellingen. Omdat de kwalitatieve baten niet in financiële baten zijn doorvertaald en als zodanig zijn niet meegenomen in kosten en baten analyses van het programma zijn de werkelijke baten hoger dan de baten zoals berekend.

De doorrekening door de NVWA van de kosten en baten gaat uit van de planning in tijd, de kosten van het programma en een inschatting van de baten in een efficiencyonderzoek van april 2016. Omdat de tijd voor implementatie van het programma uit kan lopen en de bandbreedte voor de mogelijke besparingen hoog is omdat er beperkt nauwkeurige gegevens beschikbaar zijn over de huidige situatie (bijvoorbeeld de tijd die nodig is voor het uitvoeren van de '4) Processtap: klaarzetten inspectiedossier' uit dit efficiencyonderzoek), is er uiteraard onzekerheid over het tijdstip en de hoogte van de werkelijke besparingen¹³.

Daarbij komt kijken dat de gestelde efficiencybaten zijn gebaseerd op een globale onderverdeling van de werkprocessen in processtappen. In de praktijk zijn er meer detailproces stappen, zoals het proces om te komen tot uit te voeren inspecties in de komende dagen voor een inspecteur, inclusief bedrijven met verscherpt toezicht en herinspecties. Omdat het onzeker is of dit detailproces op korte termijn met (bestaande of nieuwe) software zal worden ondersteund, is er onzekerheid of de baten hiervoor minder worden of dat er juist additionele baten kunnen ontstaan.

De voorgenomen afschrijftermijn voor Inspect bedraagt nu 4 jaar. Het valt te verwachten dat bij succes de economische levensduur vele jaren meer zal bedragen.

Conclusie en Antwoord

Het is door de opzet en uitwerking van Inspect niet meer dan logisch dat het werken met Inspect efficiënter is, doordat alle gegevens in één systeem zitten en een inspecteur niet meer meerdere systemen hoeft te bedienen en gegevens moet overnemen om zijn werk te kunnen doen. Afdoening en inspectie kunnen door automatisering van handmatig werk minder tijd vergen. Uiteraard kost dat een eenmalige inspanning van de afdeling Regie en Expertise en de primaire afdelingen om de inspectielijsten en dergelijke te maken.

¹³ : KPMG, Efficiencyonderzoeken NVWA, Rapportage Spoor 1: Efficiencypotentieel Procesharmonisatie en Informatievoorziening, 1 april 2016, bv. pagina's 12-13: bandbreedte in het efficiencypotentieel van één processtap is een factor 8 door bandbreedte in onderliggende gegevens.

Daarnaast kan er vanuit Inspect ook een duidelijke kwaliteitsimpuls worden verwacht. Door meer dan nu gebruik te maken van geautomatiseerde inspectielijsten zal het werk transparanter en uniformer zijn. De informatiepositie van de inspecteur zal verhoogd kunnen worden. Afwijkingen van de standaard kunnen beter worden onderbouwd en inzichtelijk worden gemaakt.

Voor het bereiken van de efficiency doelstellingen voor de domeinen HAP en Tabak is het van belang dat ondersteuning door Inspect domeinbreed kan plaatsvinden. Voor de bepaling van de mate waarin de efficiency doelstelling gehaald zal worden, zal ook de werkwijze en de daarbij gerealiseerde efficiencyverbetering in de praktijk in pilots moeten worden beproefd. Om dit goed te monitoren is een evaluatiekader en nulmeting noodzakelijk.

6. Techniek

6.1 Vraag B1 - Geschiktheid, stabiliteit en fouten in de infrastructuur

Vraag:

In welke mate is het gerealiseerde systeem geschikt om op korte termijn live te gaan met de nieuwe gerealiseerde software? Zijn er productie verstorende en/of –beperkende fouten? Stel vast binnen welke termijnen deze naar verwachting verholpen kunnen n zijn. In hoeverre is het gerealiseerde systeem stabiel? Daarbij onderscheid maken tussen:

- a) Software
- b) Servers, opslag, netwerkvoorzieningen en andere centrale elementen
- c) Netwerk ter locatie van NVWA en desktop en andere cliëntsysteem

Ons beeld*Software*

De software wordt voortdurend door ongeveer 10 teams onderhouden en uitgebreid in cycli ('sprints' genaamd) met een doorlooptijd van 2 weken. Elke twee weken wordt er een nieuwe, werkende software opgeleverd. Deze software wordt ook elke nacht getest in een zogenaamde 'regressietest' waarin zo'n 60 standaard handelingen in Inspect door de software worden gesimuleerd en zo getest. Nieuwe functionaliteiten worden handmatig getest door een testteam van ervaren gebruikers. Blokkerende en kritische fouten worden vrijwel meteen of in de komende sprint opgelost. Op 16 augustus 2017 waren deze bijvoorbeeld allemaal opgelost ('closed'). Wel waren er ongeveer 200 'major bugs', die grotendeels wensen van gebruikers bevatten¹⁴. Het verdient de aanbeveling om deze op te schonen en mee te nemen in de normale prioritering.

Voor aanvang van een pilot beslissen de lijnmanagers van de afdeling – de resultaten gehoord hebbende – of de software geschikt is om in gebruik te nemen.

Hardware en netwerk

De servers, opslag, netwerkvoorzieningen en andere centrale elementen zijn technisch beschikbaar, en voldoen voor het relatief geringe aantal huidige gebruikers dat zich er thans van bedient. Wij hebben geen ontwerp van de te realiseren ICT infrastructuur aangetroffen waarin de niet-functionele eisen zoals beschikbaarheid en snelheid zijn vertaald naar een technische oplossing voor livegang van alle gebruikers en alle processen van een of meerdere domeinen.

¹⁴ In iteratie 34 (half augustus 2017) stond de teller voor 'major bugs' op 209. Analyse voor dit rapport laat zien dat er maar 55 major bugs zijn die niet 'closed' zijn. En dat de overgrote meerderheid wensen betreft van testers of gebruikers die wensen dat software zich anders zou gedragen dan dat de software zich gedraagt. Een ruwe telling laat zien dat er ongeveer 11 major bugs zijn welke mogelijk meer een 'bug' dan een 'wens' karakter lijken te hebben.

Browser schermen

De schermen van Inspect voor gebruikers zijn gebouwd met 'html5', waardoor toegang mogelijk is met alle gangbare browsers op desktops, laptops, tablets en mobiele telefoons. Voor inspectie op locatie wordt door de superusers aangegeven dat het werken op een tablet bijna altijd beter werkt dan op een smartphone, omdat zo de leesbaarheid en het overzicht van gegevens die nodig zijn bij een inspectie goed mogelijk wordt.

Momenteel wordt deze gebruikersinterface als onvoldoende ervaren door gebruikers. Er wordt door de Maakplaats gewerkt om deze gebruikersinterface te verbeteren. Vanaf december 2016 zijn sessies gehouden met gebruikers, is aan hen gevraagd hoe het ideale scherm eruit ziet, en zijn er verbeteringen ontworpen. Ook wordt de bruikbaarheid van Inspect gemeten met de gangbare System Usability Scale (SUS) schaal. Begin november 2017 zal dit weer gebeuren. Door planningswijzigingen hebben verbeteringen in de schermen in het begin van 2017 geen prioriteit gekregen. In het vierde kwartaal van 2017 zijn deze schermverbeteringen opgenomen in de planning, waaronder het 'werkoverzicht' met de uit te voeren inspecties. Tegelijkertijd wordt ook gesproken met Blueriq zodat de gewenste mogelijkheden in de Blueriq standaardversie kunnen worden ingebouwd door de NVWA. Onderdeel daarvan kan ook zijn om meer voorkeuren van gebruikers op te kunnen slaan, zodat kan worden aangesloten bij de voorkeuren en mogelijkheden van gebruikers. Dan kan er bijvoorbeeld voor de ene inspecteur een standaard waarde alvast worden ingevuld, waar dit voor een andere inspecteur niet nuttig is omdat voor zijn werk er juist meerdere mogelijkheden zijn. Of kan bij de ene inspecteur de kleur rood worden toegepast, terwijl dit voor een andere wegens kleurenblindheid geen optie is, et cetera.

Inspect App

Momenteel wordt door het DICTU App Loket onder leiding van een NVWA projectleider ook gewerkt aan het ontwikkelen van een App voor mobiele Android telefoons en tablets die het uitvoeren van inspecties op locatie eenvoudiger moet gaan maken. Met de app kan er ook offline (zonder internet toegang) worden gewerkt, zoals op locaties met beperkte internettoegang zoals bij de visserij. Vanuit Inspect worden de taken voor een inspecteur met de inspectielijst naar de App verzonden en versleuteld bewaard. Deze kan dan de inspecties uitvoeren, zijn bevindingen (inclusief eventuele foto en film) invoeren en naar Inspect uploaden als er weer internetverbinding is. In het derde kwartaal 2017 is het ontwerp gemaakt, nu wordt de app ontwikkeld en zal naar verwachting in december 2017 gereed zijn voor gebruik. Het team is ervaren en heeft ook al de nu werkende MSpin App voor de NVWA ontwikkeld. Bij het ontwerp is er uitgegaan van de webrichtlijnen. De App zal werken op alle Android toestellen die worden overwogen bij de NVWA. Indien gewenst kan de App worden overgezet op iOS.

Netwerk

Er zijn geen berichten dat het netwerk ter locatie van de NVWA problemen geeft. Ook de desktop is nu beschikbaar.

Conclusie en Antwoord

De software en ICT infrastructuur zijn voldoende stabiel om op korte termijn live te gaan met de gerealiseerde software in een beperkte pilotomgeving. Echter is de dekking van de software op de te ondersteunen processen en de gebruikersvriendelijkheid van de schermen nu nog onvoldoende geschikt om op korte termijn live te gaan met een heel domein zoals HAP. Ook is het gewenst om tablets ter beschikking te stellen aan gebruikers voor livegang. Zie voor het antwoord op deze vraag ook vragen A1 over procesdekking.

6.2 Vraag B2 - Performance

Vraag:

In hoeverre is de performance van het nieuwe systeem acceptabel en schaalbaar naar de andere toezichtsdomeinen? Daarbij wordt de performance van het gehele systeem in ogenschouw genomen. Dit is inclusief software, hardware en netwerk en andere infrastructuur.

Ons beeld

Er is een kwalitatief hoogwaardige performancetest onder belasting door DICTU uitgevoerd. Hieruit werd duidelijk dat het systeem met 200 gebruikers voldoende snelheid heeft. Ook bleek hieruit dat het systeem na 6 tot 9 uur flink trager wordt. Inmiddels lijkt de oorzaak hiervan boven water en is een aanpassing daartoe uitgevoerd¹⁵. Er is een nieuwe performancetest uitgevoerd om te controleren of het probleem is verholpen. De conclusie van deze test op 15 september 2017 is dat het probleem niet meer optreed na 20 uur en dat het probleem derhalve lijkt verholpen¹⁶.

In de pilotomgeving en de acceptatieomgeving wordt een redelijke performance ervaren. Wel zijn er incidentele berichten van gebruikers uit een pilotteam die een vertraagde performance opmerken.

Een aandachtspunt daarbij is de extra belasting van het systeem voor interne rapportages en op termijn toegang door burgers van inspectierapporten en de gevolgen daarvan voor opzet en sizing van servers, opslag en verbindingen, in het bijzonder door de specifieke eisen¹⁷ die Inspect stelt.

¹⁵ Testrapport performanceissue INSPECT, juli/augustus 2017: Capaciteit log directories lijken te klein en zijn verhoogd van 10 naar 50 GB. Mail 1 september 2017: Changes vergroten ruimte t.b.v. logbestanden zijn uitgevoerd.

¹⁶ Testrapport performanceissue INSPECT, september 2017, Omgeving: INSPECT-PERF, Server: I1052a0049.cicapp.nl, Appl.versie Sprint 24.

¹⁷ Inspect vraagt relatief veel memory op applicatieservers omdat Java-classes in memory worden geladen. De gegevens over inspecties zijn opgeslagen in XML data in Binary Large Objects in een Oracle database, met metadata in een relationele database. Momenteel wordt (in de huidige Program Increment) een 'spike' gerealiseerd welke een proof of concept moet vormen om de tijdschrijfgegevens in een relationeel model op te slaan. Voor de afslag naar SAS voor rapportages, analyses en selecties wordt bij elke uitgevoerde handeling zoals een inspectie een regel weggeschreven naar de Oracle Data Store.

Wij verwachten dat deze opzet van de database schaalbaar is voor het ophalen van direct te identificeren operationele gegevens, aangezien het aantal applicatieservers naar verwachting tot zeker 10 stuks uitbreidbaar is en van een Oracle database gebruik wordt gemaakt.

Echter, voor doorsnijdingen ten behoeve van selectie en analyse van detailgegevens uit vele inspecties is het belangrijk om, in de afslag uit Inspect naar de Oracle Data Store ten behoeve van SAS, de aard en modellering van de gegevens bijzondere aandacht te geven. Dit, om te voorkomen dat de operationele Inspect database wordt belast met doorsnijdingen ten behoeve van rapportages die een te hoge belasting van het systeem veroorzaken. Indien hier voldoende aandacht aan wordt gegeven, denken wij dat dit technisch uitvoerbaar is.

De schaalbaarheid van het systeem naar meer gebruikers van andere toezichtsdomeinen is waarschijnlijk in principe niet onmogelijk, maar wij hebben geen ontwerp aangetroffen die dit bevestigt. Ook is er geen rapportage aangetroffen met regelmatige metingen van de performance op basis van monitoring.

Conclusie en antwoord

Op basis van de al uitgevoerde performancemeting is een redelijke performance voor een pilot implementatie te verwachten. Voor implementatie bij gehele domeinen is de borging van de performance nog beperkt. Indien het systeem meer dan 300 gebruikers heeft zal een andere meer schaalbare opzet van de ICT-infrastructuur met in ieder geval load balancing en meerdere applicatieservers moeten worden gerealiseerd. De eisen aan schaalbaarheid, robuustheid en performance moeten worden aangescherpt en afgesproken met de leverancier van technisch beheer en hosting.

6.3 Vraag B3 - Onderhoudbaarheid en beheer software

Vraag:

In hoeverre is de ontwikkelde software goed onderhoudbaar? Het SIG voert maandelijks een scan hierop uit, deze resultaten zullen worden betrokken in de toets.

Ons beeld

Door de firma Software Improvement Group wordt de software regelmatig geautomatiseerd beoordeeld op de kwaliteit vanuit het technisch architectonisch oogpunt. Dit gebeurt op een 5-punten schaal. De resultaten worden uitgezet ten opzichte van andere wereldwijd-onderzochte systemen. Een 3 is gemiddeld over alle systemen en derhalve als redelijk te beoordelen, een 4 als goed. Uit de beoordeling van Inspect blijkt dat alle indicatoren duidelijk boven de 3 scoren, maar de factor 'component- balance' onder de 3 begint te zakken¹⁸. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat de component 'basisvoorziening' relatief veel groter is dan andere componenten. Dit zorgt voor een verminderde 'component-balance'. Ook is de score voor 'duplication' lager dan gemiddeld.

¹⁸ Ook is het zo dat als de indicator 'component-balance' stijgt, andere indicatoren veelal dalen. In die zin is het vaak de kunst om een balans te verkrijgen in de opbouw van de software.

De andere vijf scores zijn duidelijk hoger, leidend tot een gemiddelde van 3.4, hetgeen als redelijk tot goed is te beoordelen. De twee minder scorende indicatoren worden door de architecten begrepen, heeft de aandacht van de bouwteams en er wordt actief gewerkt om grote componenten meer op te knippen en geduplicateerde delen van de software code in generieke modules onder te brengen.

Conclusie en antwoord

De software is redelijk tot goed onderhoudbaar. Er zijn aandachtspunten, maar deze worden goed onderkend en er wordt aan gewerkt.

6.4 Vraag B4 - Onderhoudbaarheid en beheer hardware en infrastructuur

Vraag:

In welke mate is de ICT-leverancier (DICTU) van het nieuwe systeem gereed om het technisch beheer goed te verrichten gedurende en na de implementatie?

Ons beeld

Afspraken NVWA met DICTU

De DICTU levert technisch beheer en hosting voor alle ICT systemen van de NVWA.

Er zijn een aantal documenten die de serviceverlening tussen DICTU en de NVWA beschrijven. Er is een 'Overeenkomst'¹⁹ waarin de opdrachtverstrekking, voor levering van producten en diensten door de opdrachtgever NVWA aan opdrachtnemer DICTU, per 1 januari 2013 is beschreven. Er is een Generieke SLA²⁰ waarin is opgenomen dat dit vanaf 1 januari 2013 geldt voor alle opdrachtgevers die per applicatie kunnen kiezen tussen BASIS, BASIS24 en BASIS24PLUS, en dat de generieke SLA wordt vastgesteld door het EZ Informatie Management Overleg (IMO). Er is ook een Addendum op leveringsovereenkomst²¹ waarin de prijzen zijn opgenomen voor het jaar 2017. Ook bestaat er een Producten en Diensten Catalogus²² (PDC) van DICTU waarin de diensten van DICTU aan afnemers nader zijn beschreven²³. In deze laatste PDC is opgenomen dat deze versie ook tevens de generieke SLA is opgenomen. Naar verwachting zal vanaf 2018 de Leveringsovereenkomst uit 2013 een Dienstverleningsovereenkomst gaan heten.

Non-functionele eisen NVWA

¹⁹ Overeenkomst inzake levering producten en diensten, regulier beheer, spoedeisend onderhoud, releasematig onderhoud en ontwikkeling, ondertekend op 16-6-2013.

²⁰ Generiek Service Level Agreement DICTU - Opdrachtgevers, 11 juni 2013, versie 2.0, definitief.

²¹ Addendum op leveringsovereenkomst NVWA – DICTU 2017, versie 1.1, 14 januari 2017, Definitief; waarin de prijzen zijn opgenomen.

²² DICTU Producten- en dienstencatalogus, vierde kwartaal 2017 – inclusief servicelevels, versie 1.0

²³ In de Project Start Architectuur opgesteld door DICTU wordt vermeld dat deze omgevingen als 'Cloud+' worden aangemerkt.

Door de NVWA zijn non-functionele eisen in concept²⁴ opgesteld, maar nog niet vastgesteld. Hierin is onder andere opgenomen: ten minste geschikt voor 1.000 NVWA medewerkers en 10.000 externe klanten als gelijktijdige gebruikers, de gebruikersinterface dient snel te zijn met 90% van de gevallen binnen 1 seconde en 99,9% van de gevallen binnen 5 seconden, verwerking van ten minste 1.000.000 zaken per jaar, het systeem dient 7x24 uur beschikbaar te zijn en het systeem is geschikt voor gebruik op mobiele telefoons, laptops en tablets.

Servicelevels

In de Producten en Diensten Catalogus van DICTU is opgenomen dat zowel voor de serviceniveaus 'BASIS24' als 'BASIS24PLUS' de servicedesk van DICTU alleen open is tussen 07:00 – 18:00 uur en alleen op werkdagen, de applicaties op alle dagen van 00:00 – 24:00 uur beschikbaar zijn met een Applicaties service level van '98%' voor BASIS24, en '99%' voor BASIS24PLUS. BASIS24 biedt een oplostijd incidenten voor Prio Urgent en Prio Kritiek van 1 werkdag, voor BASIS24PLUS is dit 4 werkuren voor Prio Urgent en 2 werkuren voor Prio Kritiek. Prio Kritiek betekent hinder, geen workaround, wel bedrijf kritisch voor meer dan 1 gebruiker. Er is geen niveau daarboven gedefinieerd voor meer omvattende uitval voor grotere groepen gebruikers. Bij Prio Kritiek incidenten kan er ook buiten de servicedesk tijden een DICTU incidentcoördinator in consignatiedienst worden gecontacteerd. Maximum dataverlies is bij BASIS24 28 uur, en bij BASIS24PLUS 15 minuten. Technisch onderhoud kan plaatsvinden op zaterdag.

Voor BASIS24PLUS is in de generieke SLA opgenomen dat bovenop de maximale 1% uitval het systeem niet beschikbaar zal zijn in de volgende perioden:

- Maandelijks, tenminste 10 x per jaar op zaterdag van 08:00 – 20:00 uur maximaal 8 uur (hardware).
- Maandelijks, tenminste 10 x per jaar op zaterdag van 08:00 – 18:00 uur maximaal 8 uur (applicaties).
- Maandelijks, tenminste 10 x per jaar op zaterdag van na 20:00 uur maximaal 8 uur (kantoorautomatisering).

De huidige systemen zoals ISI, SPIN en FATIJDEC worden ook door DICTU beheerd op basis van het BASIS24 serviceniveau. Ook de systemen in of om Inspect²⁵, zoals Blueriq, Quintic, DKB, SAS, OBAMA en Labvantage worden nu door DICTU beheerd. De koppelingen zijn naar verluid nog niet in beheer genomen.

Ook de mobiele Android toestellen worden door DICTU beheerd. De connectie met Inspect vindt plaats middels een F5 VPN verbinding. Hier moet volgens de stand van zaken van de informatiebeveiliging ook een pentest op worden uitgevoerd.

²⁴ Non-functional Requirements, Target release 1 mei 2017, DRAFT, v0.70.

²⁵ Inspect heet bij DICTU: 'BVNVWA': BasisVoorziening NVWA

Ook de vaste werkplekken en laptops worden door DICTU beheerd. Eind 2018 zullen deze naar verwachting als 'cloud werkplek' worden geüpgraded. De indruk van gebruikers en DICTU is dat er het laatste half jaar bijna geen verstoringen in de beschikbaarheid op zijn getreden, en de performance veelal voldoende is.

Verhoogde dijkbewaking voor acceptatieomgeving

Door DICTU is in oktober 2016 geoffreerd om zogenoemde 'Verhoogde Dijkbewaking' uit te voeren voor de *acceptatieomgeving*²⁶. Dit omdat voor Ontwikkel, Test- en Acceptatieomgevingen automatisch SLA BASIS (het laagste niveau) van toepassing is, waarbij incidenten maximaal prioriteit 3 krijgen met een oplostijd van 2 werkdagen. Met de 'Verhoogde Dijkbewaking' kan een gemandateerde van DICTU een prioriteit 1 incident afroepen waarvan 85% binnen 4 uur moet zijn opgelost.

Verzoek BASIS24PLUS servicelevels

Het serviceniveau BASIS24 is naar verwachting van de NVWA niet genoeg voor de productieomgeving van een primair inspectiesysteem als Inspect waarbij inspecties de gehele dag ook in het weekend direct op het scherm moeten kunnen worden ingevoerd. In april 2017 is door de NVWA aan DICTU gevraagd om het serviceniveau van Inspect en gerelateerde systemen te verhogen naar BASIS24PLUS. Daar is in augustus 2017 door DICTU op gereageerd met een mail waarin 'Verhoogde Dijkbewaking' wordt aangeboden. Dit behelst de mogelijkheid om door gemandateerden prioriteit 1 meldingen binnen 4 uur te laten afhandelen, 7x24 uur. Maar het omvat niet de aanpassingen in de onderliggende ICT-infrastructuur om verhoogde beschikbaarheid mogelijk te maken binnen een schaalbare infrastructuur, noch aangepaste contracten met externe leveranciers van de DICTU afdeling Infra. Er is geen schriftelijke rapportage van bijvoorbeeld beschikbaarheid, capaciteit, snelheid en verstoringen op basis van de SLA aangetroffen. Wel is het mogelijk om in een geautomatiseerd systeem de beschikbaarheid in te zien, maar de wijze waarop dit is gedefinieerd en wordt gemeten is niet goed bekend bij de NVWA. Het proces om een hoger servicelevel te verkrijgen duurt daarmee lang. In oktober 2017 heeft er een overleg plaatsgevonden tussen DICTU en de NVWA over de vraag van NVWA. Het hogere servicelevel BASIS24PLUS biedt een minder hoog servicelevel dan in de non-functionele eisen van de NVWA opgenomen.

Indruk technische opbouw infrastructuur Inspect

Uit gesprekken komt het volgende beeld naar voren over de technische opbouw van de infrastructuur rond de kern van Inspect: Blueiriq. De Blueiriq software draait in een Jboss omgeving binnen een Redhat Linux enterprise 6 omgeving. Momenteel is dit op één virtuele server. Een tweede server is beschikbaar maar niet actief. Er wordt gewerkt om een load balancer server in te richten, die het mogelijk maakt dat gebruikers worden verdeeld over twee of meer applicatieservers. Men verwachtte dit in september 2017 te kunnen hebben gerealiseerd. DICTU heeft reeds ervaring

²⁶ Nota Offerte Verhoogde Dijkbewaking BLIK, projectcode 111373 van de relatiemanager van DICTU aan de programmamanager NVWA van 19 oktober 2016. De verhoogde dijkbewaking geldt niet richting onderliggende contracten met Cloudbeheer, Klantketenbeheer, Netwerk en datacenters en Klassieke Infra.

met het beheer van operationele omgevingen van Blueriq doordat zij ook het UP platform voor beheer van subsidies bij RVO hosten en beheren dat ook is gebaseerd op Blueriq.

De data zijn opgeslagen in twee high availability (dubbel uitgevoerd, geen uitwijk) Oracle 12 database servers²⁷ op verschillende locaties. De data in de beide databases worden continu gesynchroniseerd. Het is ons nog onbekend hoe de verbindingen tussen de applicatieservers en de databaseservers en de opslagmedia is ingericht, en in hoeverre dit schaalbaar is, voldoende capaciteit heeft en robuust is uitgevoerd. In de PSA is opgenomen (pagina 49): 'Alle servers zijn gevirtualiseerd en bevinden zich in de private cloud van DICTU.'

Er wordt gewerkt om de monitoring software van BMC in de DICTU cloud in te richten om pro-actief de goede werking van de hardware te bewaken en automatisch meldingen te geven bij verstoringen. Ook is DICTU bezig met NVWA om te spreken over 'synthetische monitoring' waarbij door polls en gesimuleerde handelingen de beschikbaarheid en performance van Inspect kan worden gevolgd.

Conclusie en antwoord

De NVWA gaat een transitie in waarbij inspecties geheel elektronisch zullen worden uitgevoerd, inclusief voorbereiding en afdoening. Inspecties vinden de gehele dag plaats, en (in mindere mate) ook 's nachts en in het weekend. Een goede performance en beschikbaarheid van het Inspect systeem gedurende deze tijden is daarbij essentieel. Het huidige door DICTU geboden servicelevel van BASIS24 is voor deze toepassing te laag. Het upgraden naar BASIS24PLUS is een verbetering maar onvoldoende voor een goede werking van Inspect en daarmee van NVWA in 2020. Een voorbeeld van hetgeen benodigd zou kunnen zijn:

- Robuuste technische uitvoering van hosting zonder single point of failure en hoge beschikbaarheid door bijvoorbeeld automatic failover of real-time replication.
- Performance en schaalbaarheid conform non-functionele eisen.
- Gegarandeerde beschikbaarheid van Inspect voor inspecties ter plaatse met alle daarvoor benodigde systemen van minimaal 99,5% op maandbasis, op basis van 7x24 uur met planned downtime in de nacht of inclusief²⁸.
- Monitoring met actieve alerts en opvolging en verhelping 7x24 uur voor incidenten met kritieke prioriteit en rapportage over gerealiseerde service levels.

²⁷ PSA, p.48: Oracle 12.

²⁸ Differentiatie in beschikbaarheid is mogelijk door analyse van de werkpatronen van teams in de domeinen: zo is bv. zaterdagavond belangrijker dan zondagochtend.

6.5 Vraag B5 - Informatieveiligheid

Vraag:

In hoeverre zijn de informatiebeveiligingsmaatregelen voor het nieuwe systeem geborgd op basis van de BIR?

Ons beeld

Er is door een combinatie van drie externe partijen een onderzoek uitgevoerd naar de informatiebeveiliging van het programma Blik op NVWA 2017 op basis van de BIR. Het rapport daarover is uitgekomen in januari 2017²⁹.

Op basis van de aanbevelingen is een taskforce en bestuurlijk overleg met voortvarendheid van start gegaan. De status hiervan is bepaald in een memo van medio augustus 2017³⁰. Hieruit blijkt dat er van 6 risico's ook na overleg met DICTU onvoldoende inzicht door DICTU kan worden gegeven in maatregelen om een afdoende risicoanalyse te maken. Dit is geëscaleerd via het bestuurlijk overleg. DICTU heeft toegezegd om capaciteit te leveren om deze vragen te gaan beantwoorden.

Er is een risico acceptatie formulier opgesteld en ondertekend door de Business Change Director. Daarop staan 14 tekortkomingen. Een deel daarvan hebben te maken met het niet aantoonbaar zijn van BIR compliance. Een concreet deel heeft te maken met de noodzaak om handmatig autorisatie gegevens aan te vullen. Sommige mitigerende maatregelen beperken het aantal gebruikers tot 200.

Eén van de risico's op deze lijst betreft onvoldoende en ontoereikende beveiliging van mobiele middelen. Een mitigerende maatregel bij gebruik buitenshuis is maximaal 50 gebruikers.

Momenteel wordt er ook nagedacht om een pentest uit te gaan voeren, waarbij wordt getracht om Inspect van buiten binnen te dringen. Dit is een extra waarborg dat de informatie in het systeem veilig is.

Conclusie en Antwoord

De informatiebeveiligingsmaatregelen zijn niet geheel geborgd op basis van de BIR. De overblijvende risico's zijn in beeld en er wordt aan gewerkt. Ze zijn op basis van het risico acceptatie formulier voldoende geborgd voor invoering van Inspect in het kader van een pilot.

²⁹ Onderzoek informatiebeveiliging programma Blik op NVWA 2017, Naar een veilige basisinfrastructuur, 16 januari 2017.

³⁰ Memo Stand van zaken implementatie Berenschot-rapportage, Programma Blik op NVWA 2017, 16 augustus 2017.

6.6 Vraag B6 - Koppelingen

Vraag:

In hoeverre zijn de koppelingen, noodzakelijk voor de procesflow geprogrammeerde handhaving voor de domeinen HAP en Tabak, gerealiseerd en inzetbaar? Dit betreft koppelingen naar de volgende gebieden (systemen): Dynamisch Klantbeheer (DKB), Laboratoriumonderzoek (Labvantage), Afhandeling boete inning (CJIB), Selectie van bedrijven (SAS), Rapportage (SAS) en medewerker gegevens (P-direkt / IDM).

Ons beeld

Voor de koppelingen vanuit Inspect zijn op termijn 30-40 koppelingen voorzien. Elke koppeling moet noodzakelijk zijn of minimaal 240 uur per jaar besparen. Voor de in de vraag genoemde procesflow Geprogrammeerde Handhaving voor HAP en Tabak zijn de volgende koppelingen voorzien of gerealiseerd.

1. *DKB*

Vestiging, perceel en persoon. Deze drie koppelingen zijn operationeel.

2. *Labvantage*

Dit betreft een koppeling met het laboratorium systeem Labvantage, versie 8. Deze koppeling is gebouwd, maar was nog niet vrijgegeven door gebruikers omdat de koppeling van een monster aan een zaak nog niet automatisch kan plaatsvinden. Deze koppeling kon per 1 september 2017 wel handmatig plaatsvinden. Per 11 oktober 2017 is de koppeling technisch werkend.

3. *CJIB*

Hiervoor is nu de melding naar het CJIB gerealiseerd en in de keten getest. Sinds 1 augustus 2017 is deze koppeling opgenomen in de regressietest en werkend. De koppeling terug is wel gewenst maar nog niet gerealiseerd.

4. *SAS*

De koppeling naar SAS is, als 'afslag' van data vanuit Blueriq naar een Oracle Data Store, sinds het voorjaar van 2016 gereed. Uit deze Oracle Data Store kan SAS rapporten vervaardigen. Alle KPI rapporten zullen in SAS worden gerealiseerd en opgenomen in het dashboard voor onder andere het management, waarin ook de door de Europese Gemeenschap vereiste rapporten³¹ zijn opgenomen. De noodzakelijke rapporten uit SAS zullen naar verwachting

³¹ SAS rapporten zijn onder andere nodig voor EU rapportages zoals het Multi Annual National Control Plan (MANCP), Management Control System (MCS) en de rapportages aan de European Food Safety Authority EFSA. Voor MANCP is de informatieanalyse gestart, voor EFSA wordt gewacht op een nadere invulling, MCS wordt veel door teamleiders gebruikt voor aantallen en komt eind 2017 beschikbaar.

in 2017 gereed zijn. In Q4 van 2017 worden naar verwachting de Kritische Performance Indicatoren voor de domeinen vastgesteld. De lijst met beschikbare SAS rapporten zal daarna worden uitgebreid.

5. *Kans 2*

Ook zal SAS worden gebruikt om op basis van risicoprofielen bedrijven te selecteren die zullen worden geïnspecteerd. Dit wordt aangeduid als 'Kans 2'. De techniek hiervoor is getest en akkoord bevonden in december 2016³², de opzet van het geheel is als traject bij de afdeling programmering gestart als onderdeel van programma PI5.

6. *IDM*

De koppeling naar IDM voor identity management is nu nog niet onder de juiste architectuur gerealiseerd, echter is het nu wel mogelijk middels een CSV bestand. Gewenst is een koppeling via de Oracle Service Bus van DICTU. Naar verwachting zou dit eind september 2017 gerealiseerd kunnen zijn.

Daarnaast zijn binnen het programma de volgende koppelingen in beeld:

1. SPIN: de koppeling naar SPIN om tijdschrijven in SPIN te completeren zolang SPIN de bronadministratie vormt. De koppeling naar SPIN voor het tijdschrijven is operationeel, maar de terugmelding is nog niet automatisch.
2. Historische inspectiegegevens: historische inspectiegegevens in het datawarehouse zijn raadpleegbaar middels SAS.
3. Postcode: de koppeling naar de postcodetabel is gerealiseerd en operationeel.
4. De koppeling met FATIJDEC voor het doorgeven van retributiegegevens zodat facturen kunnen worden aangemaakt in FATIJDEC. Het aanmaken van facturen is nog niet operationeel en goedgekeurd in een ketentest. Naar verwachting zal dit gereed zijn in september 2017.
5. De koppeling naar OBAMA voor het doorgeven van inspectieoordelen zodat deze oordelen binnen OBAMA openbaar kunnen worden gemaakt is in productie aan de OBAMA zijde. Aan de Inspect zijde is dit nog niet geheel gereed.
6. De koppeling aan Quintic voor planning en roostering is nog niet gereed maar er wordt aan gewerkt. Quintic wordt al gebruikt voor veterinaire en import. Voor HAP en Tabak is de koppeling met of gebruik van Quintic door eindgebruikers gewenst voor consignatie en piketdiensten. Nu worden deze diensten handmatig en met Excel geroosterd.
7. DKB functionaris: deze moet nog gebouwd worden (NHR), maar is niet benodigd voor HAP en Tabak.

³² Mail: Kans 2, 20/12/2016, en mail: Formele goedkeuring kans 2 en in productie gang van 31/8/2017: bevestiging van de geslaagde regressietest van de oplevering van Kans 2 in december 2016.

8. DKB voertuig: deze moet nog gebouwd worden, maar is niet benodigd voor HAP en Tabak.
9. Ook zijn er koppelingen met onder andere iam4 (voor inspectielijsten), Kofax (scans van papieren documenten) en TVS (eHerkenning en DigID).

Testen koppelingen DICTU

Een aantal koppelingen zijn door DICTU technisch getest. Veelal betrof dit de koppeling vanuit Inspect naar een ander systeem, waarbij het andere systeem is gesimuleerd. Daarmee is dit een test van een component, maar is het geen ketentest van het geheel van Inspect met andere systemen³³. Tevens worden door de NVWA de koppelingen beproefd in een 'proef'³⁴. Koppelingen welke aldus zijn beproefd en akkoord bevonden worden daarna opgenomen in de regressietest die test of alle zaken, die in het verleden akkoord zijn bevonden, nog steeds naar behoren werken³⁵. Uit een dergelijke regressietest komen soms enkele zaken die een fout aangeven, deze kunnen dan worden opgelost. Zo kan worden geborgd dat bij een volgende iteratie geen nieuwe fouten in bestaande software ontstaan.

De koppelingen met Inspect zijn nog niet in beheer genomen door het servicemanagement van DICTU³⁶.

Conclusie en antwoord

De noodzakelijke koppelingen voor GH voor HAP en Tabak zijn gerealiseerd en inzetbaar, behalve voor de koppeling met Labvantage voor monsternamen. De koppeling met IDM voor identity management is nog niet onder architectuur gerealiseerd, maar kan mogelijk over een maand gerealiseerd zijn.

³³ Voor DICTU testen van koppelingen zie o.a. het Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, BvNVWA Boete (W1703 5883) van 12-04-2017 en van 21-06-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, W1611 0807 – Plato gedeelte van 12-12-2016; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, Koppeling Blueriq / SAS (W1701 4994) van 1-2-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, BvNVWA Blueriq/SPN (W1612 4973) van 7-2-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, W1611 0807 – OSB / SOA gedeelte; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, BvNVWA Retributie (W1612 4970) van 15-3-2017 (met o.a. Fatijdec koppeling); Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, DKB Relatie (W1704 0180) van 4-5-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Positief, BvNVWA Obama (W1701 5189)

³⁴ Zo is de CJIB koppeling in een test op iteratie 32 beproefd en productie gereed bevonden (Memo Proef iteratie 32, 13 juli 2017)

³⁵ Zo komt uit de rapportage van de Inspect-regressie-Trunk test Report van 15 augustus 2017 van 2:34 uur dat er 55 scenario end-to-end gebruikers acceptatie testen zijn uitgevoerd die met 2 kritische fouten die derhalve daarna kunnen worden onderzocht.

³⁶ Mail servicemanager DICTU, 7 november 2017.

Daarnaast zijn de volgende koppelingen niet noodzakelijk, maar wel gewenst: de koppeling terug vanuit CJIB en vanuit SPIN voor tijdschrijven, de koppeling naar Quintic voor planning en roostering. De koppeling naar FATIJDEC voor facturen was nog niet operationeel en goedgekeurd tijdens een ketentest. Om een selectie te maken op basis van risicoprofielen is de techniek met onder andere SAS gereed, maar de instellingen hiervoor zijn nog niet ingericht.

7. Implementatie

7.1 Vraag C1 - Voorbereiding implementatie

Vraag:

In hoeverre is de implementatie adequaat voorbereid? Daartoe wordt onder andere vastgesteld:

- a) Aantal uitgevoerde simulaties*
- b) Aantal uitgevoerde pilots*
- c) Wat waren de resultaten van de pilots? Wat is mening van de betrokken gebruikers?*
- d) Zijn de draaiboeken voor implementatie logisch en navolgbaar?*
- e) Aantal opgeleide medewerkers*
- f) Aantal opgeleide ondersteuners (super users)*

Ons beeld*Aantal simulaties*

Na elke iteratie is ook een simulatie uitgevoerd. Uitgaande van 34 iteraties zijn er dan 34 simulaties uitgevoerd, naast de geautomatiseerde regressietesten. Uitgaande van 1 flexteam en 9 teams HAP welke live zijn met enkele processen en inspectielijsten, zijn er ongeveer 200 gebruikers opgeleid.

Resultaten pilots

De resultaten van de pilots waren dat super-users en gebruikers de potentie van het systeem goed zagen. Maar ook dat een aantal ontbrekende mogelijkheden werden geïdentificeerd. Dit heeft ertoe geleid dat aanvullende wensen zijn geformuleerd en dat in oktober 2017 verdergaande pilots enkele weken zijn uitgesteld totdat er meer mogelijkheden beschikbaar zullen zijn in Inspect. Er moet ook niet vergeten worden dat het lastig zal zijn voor gebruikers om veel meer dan vroeger geprotocolleerd te gaan werken met van te voren opgestelde inspectielijsten. Zie ook de antwoorden op vraag A1). De verwachting is dat, indien de ervaringen van het Team Bestuurlijke Maatregelen (TBM) en de ervaringen van de superusers van HAP per medio november 2017 positief zijn, de overige teams van HAP kunnen starten met implementatie in januari 2018. De invoering zou dan gereed kunnen zijn per maart 2018. Dan zal er ook veel aandacht moeten zijn voor het prioriteren van de voor HAP en Tabak noodzakelijke verbeteringen in de resterende tijd in 2017 en het eerste kwartaal van 2018, op basis van de ervaringen van superusers en gebruikers. En moet er natuurlijk ook voldoende werk van worden gemaakt om de benodigde inspectielijsten in 2017 te eliciteren.

Draaiboeken implementatie

Er bestaan plannen voor implementatie. Deze lijken logisch en navolgbaar voor wat betreft de in algemene zin uit te voeren activiteiten. Aandachtspunt hierbij is het doel, de betekenis en de reikwijdte van pilots en implementatie.

Beschikbare delen van processen (features) worden bij de teams van een domein als pilot geïmplementeerd, zonder dat vooraf geheel duidelijk is wat er allemaal nog moet gebeuren voor ondersteuning van alle processen in dat domein en wanneer dit beschikbaar zal komen. Medio september 2017 was het programma voornemens om beschikbare functionaliteit en processen uit te rollen over alle teams van HAP en Tabak, zodra de functionaliteit beschikbaar is gekomen. De voortgang en planning van de implementatie wordt tweewekelijks besproken in het Afdelingshoofdenoverleg implementatie. Hiervan wordt een basis communicatiebericht opgesteld³⁷. Hierin wordt ook besloten of een volgend team of proces live kan gaan of dat er nog aanvullend werk nodig is.

Er is geen draaiboek op detail beschikbaar waarin is opgenomen welke teams met welke processen en inspectielijsten en met welke features in welke volgorde op welk moment pilot zullen gaan draaien of live zullen gaan. Dit is afhankelijk van de oplevering van inspectielijsten en van features in de maakplaats.

Aantal opgeleide medewerkers

Het aantal opgeleide medewerkers per medio september was ongeveer 75 (43 maken gebruik van Inspect per 1 september 2017 inclusief flexteam Tabak, plus 16 medewerkers team 1 HAP en ongeveer 16 medewerkers team 2 HAP. Eind oktober waren dat er ongeveer 200 (45 medewerkers flexteam en 155 medewerkers HAP).

Aantal opgeleide ondersteuners (super users)

Afgaande op de superusers welke de laatste paar keer hebben geassisteerd bij het beproeven van gemaakte software zijn er ongeveer 6 superusers, en tevens 9 personen welke verhoogde vaardigheden en kennis van het systeem bezitten vanuit hun taak zoals deelproductowner, implementatie, functioneel beheer.

Aantal medewerkers dat live werkt met het systeem

Momenteel is het flexteam operationeel met Inspect voor inspecties, die niet tot een afdoening leiden. Ook zijn alle teams HAP live voor 'witte' inspecties Tabak die niet leiden tot afdoening.

³⁷ <communicatiebericht m.b.t. implementatie nieuwe processen en Inspect d.d. 16-08-2017> en <communicatiebericht m.b.t. implementatie nieuwe processen en Inspect d.d. 29-08-2017>.

Functioneel beheer/helpdesk

Eén van de zaken die niet gevraagd zijn maar wel van belang zijn bij het live gaan, is de functie van de helpdesk en het functioneel beheer. Medewerkers lopen bij het uitvoeren van inspecties tegen problemen aan en willen dan iemand kunnen bellen die hen verder helpt.

Bij bijvoorbeeld het flexteam gaat dat om zo'n 20 berichten (telefoontjes, appjes)³⁸ per weekend dat loopt van vrijdag 14:00 uur tot zaterdag 02:00 uur 's nachts. Die worden nu nog beantwoord door de superuser van het team, hetgeen belastend is. Er wordt nu gewerkt aan een opzet voor het beheer na oplevering van het programma. Nu gebruikers al daadwerkelijk live zijn, lijkt het gewenst dat tussen de betrokkenen waaronder lijnmanagement (programma, functioneel beheer, superusers, teamleiders en medewerkers) afspraken worden gemaakt over de structurele invulling op korte en lange termijn van een operationele helpdesk en functioneel beheer voor medewerkers die Inspect gebruiken. Hoe wordt er omgegaan met meer structurele problemen die zich in de praktijk openbaren en nog niet zijn opgenomen in de maakagenda? In dat kader zou ook capaciteit gereserveerd moeten worden voor continue verbetering van de teams die al live zijn.

Antwoord en Conclusie

De implementatie is redelijk goed voorbereid als wordt gekeken naar het aantal uitgevoerde simulaties, het aantal uitgevoerde pilots, het aantal opgeleide medewerkers en het aantal opgeleide ondersteuners. Het implementatieplan en draaiboek zijn logisch omdat ze de belangrijke aspecten die aandacht verdienen tijdens een implementatie beschrijven.

Het draaiboek voor implementatie beschrijft echter niet welke teams met welke processen en inspectielijsten, en met welke features in welke volgorde op welk moment pilot zullen gaan draaien of live zullen gaan. Ook wordt het onderscheid niet meer echt gemaakt tussen een pilot en live gaan. Er wordt van uitgegaan dat features worden ingevoerd bij HAP en Tabak zodra ze beschikbaar komen.

Een aandachtspunt is een structurele inbedding van een operationele helpdesk voor inspecteurs.

³⁸ De meldingen gaan over bv. foutmeldingen, gebruik van inspectielijsten en de match tussen de naam op de gevel en de KVK nummers uit het dynamisch Klanten Bestand: er kunnen meerdere KVK nummers zijn op het betreffende adres of juist geen.

7.2 Vraag C2 - Inrichting systeem voor HAP en Tabak

Vraag:

- a) Zijn alle processen ingericht?
- b) Zijn de rapportages beschikbaar?
- c) Zijn alle gebruikers ingevoerd met bijpassende autorisaties?
- d) Is het een en ander getest?

Ons beeld

a) Inrichting van alle processen

Zoals beschreven bij het antwoord op vraag A1, zijn nu nog niet alle processen voor HAP en Tabak ingericht.

b) Beschikbaarheid rapportages

Nog niet alle rapportages zijn beschikbaar. Voor de teams die nu live zijn, zijn dashboards gewenst waarmee zaken inzichtelijk worden zoals aantallen inspecties en een onderverdeling daarin naar meerdere invalshoeken.

Er is een 'persistent staging' voorziening ingericht welke XML data vanuit Inspect uitpakt en overhaalt naar een logisch gegevensmodel in de Oracle Data Store. Daarbij kan een proces gebruik maken van meerdere zaaktypes, zoals melding, monsterneming en afdoening. Vanuit de Oracle Data Store kunnen rapportages worden vervaardigd met Oracle Business Analytics op NVWA niveau en SAS Visual Analytics voor bijvoorbeeld teamleiders. Andere rapportages die pas aan het einde van het jaar benodigd zijn, komen naar verwachting in het laatste kwartaal van 2017 beschikbaar.

c) Invoer gebruikers met autorisaties

De autorisaties voor de gebruikers zullen geautomatiseerd vanuit P-direct worden aangeleverd in de productie-omgeving. Per 16 oktober 2017 waren er 227 gebruikers ingevoerd. Deze gebruikers worden opgevoerd conform het aanvraagproces met formulieren/tickets in Formdesk. Daarbij worden de gebruikers gekoppeld aan een specifieke autorisatiegroep vanuit de ActiveDirectory.

d) Getest

De werking van de processen die al zijn ingericht voor GH bij HAP en Tabak worden elke twee weken getest in een Gebruikers Acceptatie Test ('Proef'). GH bij HAP is gesimuleerd en voor de ingerichte delen akkoord bevonden.

Conclusie en antwoord

Nog niet alle processen zijn ingericht voor het gehele domein HAP en Tabak, zie ook vraag A1. Voor operationele sturing zijn aanvullende rapportages voor het dashboard van teamleiders

benodigd. De invoer van gebruikers met autorisaties geschiedt automatisch. De processen die al zijn ingericht zijn getest.

7.3 Vraag C3 - Communicatie

Vraag:

Is er een communicatieplan? Is dit uitgevoerd? Wat is de mening van het management en gebruikers van de betrokken domeinen over de aanstaande implementatie? Zijn zij goed voorbereid op de komende implementatie?

Ons beeld

Communicatieplan

Er is een communicatieplan opgesteld³⁹. Op basis daarvan wordt op meerdere wijzen naar medewerkers en management gecommuniceerd.

Er is een overzicht⁴⁰ van de communicatie uitingen opgesteld met 17 artikelen en blogs in de eerste helft van 2017. Ook wordt na elk overleg van de afdelingshoofden door een communicatieadviseur over de implementatie een concept mail opgesteld met daarin de belangrijkste elementen. Dit wordt afgestemd met hen hoe over het programma wordt gecommuniceerd naar de medewerkers. Daarbij is er aandacht voor de verwachtingen van de medewerkers (het is nog niet af, we implementeren een *minimal viable product*) en de doelstellingen van het programma: wat heb je er als medewerker zelf aan en wat wil de NVWA bereiken (waaronder kennis gedreven, risicogericht, een goede informatiepositie, uniform werken en transparantie, leidend tot een moderne autoriteit die in control is).

Change Barometer

Middels een Change Barometer⁴¹ wordt ook regelmatig de mening van medewerkers gepeild. Deze gaat in op 7 slaagfactoren voor verandering en is ingezet onder 12 'pioniers' van de pilot. Daaruit komt naar voren dat de medewerkers begrijpen waarom de transitie nodig is en ze erachter staan. Maar de informatie die ze ontvangen over de verandering kan beter en leidinggevend kunnen beter worden betrokken. Storytelling door superusers is belangrijk voor het overdragen van doel en middel aan medewerkers.

³⁹ Nota Communicatie Plateau 2 Procesvernieuwing, informatie en ICT, 19 maart 2015; Nota Communicatie Plateau 3 Procesvernieuwing, informatie en ICT, 30 mei 2016.

⁴⁰ Overzicht parallele interne communicatiemiddelen van 1 januari 2017 tot en met 30 juni 2017.

⁴¹ Uitkomsten eerste change barometer. TLO, 20 juli 2017.

Opleidingen

Er zijn opleidingen ontwikkeld⁴² voor superusers en medewerkers dat ingaat op handhavingsregie, geprogrammeerde handhaving en Inspect. Daarin worden ook processchema's⁴³ doorgenomen.

Conclusie en antwoord

Er is een communicatieplan en dit wordt uitgevoerd. Het management en de gebruikers worden deels goed geïnformeerd. De informatie over wat het in de praktijk betekent en de betrokkenheid van de leidinggevenden kan meer nadruk krijgen. Daarnaast wordt er volgens gebruikers niet voldoende consequent aandacht besteed aan communicatie over de planning van de op te leveren features en uitbreidingen van het systeem als geheel.

⁴² Begeleidend document opleiding van de superusers; Draaiboek Trainingsstage geprogrammeerde Handhaving voor Superusers TU Versie 1.0 Definitief; Plan opleidingstraject, 2 pagina's.

⁴³ Processchema's, 29 pagina's, 'G in vogelvucht'.

8. Programma

8.1 Vraag D1 - Planvorming

Vraag:

In welke mate is een realistische en volgbare planvorming aanwezig voor de verdere ontwikkeling van de nieuwe informatievoorziening?

Ons beeld*Maakagenda*

Er is een maakagenda⁴⁴ opgesteld. Hierin is opgenomen welke onderdelen moeten worden gerealiseerd, hoeveel werk dit zal vergen (story points), hoeveel productiviteit wordt gerealiseerd (ongeveer 2500 story points per jaar), en de geplande volgorde van het maken, beproeven van onderwerpen en het implementeren in de 23 domeinen van de NVWA. In deze lijst met de te realiseren onderwerpen zijn onderwerpen samengevoegd of gesplitst. In het kader van dit onderzoek is gekeken naar de aansluiting van de eerder geïdentificeerde NVWA processen met de onderwerpen die zijn meegenomen in de planning van de maakagenda. Daaruit blijkt dat de voorgenomen ondersteuning van alle processen zijn ondergebracht en meegenomen in de planning en begroting van de maakagenda, waarmee deze derhalve voor dit aspect volledig is.

In oktober 2017 is gepland om de maakagenda te herijken. Deze herijking biedt de mogelijkheid om te gaan herplannen, uitgaande van de geplande en de gerealiseerde hoeveelheid uit te voeren werk en de gerealiseerde productiviteit.

In de implementatieplanning⁴⁵ van medio 2016 is de pilot HAP en Tabak voorzien in december 2016, met in de maanden daarna de implementatie. De substantiële implementaties in het kader van een pilot zouden plaatsvinden in mei tot en met september 2017. Dit geeft een indicatie van uitloop. In dat kader is het verstandig om – in afwachting van herijkingen – potentieel rekening te houden met het langer in stand houden van de maakplaats.

In de huidige maakagenda is er geen werk meer voor de maakplaats per Q2 van het jaar 2019. Het is goed denkbaar dat de overige kwartalen van 2019 nodig zullen zijn om Inspect verder aan te vullen en op te poetsen met de benodigde features.

Ook zal de hoeveelheid beheerinspanning om Inspect te beheren, nadat met Inspect live is gegaan, moeten worden begroot. Nu vindt het beheer van Inspect dat in productie is gegaan, plaats door DevOps teams, die ook deels de verdere ontwikkeling uitvoeren.

⁴⁴ Maakagenda.xlsx van 5 september 2017, met tabbladen Agenda, Omvang, Productiviteit, Grafiek.

⁴⁵ Plan Plateau 3 – Implementeren, Verbeterlijn Procesvernieuwing, Informatie en ICT, 30 juni 2016, Definitief.

Kwaliteit en omvang van een 'Minimal Viable Product'

Een aandachtspunt bij de planvorming is de invulling van het begrip 'Minimal Viable Product (MVP)'. Er wordt gestreefd om binnen Inspect een MVP op te leveren. Over de omvang, invulling en kwaliteit van functies in brede zin binnen een MVP, kunnen verschillende interpretaties bestaan:

- I. Voldoende kwaliteit om met een relatief beperkte groep live te gaan in pilot vorm, in afwachting van verbeteringen en uitbreidingen.
- II. Voldoende kwaliteit om gedurende maanden en jaren met voor een deel van de inspectielijsten en processen met het systeem te kunnen werken.
- III. Voldoende kwaliteit om gedurende maanden en jaren met alle gewenste inspectielijsten en processen met het systeem te kunnen werken binnen één domein.
- IV. Voldoende brede ondersteuning (over domeinen, processen en inspectielijsten) zodat de gehele NVWA redelijk goed met het systeem kan werken.
- V. Voldoende kwaliteit en diepte functies om de gewenste voordelen van het systeem geheel te bereiken voor de gehele NVWA.

Omvang en diepgang

Een aandachtspunt daarbij is de omvang en diepgang van de te ontwikkelen functionaliteit voor de minder vaak voorkomende processen en andere domeinen. In hoeverre zal dit voldoende zijn zodat zowel de NVWA als de gebruikers van alle domeinen goed met het systeem kunnen werken, zodat de voorgenomen benefits kunnen worden behaald en actief gebruik van de oude systemen kan worden beëindigd? Dat zou kunnen worden beschouwd als het Minimal Viable Product aan het eind van het programma. Nu wordt gestart met de domeinen HAP en Tabak. Echter zitten er nog een aantal complexe zaken in het verschiep van de maakplaats. Te denken valt aan de geplande inspecties en geo-informatie.

Planning Program Increments

De invulling van de concreet te bouwen 'features' van Inspect gebeurt per 'Program Increment' oftewel 'PI'. Deze bestaat uit 6 sprints en duurt ongeveer een kwartaal. Momenteel wordt er gewerkt aan PI5 tot 31 december 2017. Er is in oktober nagedacht over de invulling van PI6 en PI7 tot medio 2018. Daarbij wordt uitgegaan van de doelen van het programma, de volgorde in de maakagenda, afspraken gemaakt in de DIRA en worden ook superusers betrokken. In PI6 zal er waarschijnlijk onder andere worden gewerkt aan: specials voor andere domeinen, een uitgebreide versie van Obama, bezwaar en beroep, verrijken van het Dynamisch Klanten Bestand en beveiliging.

Transitieplan

Er is een Transitieplan⁴⁶ opgesteld. Dit richt zich op de planning van Deel I van de transitie: het maken (modelleren, ontwikkelen, proef) van procesflows rond een bepaald thema. Het richt zich niet op Deel II van de transitie: het implementeren (pilot, ingebruikname) en het afscheid nemen van de huidige systemen. De centrale vraag hierbij was: “wat is de meest logische volgorde voor de implementatie van (clusters van) procesflows?” Er is per kwartaal een planning gepresenteerd waarbij er werd ingegaan op alle overwegingen om tot deze planning te komen. Daarbij worden procesflows van meerdere domeinen in één kwartaal opgeleverd.

Er wordt in dit transitieplan gesteld dat “zoveel mogelijk wordt gemikt op het zo snel mogelijk kunnen overschakelen van een team, afdeling of divisie, het zo snel mogelijk kunnen uitschakelen van één of meer applicaties in het oude platform.” De planning en invoering van pilots en invoering moest ten tijde van het schrijven van dit transitieplan nog worden bepaald. “In principe is de inrichtingsvolgorde ook de implementatievolgorde.” Daarbij is ook gesteld “dat het wel mogelijk is te wachten met het implementeren van inrichtingsonderwerpen totdat er meerdere gereed zijn. Zo zou een team, afdeling of divisie kunnen wachten totdat alle inrichtingsonderwerpen die haar aangaan gereed zijn.”

Implementatieplannen

Er is medio 2016 een Plan Plateau 3 - implementeren⁴⁷ opgesteld. Daarin gaat het om het ‘implementeren’, waarin het programma verantwoordelijk wordt voor de samenstelling en aansturing van de ondersteuningsteams, die de implementatie gaan begeleiden en de te behalen business benefits zullen monitoren gedurende de implementatie en opbouwfase. De uitgangspunten voor de implementatie omvatten:

- a) De implementatie wordt proces/domein-gewijs, in logische clusters, uitgevoerd.
- b) Een implementatiecluster kan bestaan uit een set van primaire processen gericht op een set domeinen (bijvoorbeeld Geprogrammeerde Handhaving Horeca) of een ondersteunend proces (bijvoorbeeld Beheer van Meldingen).
- c) Een implementatie volgt zo snel mogelijk nadat de nieuwe processen in de basisinformatievoorziening zijn ingericht.

Daarmee is de gedachte vanuit het Transitieplan om de medewerkers in één domein in één keer live te laten gaan niet doorgezet. Dit betekent dat medewerkers in een domein meerdere implementatiemomenten kunnen kennen. In de planning (pagina 16) zijn onder C&V cluster 1 de volgende groepen als één planeenheid samengenomen: Alcohol en Tabak (inclusief retributie en monsternamen) en Horeca en Ambachtelijke Productie. Wel is ‘Meldingen’ als een aparte planeenheid opgenomen.

Implementatieplan PI&I

⁴⁶ Transitieplan, Versie 1.0, 11 maart 2016, definitief.

⁴⁷ Plan Plateau 3 – implementeren, Verbeterlijn Procesvernieuwing, Informatie & ICT, 30 juni 2016, definitief.

In het Implementatieplan PI&I⁴⁸ van maart 2017 wordt echter wel gesteld dat er “NVWA breed wordt gestreefd naar één verandermoment per medewerker waarbij het implementatiemoment van Procesvernieuwing, Informatie en ICT leidend is.” In dit implementatieplan wordt ingegaan op doelstellingen, implementatiestrategie, aanpak, governance, ondersteuning vanuit het programma en vanuit het management. Het bevat geen concrete planning voor de domeinen HAP en Tabak of andere domeinen, met welke teams voor welke processen en wanneer een pilot wordt gedraaid en live zal worden gegaan, zodat inzichtelijk wordt hoe de livegang voor een specifiek domein zal verlopen.

In het ‘Implementatiedraaiboek GH HAP en Tabak inclusief monsterneming⁴⁹’ is vermeld:

“Voor de implementatie van Inspect gaan wij uit van de (scrum-agile) ontwikkelde Inspect versie zoals deze naar verwachting op 1 mei beschikbaar zal zijn. Met het lijnmanagement en via de kernteams wordt hiertoe de planning doorlopend besproken. De op te leveren, en dus te implementeren, functionaliteit van Inspect is daarmee niet in ‘beton gegoten’. Het is een iteratief proces zoals eerder beschreven in de werkwijze van de maakplaats. Het resultaat zal in mei wel werkbaar maar nog niet perfect zijn. Het wordt door feedback van de inspecteurs en goede ondersteuning vanuit het programma stapsgewijs doorontwikkeld tot een compleet eindresultaat. Dit vraagt zeker voor de eerste implementatie dat het programma en het lijnmanagement goed met elkaar in verbinding zijn en over en weer verwachtingen goed managen.”

Daarmee wordt ervan uitgegaan dat hetgeen wat voortdurend wordt opgeleverd na 1 mei 2017 “(met een pilot)”, ook wordt geïmplementeerd, zonder dat er verschil wordt gemaakt tussen een pilot omgeving en pilot fase en een gehele implementatie bij vele teams en medewerkers. Pilot en implementatie zijn ‘één’.

De hieronder opgenomen volgorde is opgenomen in dit implementatiedraaiboek:

- Superusers van het flex team
- Het flex team
- Superusers van TU teams voor Tabak
- TU team 2 voor Tabak
- Superusers voor HAP
- TU teams, gefaseerd, voor HAP

Implementatie Meldingen

Ook is er een draaiboek voor implementatie van meldingen⁵⁰ opgesteld. Dit is gelijkvormig aan het implementatiedraaiboek HAP en Tabak. Hierin is gemeld dat “de implementatie pilot voor de

⁴⁸Implementatieplan Procesvernieuwing, Informatie en ICT, versie 1.0, 3 maart 2017.

⁴⁹ Implementatiedraaiboek Geprogrammeerde Handhaving Horeca en Ambachtelijke Productie en Tabak inclusief Monsterneming’, Versie 0.91, Concept, 31 mei 2017.

tabaksmeldingen, leeftijdsgrenzen en roken in horeca aangelegenheid per 2 mei 2017 zijn gestart.” Qua opschaling wordt gemeld:

“Wekelijks wordt op basis van praktijkervaringen geëvalueerd; Op basis hiervan wordt besloten over opschaling; Opschaling in medewerkers die met het nieuwe proces en Inspect gaan werken; Opschaling in registratie van andere soorten meldingen.” Ook hier geldt dus de voortschrijdende implementatie.

Voortgangsrapportages

Maandelijks worden voortgangsrapportages opgeleverd. Hierin wordt voor alle onderhanden zaken gemeld wat de voortgang en status is en waaraan wordt gewerkt. Er zijn geen grote mijlpalen in de planning als ijkpunt en derhalve is ook niet goed na te gaan welke zaken er al gereed zijn om zo'n mijlpaal te halen. De huidige realisatie is voor wat betreft de einddatum van implementatie van GH bij HAP en Tabak in overeenstemming met de herijkte planning in de maakagenda van mei 2017.

Conclusie en Antwoord

De planvorming voor de verdere ontwikkeling van Inspect geeft voor de onderdelen aan hetgeen nog is gepland en welke volgorde daarbij is voorzien. Ook wordt de productiviteit van de maakteams nauwkeurig gevolgd. Van alle te maken onderdelen is de hoeveelheid werk begroot.

Daarmee is de planvorming volgbaar voor wat betreft de voorgenomen volgorde van maken en implementatie. De planvorming is niet goed volgbaar voor wat betreft hetgeen dat nodig is om alle processen binnen een geheel domein als HAP of Tabak geheel met Inspect te gaan laten werken. Ook is het niet volgbaar voor wat betreft hoe dit zich gaat ontwikkelen voor volgende domeinen.

Het realisme van de planning is in grote mate afhankelijk van de mate van de omvang en diepgang van de features die nodig zijn om alle domeinen voor de processen te ondersteunen (zonder derhalve de 20% voornamelijk strategische processen⁵¹) en de planning van het maken van de inspectielijsten voor alle domeinen⁵². De geboden functionaliteit aan het eind van het programma is logischerwijze de functionaliteit waardoor a) de huidige primaire systemen niet meer hoeven worden gebruikt en b) alle benefits kunnen worden gehaald.

De planning in 2017 ten opzichte van 2016 is vertraagd, de planning van implementatie in september 2017 is in de pas met de planning per mei 2017.

De voorgenomen herijking van de maakagenda in oktober 2017 kan hopelijk additionele informatie geven over de meest realistische planning.

Een realistische en volgbare planvorming is niet alleen van belang voor de maakplaats, maar juist ook voor teams binnen de domeinen. Zij zijn nu zelf verantwoordelijk voor de juiste implementatie

⁵⁰ Implementatiedraaiboek Meldingen, versie 0.192, Concept, 25-5-2017.

⁵¹ Die beperkt administratief van aard zijn en niet met Inspect hoeven te worden ondersteund.

⁵² Dus niet de inspecties die met een generieke inspectielijst zullen worden ondersteund.

van Inspect binnen hun team. Daartoe is een realistisch en voor hen goed volgbaar plan essentieel voor de ontwikkeling en invoering van Inspect binnen de eigen teams. Daartoe moeten de eindverantwoordelijken per domein inzicht kunnen hebben en zeggenschap kunnen uitoefenen over de *gehele* planning om hun teams te implementeren middels pilots en live gaan met Inspect.

8.2 Vraag D2 - Hanteerbare Architectuur

Vraag:

In welke mate is de aanwezige architectuur hanteerbaar voor inrichting en planning van de realisatie van het inspectieproces?

Ons beeld

Uit de aanwezige architectuurdocumenten komt naar voren hoe de opbouw van Blueriq met producten en inspecties en afdoeningen kan gaan plaatsvinden, zodat in de inrichting een hoge mate van herbruikbaarheid mogelijk wordt. Zie ook vraag A3 over herbruikbaarheid.

Het programma werkt met sprints, waarin elke twee weken wordt bepaald wat de volgende twee weken zal worden gemaakt en met program increments, bestaande uit 6 sprints die van te voren worden gepland. Dat biedt beperkt zicht op de planning van het gehele programma.

Binnen het programma zijn in een architectuurtool en een document⁵³ de processen opgenomen met daarbij aantekeningen per proces, waarbij voor sommige processen de definitie, scope doelen en bijzonderheden zijn opgenomen.

Ook zijn in de matrix 'maakonderwerpen'⁵⁴ opgenomen waarin voor de processen per domein, waaraan gewerkt wordt of welke al gereed zijn⁵⁵, is aangegeven of ze worden gemaakt, gebruikt of verbeterd in 12 speciale processen, 32 zaaktypen, 37 informatieproducten, en 55 bronnen/koppelingen en 22 datamigratie basiscomponenten. De aantallen geven al aan dat deze matrix voor alleen de onderhanden onderwerpen al een uitgebreide inventarisatie betreft. Voor de domeinen welke nu in behandeling zijn (HAP, AT, Natuur, IP en BED) is een overzicht⁵⁶ beschikbaar met daarin opgenomen welke beslisbomen (welke kunnen worden gebruikt in een inspectielijst en behoren tot een product) geïnterpreteerd zijn en wat de status is van de uitwerking ervan.

In totaal zijn er zo'n 60 beslisbomen voor de 5 domeinen die nu onderhanden zijn, geïnterpreteerd. Daarvan zijn er 5 in de laatste status: 'Gereed voor implementatie'. Er zijn voor de eerste vijf te implementeren domeinen 60 beslisbomen geïdentificeerd die kunnen leiden tot inspectielijsten.

⁵³ (1) Bedrijfsprocessen.docx en 'PF lijst.csv'.

⁵⁴ Matrix 'Maakonderwerpen' (BAS-Maakonderwerpen-161017-1656-2 (3).pdf).

⁵⁵ Zoals Geprogrammeerde Handhaving voor Horeca en Ambachtelijke Productie, Alcohol en Tabak, Natuur, Industriële Productie en Microbiologie, BED en de (sub)processen meldingen, monsternamen en portaalmeldingen.

⁵⁶ Statusoverzicht regelbeheersing 20170922 (2).xlsx.

Extrapolatie naar de 23 domeinen van de gehele NVWA leidt tot een aantal van ongeveer 275 inspectielijsten. Uiteraard zullen er domeinen zijn met meer of minder inspectielijsten, en ook zal in de praktijk blijken of het handig is om inspectielijsten samen te voegen of juist apart van elkaar te houden. Dat leidt tot een aantal van zo'n 300-400 inspectielijsten. Uitgaande van 6 dagen per inspectielijst is de omvang van het werk zo te schatten op 8 – 12 manjaar.

Conclusie en antwoord

De architectuur is goed hanteerbaar voor de inrichting van inspecties zodat herbruikbaarheid van de software wordt bevorderd.

De aanwezige architectuur lijkt beperkt hanteerbaar voor de *planning* van de gehele realisatie van het inspectieproces zoals gevraagd. Daarvoor zou nu reeds idealiter meer informatie aanwezig zijn over de omvang en aard van additionele features/functionaliteiten benodigd per domein en per proces, de relatieve belangrijkheid van processen per domein en welk minimal viable product zal zijn opgeleverd aan het eind. Idealiter zou tevens informatie beschikbaar zijn over de huidige opbouw van de processen van de NVWA. Daarin zou bijvoorbeeld zijn opgenomen: a) uitgevoerde processen per domein, b) bijzondere features benodigd voor processen in een domein, en c) toegepaste inspectielijsten per domein. Daardoor zou dan een indicatie van de omvang en aard van de in te richten processen en de te eliciteren inspectielijsten worden verkregen en kan voortgang worden nagegaan. Uiteraard kan dit indien gewenst ook nog in groter detail zoals in de matrix 'Maakonderwerpen' wordengedaan. Het programma heeft deze behoefte niet omdat dit in de gehanteerde werkwijze pas in kaart wordt gebracht 'als het nodig is'.

Ook als niet alle inspectielijsten en processen en features et cetera voor alle domeinen zouden zijn geïnventariseerd, zou een schatting op basis van het huidige reeds uitgevoerde werk en de hoeveel tijd dat heeft gekost voor bijvoorbeeld bijzondere features en voor alle te eliciteren inspectielijsten, kunnen worden gemaakt. Hiermee zou kunnen worden berekend hoeveel tijd daarvoor nodig zal zijn. Een dergelijke schatting kan worden verfijnd door een inschatting te maken van de relatieve omvang van het aantal features en het aantal inspectielijsten per domein.

Daarbij wordt ervan uitgegaan dat de planning van het gehele programma vooraf informatie geeft over wat er na afloop is gerealiseerd, hoeveel dat heeft gekost en hoe lang het heeft geduurd. Na afloop zijn de oude ICT-systemen vervangen en de benefits zijn behaald. Dit is anders dan een benadering waarbij geld en tijd vaststaan en werkenderweg wordt bepaald wat nodig is om te bouwen.

9. Bijlage: Processen NVWA

Door het programma wordt een overzicht van de procesflows op basis van de Concern Architectuur gebruikt. Hieronder is dit weergegeven. Tussen haakjes is opgenomen de oudere benaming en indeling van procesflows zoals nog opgenomen in de Project Start Architectuur opgesteld door DICTU welke nog in historische stukken voorkomen.

(Procesflows met een hoge complexiteit)

- PF10: Uitvoeren geprogrammeerde handhaving;
- PF11: Externe werkopdracht (Aangenomen werk);
- PF12: Van melding tot afmelding;
- PF13: Verleningen (Van aanvraag tot afhandeling);
- PF14: Keuren;
- PF15: Private kwaliteitssystemen (Beoordelen en beheren kwaliteitssystemen);
- PF17: Van monsterneming tot resultaat (Laboratoriumonderzoek);
- PF18: Incidentmanagement.

(Procesflows met een middelmatige complexiteit)

- PF01: Risicobeoordeling en –communicatie;
- PF03: Vervallen (Beleidsopdracht en –verantwoording);
- PF16: Van vraag tot antwoord;
- PF19: Opsporing;
- PF20: Incident management en Crisisbeheersing (PF18: Incidentmanagement).

(Procesflows met een lage complexiteit)

- PF02: Strategievorming;
- PF04: Beleidsontwikkeling en – evaluatie;
- PF05: Jaarplancyclus;
- PF06: Programmeren van de handhaving (Projectmanagement);
- PF07: Handhavingscommunicatie (Publieksvoorlichting);
- PF08: Vertegenwoordiging;
- PF09: Beleidsadvies;
- PF21: Kennisontwikkeling;
- PF22: Organisatieontwikkeling.

Overige/nieuwe procesflows

- PF23: Regelbeheersing
- PF24a: Juridische Zaken
- PF24b: Uitvoeren facturering en innen vorderingen
- PF24c: Facilitaire processen
- PF26: Besluit op bezwaar

10. Bijlage: Personen met wie is gesproken

In het kader van dit onderzoek is gesproken met de volgende personen:

10.2.e

10.2e

11. Bijlage: Begrippenlijst

BED:	Bijzondere Eet- en Drinkwaren. Een domein binnen het werkgebied van de NVWA.
BIR:	De Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR) biedt één normenkader voor de beveiliging van de informatiehuishouding van de Rijksoverheid en schrijft daarmee een basisniveau voor informatiebeveiliging voor.
CJIB:	Centraal Justitieel Incassobureau.
DICTU:	Dienst ICT Uitvoering.
DIRA:	Directieraad.
DKB:	Dynamisch Klant beheer.
EZ:	Ministerie van Economische Zaken.
EZ IMO:	Informatie Management Overleg van Economische Zaken.
FATIJDEC:	Een ICT systeem gebruikt bij de NVWA hetgeen onder andere gebruikt wordt om facturen te maken.
GH:	Geprogrammeerde Handhaving (GH). Een belangrijk proces binnen onder andere het domein HAP om op een structurele wijze hand te haven door onder andere inspecties uit te voeren.
HAP:	Horeca en Ambachtelijke Productie. HAP is een domein binnen de NVWA.
IDM:	Identity Management.
iOS:	iOS (iOperating System) is het besturingssysteem van de iPhone, iPod en iPad.
ISI:	Systeem gebruikt in het primaire proces van de NVWA voor onder andere het registreren van inspecties.
MSpin App:	Een mobiele applicatie om inspectiebevindingen in te registreren.
NHR:	Nieuwe Handelsregister. Dit register bevat informatie over rechtspersonen waaronder bedrijven in Nederland.

NVWA:	Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit. De NVWA is een agentschap met als kerntaak het toezicht houden bij bedrijven en instellingen op de naleving van wetten en voorschriften. De NVWA bewaakt op die manier de veiligheid van voedsel en consumentenproducten, de gezondheid van dieren en planten, het dierenwelzijn en handhaaft de natuurwetgeving.
Obama:	<u>Openbaarmaking</u> .
PDC:	Producten en Diensten Catalogus. Een PDC beschrijft de verschillende producten en diensten die door een organisatie worden geleverd.
P-direkt:	P-Direkt levert salaris- en personeelsadministratie aan rijksambtenaren.
PI&I:	Procesvernieuwing, Informatie en ICT. Na het toevoegen van een implementatieopdracht is het programma Blik op 2017 opgegaan in het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT.
PP&O:	Proces & Product Ontwikkeling. PP&O is een op 1 juli 2017 ontstane afdeling binnen de NVWA.
PSA:	Project Start Architectuur. Met de PSA wordt een concreet en doelgericht ICT-architectuurkader opgesteld, waarbinnen het project moet worden uitgevoerd.
RVO:	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. RVO is een uitvoerende dienst van het ministerie van Economische Zaken en heeft als taak het stimuleren van ondernemers bij duurzaam, agrarisch, innovatief en internationaal ondernemen.
SAFE:	The Scaled Agile Framework (SAFE) is een Agile methodiek die er op gestructureerde wijze voor zorgt dat een totaalproduct door meerdere (Scrum) teams tegelijkertijd wordt opgeleverd.
SAS:	Statistical Analysis System (SAS) is een softwaresysteem die voor onder meer business intelligence ingezet kan worden. De software maakt mogelijk om data te analyseren en te rapporteren.
SLA:	Service Level Agreement. Een SLA is een type overeenkomst waarin afspraken staan tussen aanbieder en afnemer van een dienst over b.v. aard en kwaliteit van de dienst.
SMART:	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden. SMART is een model om een goed geformuleerde doelstelling op te stellen.

SPIN:	Systeem gebruikt in het primaire proces van de NVWA voor onder andere tijdschrijven.
SUS:	System Usability Scale. Een korte vragenlijst om gebruiksvriendelijkheid van een product te meten.
TBM:	Team Bestuurlijke Maatregelen van de NVWA.
TU teams:	Toezihtsuitvoeringsteams.
UP:	Uitvoeringsplatform.
WOB-verzoek:	Wet Openbaarheid van Bestuur-verzoek. Een WOB-verzoek kan men doen om informatie op te vragen met betrekking tot het handelen van de overheid of hoe de overheid een besluit neemt.



10.2.e

7

Directie Financieel
Economische Zaken

Behandeld door

10.2.e

T 070 378 10.

F 070 378 10.

10.2.e @minez.nl

Datum

4 december 2017

Kenmerk

FEZ / 17195252

Kopie aan

10.2.e (NVWA);

10.2.e (DGAN); Van

10.2.e (FEZ)

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving	BFI-overleg NVWA
Voorzitter	Ric de Rooij, pSG EZK
Vergaderdatum en -tijd	23 november 2017, 15.00 uur - 16.00 uur
Locatie	B73, Hoetinkzaal
Aanwezig	10.2.e
Afwezig	10.2.e

Buitenreikwijdte

BRW

BRW

Directie Financieel
Economische Zaken

Ons kenmerk
FEZ / 17195252

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

Buitenreikwijdte

[Redacted]

Bui
ten
rei
kwi
jdt

[Redacted]

Buitenreikwijdte

[Redacted]

[Redacted]

Buitenreikwijdte

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

6.2 BIT-toets/evaluatierapport Berenschot

De NVWA licht de hoofdpunten uit het rapport toe. Deze liggen volgens DB min of meer in het verlengde van de adviezen van het BIT. Volgens DB moet in de reactie duidelijk worden dat er verbeteringen worden doorgevoerd. De CIO-office zal ter ondersteuning zijn advies erbij opstellen. Volgens de NVWA zijn er bij Horeca Ambachtelijke Productie en Tabak en bij Roodvlees al behoorlijke slagen gemaakt.

buiten reikwijdte

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

Evaluatie Toepasselijkheid Blueriq 10.4

Voor NVWA, CIBG, RVO.nl

4 december 2017



GETTING SOFTWARE RIGHT

Colofon

10.2.e


@sig.eu


@sig.eu

VERTROUWELIJK

Managementsamenvatting

Binnen de NVWA, RVO.nl en het CIBG wordt voor primaire (transactionele) processen gebruik gemaakt van het Blueriq "dynamic case management" platform van leverancier Everest. Deze diensten hebben op basis van hun ervaringen met deze software bedrijfsrisico's geïdentificeerd op het gebied van consistentie van gegevens, performance, mogelijkheid om aan functionele wensen te voldoen (in het bijzonder het zoeken en aggregeren van gegevens en het maken van koppelingen) en wendbaarheid op de lange termijn (in het bijzonder het doen van datamigraties).

Gegeven bovenstaande risico's zijn er door de leverancier wijzigingen in versie 10 van Blueriq doorgevoerd. SIG is gevraagd te onderzoeken in welke mate de nu beschikbare versie van Blueriq (10.4) de gesignaleerde risico's mitigeert ten opzichte van de huidige gebruikte versie (9.9).

SIG stelt vast dat versie 10.4 directe verbeteringen biedt op het gebied van performance en het maken van koppelingen. De performance van versie 10.4 is aantoonbaar beter dan die van versie 9.9 en biedt een nieuw koppelvlak dat gebruikt kan worden om een Blueriq-systeem te bevragen voor bijvoorbeeld rapportages en BI-doeleinden. Ook kent 10.4 een aantal nieuwe instrumenten om de performance te verbeteren, waarvoor wel analyse- en implementatieinspanning vereist is.

Daarnaast verwachten we dat op basis van de in een latere versie te introduceren Enterprise Search-functionaliteit gegevens beter terug te vinden zijn omdat de methode van zoeken een stuk krachtiger is dan de huidige. Ook verwachten we dat deze functionaliteit kan helpen data uit verschillende transacties te aggregeren, om bijvoorbeeld over operationele data te kunnen rapporteren. Daarnaast biedt de zoekarchitectuur (de architectuur die aan de basis van Enterprise Search ligt) in combinatie met de al in 10.4 aanwezige Persistence API de mogelijkheid om de gegevens van een transactie behalve als aggregate ook op te slaan volgens een relationeel model. Deze kan gebruikt worden voor operationele rapportages.

Geen verbetering verwachten wij op het gebied van integriteit en consistentie van gegevens. De Persistence API biedt de mogelijkheid om data relationeel op te slaan (dit in tegenstelling tot de documentgebaseerde opslag die Blueriq standaard hanteert) en het is technisch ook mogelijk de in een relationele database aanwezige features op het gebied van integriteit en consistentie te benutten. Dit leidt echter tot een moeilijk te onderhouden en minder flexibel systeem en SIG raadt dan ook af deze route te kiezen om integriteit en consistentie te waarborgen. Het is beter om met Blueriq te verkennen hoe snel de 'aggregate locking'-feature geïntroduceerd kan worden.

Ook geen verbetering verwachten we in de mogelijkheden voor datamigratie. Ook hier geldt dat het technisch mogelijk wordt om relationele technieken te gebruiken en met behulp van database-scripts migraties uit te voeren, maar dat dit in de praktijk grote risico's met zich meebrengt voor onderhoud en dataintegriteit. Wij raden deze oplossingsrichting daarom af.

Resumerend raadt SIG aan zo snel mogelijk op versie 10.4 over te stappen om de performancewinst te benutten en voorbereidingen te treffen voor het maken van een relationele afslag. Deze kan dan geïmplementeerd worden zodra de zoekarchitectuur beschikbaar komt. Vervolgens kan Enterprise Search worden uitgerold en tot slot kan aggregate locking als feature geprioriteerd en geïmplementeerd worden. Parallel daaraan moet een traject worden gestart om de oorzaak van de performanceproblemen te analyseren en te bepalen welk van de nieuw beschikbare instrumenten ingezet kan worden om deze te verbeteren.

Inhoudsopgave

1	Context	5
2	Onderzoeksdoel en aanpak	7
2.1	Onderzoeksdoel	7
2.2	Onderzoeksaanpak	7
3	Evaluatie Risico's	8
3.1	Integriteit en consistentie van gegevens, locking en transactionaliteit	8
3.2	Terugvindbaarheid	9
3.3	Beperkte ondersteuning voor verzameling-georiënteerde functionaliteit	9
3.4	Data migraties/conversie n.a.v. correctief/adaptief onderhoud	10
3.5	Performance	10
3.6	Beperkte vrijheid van maken van koppelingen	11
4	Conclusies en Aanbevelingen	12
4.1	Verbeteringen te verwachten op basis van de huidige release (10.4)	12
4.2	Verbeteringen te verwachten bij de introductie van Enterprise Search	12
4.3	Risico's waarvoor geen directe verbeteringen te verwachten zijn	12
4.4	Indicatieve roadmap	13
4.5	Relationele opslag in Blueriq	14
A	Relevante wijzigingen in Blueriq 10.4	16
A.1	De Persistence API (beschikbaar)	16
A.2	Performanceverbeteringen (beschikbaar)	17
A.3	Enterprise search (niet beschikbaar, gepland voor Q2 2018)	17
A.4	Aggregate Locking (niet beschikbaar, niet gepland)	17
B	Documentatie en contactmomenten	18

1 Context

De Dienst ICT Uitvoering (DICTU) is de ICT-uitvoerder voor diensten van het Ministerie van EZ en diensten van andere ministeries die opereren op het gebied van inspecties, subsidieverlening of het onderhouden van registraties. Binnen de diensten van het Ministerie van EZ wordt voor de IT-systemen die primaire business processen ondersteunen regelmatig gebruik gemaakt van de software van Blueriq, een softwareoplossing van Everest.

Diensten die gebruik maken van Blueriq zijn NVWA, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl) en het CIBG, een uitvoeringsorganisatie van het Ministerie van VWS (hierna: opdrachtgevers). De NVWA is voor de onderhavige onderzoeksvraag de primaire opdrachtgever. De genoemde diensten ondervinden problemen met de wijze waarop Blueriq 'out of the box' omgaat met het opslaan van data. Om een hoge mate van flexibiliteit te bieden in Blueriq bij het modelleren wordt bij de opslag van de data een prijs betaald: de manier waarop zaken geregeld worden in een relationele database is niet meer van toepassing. Dit betreft zaken als het doorzoeken van data, performanceoptimalisatie en transactionele integriteit.

Blueriq is een oplossing die qua architectuur geoptimaliseerd is om snel een applicatie/bedrijfsproces te modelleren. Daarbij wordt tevens de door Blueriq gebruikte datastructuur gemodelleerd. Om de modelleur voldoende vrijheid te geven tijdens het modelleren, is de onderliggende technische opslagstructuur van Blueriq (in de database) ontkoppeld van de gemodelleerde structuur (in de Studio). Wat de modelleur ook doet, de onderliggende technische structuur blijft identiek. Door de data op te slaan als een *aggregate* (XML-structuur) kan een bedrijfsproces worden gewijzigd of gecreëerd zonder direct de technische databasestructuur te hoeven aanpassen, zoals bij systemen die zijn gebaseerd op een relationeel datamodel noodzakelijk is.

Dit heeft aan de ene kant voordelen: vrijheid van modelleren, wendbaarheid bij ontwikkeling, snel oplossingen maken zonder afhankelijkheid van (interne) ICT-leverancier voor database-wijzigingen. Echter: de wijze waarop de onderliggende technische structuur is ingericht levert ook een aantal nadelen en mogelijke risico's op, die voelbaar zijn voor de business. Zo heeft de opslag op basis van aggregates andere performancekarakteristieken dan opslag op basis van een relationeel model.

Opdrachtgevers geven aan dat zij op basis van hun ervaringen de volgende bedrijfsrisico's hebben geïdentificeerd:

- > Inconsistente gegevens en gegevensverlies, leidend tot verminderd vertrouwen (specifiek bij INSPECT, het op Blueriq gebaseerde inspectiesysteem van NVWA);
- > Performance verlies: de applicatie wordt onacceptabel traag;
- > Onmogelijkheid om aan bepaalde functionele wensen te voldoen;
- > Verminderde wendbaarheid (vermogen de applicatie aan te passen aan veranderende behoeften) op lange termijn;

Gegeven bovenstaande risico's zijn er door de leverancier wijzigingen in versie 10 van het Blueriq platform doorgevoerd. De betrouwbaarheid van de applicatie is voor de opdrachtgevers van groot belang. In dat kader wensen de opdrachtgevers een onderzoek uit te laten voeren naar de mate waarin de nu beschikbare versie van het Blueriq platform (10.4) de gesignaleerde risico's mitigeert ten opzichte van de huidige gebruikte versie (9.9).

Daarnaast wensen opdrachtgevers, op basis van het onderzoek en in overleg met de leverancier, vast te stellen of direct kan worden overgestapt op de laatst beschikbare versie of dat het beter is om te wachten tot een latere en verbeterde versie 10.

2 Onderzoeksdoel en aanpak

2.1 Onderzoeksdoel

Het doel van dit onderzoek is als volgt:

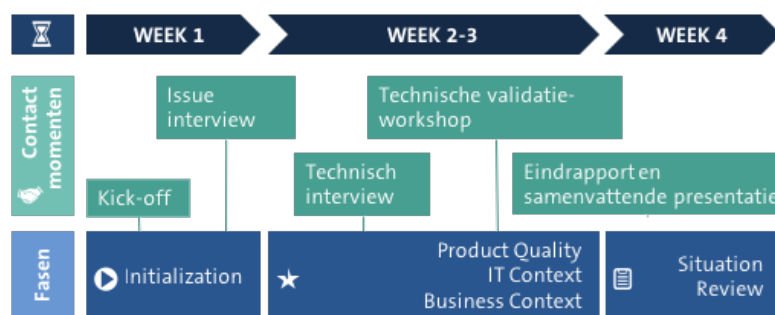
Bepaal in hoeverre de nieuw beschikbare versie van het Blueriq platform (10.4) beter tegemoetkomt aan de gesignaleerde technische risico's ten opzichte van de huidige versie (9.9).

Door de wijze waarop versie 9.9 van Blueriq (out-of-the-box) met data omgaat zijn zeven potentiële technische risico's benoemd:

- 1 Integriteit en consistentie van gegevens;
 - A Integriteit van gegevens is aangetast (niet kloppende verwijzingen);
 - B Consistentie van gegevens is aangetast (conflicterende gegevens);
- 2 Locking en Transactionaliteit; Gegevens kunnen verloren gaan;
- 3 Terugvindbaarheid; Gegevens kunnen niet (eenvoudig) gevonden worden;
- 4 Beperkte ondersteuning voor verzameling georiënteerde functionaliteit; Beperking van rapportagefunctionaliteit
- 5 Data migraties/conversie n.a.v. correctief/adaptief onderhoud
 - A Nieuwe functionaliteit werkt niet meer voor oude zaken;
 - B Nieuwe functionaliteit wordt belemmerd door impact van migraties;
- 6 Performance.
- 7 Beperkte vrijheid van maken van koppelingen;
 - A Koppelingen met andere systemen
 - B Toegankelijkheid van data voor BI

2.2 Onderzoeksaanpak

Het onderzoek is gebaseerd op een combinatie van documentatieonderzoek en interviews. Onderstaande figuur toont de gevolgde aanpak, waarbij we opmerken dat kick-off en issue interview tegelijk hebben plaatsgevonden, en dat ook nog een aantal, niet in deze aanpak weergegeven, voortgangsoverleggen plaats heeft gevonden. Appendix B geeft een overzicht van geraadpleegde documenten en contactmomenten.



Figuur 1: Onderzoeksaanpak

3 Evaluatie Risico's

In dit hoofdstuk wordt het gebruik van versie 10.4 en het effect op de risico's van een migratie naar Blueriq 10.4 geëvalueerd. De belangrijkste vraag die hierbij per risico wordt beantwoord: vermindert de overgang naar versie 10.4 direct het vastgestelde risico?

3.1 Integriteit en consistentie van gegevens, locking en transactionaliteit

De vastgestelde potentiële technische risico's 1 en 2 zijn voor de beantwoording samengevoegd, het gaat in beide gevallen om het ontstaan van inconsistente gegevens en/of gegevensverlies. Dit manifesteert zich op de volgende wijzen:

- A Er ontstaan niet kloppende verwijzingen (tussen aggregaten);
- B Er ontstaan conflicterende gegevens (tussen aggregaten);
- C Gegevens kunnen verloren gaan (doordat gebruikers onbewust gegevens/aggregaten van ander gebruikers overschrijven)

Drie concepten om deze problemen te adresseren zijn locking (om af te dwingen dat data maar door 1 gebruiker tegelijk gewijzigd kan worden), transactionele integriteit (om af te dwingen dat een transactie die uit meerdere stappen bestaat altijd óf in zijn geheel óf niet doorgevoerd wordt) en referentiële integriteit (om af te dwingen dat de samenhang tussen bepaalde gegevens gewaarborgd blijft). Deze concepten worden standaard ondersteunt in een relationele database.

Op dit moment bestaat geen standaard feature in Blueriq om de gegevens in aggregaten te locken, zodat andere gebruikers ze niet kunnen wijzigen. In Blueriq is het wel standaard mogelijk om de taken en zaken te locken. Aggregate locking kan wel worden gemodelleerd. Hierbij moet bij het lezen van het aggregaat een boolean worden gezet, die bij sluiten van de edit-functionaliteit weer wordt vrijgegeven. Dit is minder robuust dan locking als standaard feature en leidt tot een complexer model. Blueriq heeft Aggregate locking (vergelijkbaar met task en case locking) wel onderkend als toe te voegen feature (zie appendix A.4) maar op dit moment nog niet gepland, omdat het realiseren van Enterprise Search prioriteit heeft.

Daarnaast bestaat er ook in versie 10.4 geen mechanisme om transacties te definiëren over één of meerdere aggregaten heen. Versie 10.4 biedt daarmee 'out-of-the' box dus geen nieuwe features voor locking en transactionaliteit

Versie 10.4 biedt wel de mogelijkheid om een relationeel opslagmodel te gebruiken voor de aggregaten met behulp van de Persistence API (zie appendix A.1). De leverancier biedt een component¹ om de mapping van aggregaten naar het relationele model te realiseren en de mogelijkheid om door de database gegenereerde foutmeldingen naar de modellen te sturen middels http-statuscodes. Dit verschaft een opening om de features die een relationele database biedt op het gebied van locking en transactionaliteit te gebruiken.

Dat betekent echter wel dat een deel van de logica van de applicatie in de database komt te liggen in de vorm van triggers, unieke indexes en referentiële integriteiten. Dit leidt tot extra onderhoudsinspanning en onderhoudsrisico omdat de database en de modellen in sync moeten worden gehouden en foutsituaties moeten worden gepropageerd naar de modelleringsomgeving. Een bijkomend nadeel van het relationeel opslaan van aggregaten in een relationele database is dat het dan minder makkelijk is om de aggregaten op de huidige, flexibele wijze te gebruiken.

¹ Het mapping component moet wel apart naast Blueriq worden geïnstalleerd en afgenomen.

Relationele opslag biedt hiermee wel mogelijkheden om locking en referentiele integriteit te realiseren maar deze zijn niet eenvoudig te benutten. Daarnaast is transactionele integriteit is op deze manier niet praktisch te realiseren. Blueriq geeft ook aan relationele opslag als primaire opslag (zie ook sectie 3.3) niet als hun toekomststrategie te zien. Dit maakt relationele opslag geen voor de hand liggende oplossing voor de in deze sectie beschreven risico's.

3.2 Terugvindbaarheid

De mogelijkheden om gegevens in Blueriq terug te vinden wordt beperkt doordat de werking van de bestaande zoekfunctie berust op de aanwezigheid van relevante metadata bij aggregaten. Deze metadata moet per veld tevoren worden gedefinieerd. De overgang naar versie 10.4 zal de hierboven beschreven beperking niet verbeteren. De in appendix A.3 beschreven, nog te realiseren Enterprise Search functionaliteit zal hierin zeer waarschijnlijk wél verbetering brengen. Zoeken zal dan niet meer op basis van metadata gebeuren, maar op basis van de daadwerkelijke data in een aggregaat. Dit is te vergelijken met full text search in een set van documenten.

Hierbij is het belangrijk te realiseren dat de nieuw te gebruiken zoek-infrastructuur een toevoeging aan de huidige Blueriq infrastructuur zal zijn. Hierdoor zal additionele complexiteit in de infrastructuur ontstaan, zie appendix A.3 voor meer details.

3.3 Beperkte ondersteuning voor verzameling-georiënteerde functionaliteit

Bij de bespreking van dit risico richten we ons op het zoeken in en rapporteren over verzamelingen van data. Het wijzigen van verzamelingen bespreken we in sectie 3.4.

Als eerste merken we op dat 'out-of-the-box' versie 10.4 dezelfde wijze van opslag heeft als voorgaande versies en dat alle beperkingen in ondersteuning voor verzameling-georiënteerde functionaliteit blijven bestaan die het gevolg zijn van deze manier van opslag.

Wel zien we verbetermogelijkheden als gevolg van de geplande introductie van de Enterprise Search functionaliteit (ES). Ten eerste verwachten wij een verbetering bij het zoeken in verzamelingen omdat met ES flexibeler en sneller verzamelingen kunnen worden samengesteld op basis van zoekargumenten. Ten tweede geeft Blueriq aan dat ES ook verbeteringen biedt voor het doen van tellingen en aggregaties van data (niet te verwarren met aggregates). Het is nog niet duidelijk in welke mate deze functionaliteit het maken van rapportages ondersteunt.

Daarnaast biedt de architectuur die aan de basis van ES ligt ('de zoekarchitectuur') de mogelijkheid om een afslag van de data naar een relationele database te maken. In Figuur 2 is te zien dat de Persistence API niet alleen de aggregaatdata opslaat in de productiedatabase, maar dat een kopie wordt gemaakt in de vorm van een bericht dat op een queue wordt gezet. Deze queue levert standaard aan de search engine, die het bericht verwerkt en opslaat in eigen database. Het bericht kan daarnaast aan een aparte database worden geleverd die de data relationeel opslaat. Deze data kan dan met behulp van database-queries in SQL in operationele rapportages gebruikt worden zonder de operationele database te belasten. Hiervoor moet wel de mapping gemaakt en onderhouden worden van aggregates naar een relationeel model zoals beschreven in sectie 3.1. Voor deze toepassing is dat een haalbare optie omdat er geen logica in de database en geen foutafhandeling nodig is.

- 3 Een verbetering is mogelijk te realiseren door gericht verschillende aggregaattypen in verschillende databases op te slaan, een mogelijkheid die sinds versie 10.4 beschikbaar is. Inspanning is vereist om de juiste opdeling te maken en te implementeren.
- 4 Het is denkbaar dat het opslaan van geselecteerde aggregaattypen volgens een relationeel model in een relationele database performancewinst oplevert bij het veelvuldig raadplegen van die aggregaattypen. Inspanning is vereist om de typen te selecteren en te implementeren. Verder geldt ook hier het nadeel van verminderde flexibiliteit en extra onderhoud bij het opslaan van aggregaten volgens een relationeel model zoals beschreven in sectie 3.3.
- 5 De introductie van Enterprise Search zou de noodzaak van het gebruik van metadata ten behoeve van de terugvindbaarheid moeten elimineren en daarmee de negatieve invloed van metadata op de performance moeten verminderen. Inspanning is vereist om de op te ruimen metadata te selecteren en de geïdentificeerde metadata daadwerkelijk op te ruimen.

3.6 Beperkte vrijheid van maken van koppelingen

De mogelijkheid voor het maken van koppelingen met het Blueriq systeem is uitgebreid door de beschikbaarheid van de Persistence API. De nieuwe Persistence API biedt namelijk een OData REST service aan waarmee informatie kan worden bevraagd en geleverd aan gekoppelde systemen. De output van deze service is in JSON-formaat en staat filtering toe. Deze OData REST service is altijd beschikbaar, ook in de out-of-the-box versie van de persistence API.

Daarnaast biedt een opzet zoals geschetst in sectie 3.3 waarbij een relationele afslag wordt gemaakt ook de mogelijkheid om informatie via een relationele database direct te benaderen en uit te vragen middels SQL database-queries.

4 Conclusies en Aanbevelingen

In dit hoofdstuk stellen we vast voor welke risico's we direct verbetering verwachten op basis van versie 10.4, voor welke we verbetering verwachten op basis van de introductie van Enterprise Search en voor welke we geen verbetering verwachten. Op basis hiervan komen we tot een indicatieve roadmap. Tot slot kijken we iets breder naar de toekomst van relationele opslag in de oplossing van Blueriq.

4.1 Verbeteringen te verwachten op basis van de huidige release (10.4)

Op basis van de evaluatie zijn voor de performance (sectie 3.5) en de vrijheid van het maken van koppelingen (sectie 3.6) verbeteringen te verwachten op basis van versie 10.4. De performance van versie 10.4 is aantoonbaar beter dan die van versie 9.9 voor een referentiesysteem en daarmee zeer waarschijnlijk ook voor andere systemen. De Persistence API biedt out-of-the-box een nieuw koppelvlak (een OData V4 REST service) dat gebruikt kan worden een Blueriq-systeem te bevragen voor bijvoorbeeld BI-doeleinden.

4.2 Verbeteringen te verwachten bij de introductie van Enterprise Search

Op basis van de in 2018 te introduceren Enterprise Search-functionaliteit verwachten we dat de terugvindbaarheid (sectie 3.2) verbeterd wordt en tegemoet wordt gekomen aan de beperkte ondersteuning voor verzameling-georiënteerde functionaliteit (sectie 3.3), op het gebied van het zoeken over en tellen en aggregeren van verzamelingen van aggregaten/entiteiten. Aangezien deze functionaliteit nog niet is ontwikkeld is het van belang dat opdrachtgevers aan Blueriq kenbaar maken wat hun wensen zijn op dit gebied zodat Blueriq hiermee in hun ontwikkeling rekening kunnen houden.

Daarnaast biedt de architectuur van ES de mogelijkheid een relationele afslag te maken van geselecteerde aggregaatdata en deze relationeel te bevragen voor het genereren van operationele rapportages. Daarmee biedt deze afslag een nieuw koppelvlak (sectie 3.6)

4.3 Risico's waarvoor geen directe verbeteringen te verwachten zijn

Bij een aantal risico's is de verwachte verbetering gekoppeld aan het uitgangspunt dat aggregaatdata in versie 10.4 relationeel opgeslagen kan worden. Data kan inderdaad relationeel worden opgeslagen, maar dit betekent niet dat de voordelen van een relationele database automatisch beschikbaar komen in een Blueriq-systeem.

Wat betreft integriteit en consistentie van gegevens, locking en transactionaliteit (sectie 3.1) is werk noodzakelijk om de benodigde foutafhandeling te realiseren en het Blueriq model en database in sync te houden. Het realiseren van integriteit en consistentie op deze manier is bovendien niet de door Blueriq gevolgde strategie. Wij raden daarom ook af om hierin te investeren en zien daarom dan ook geen verbeteringen in versie 10.4 voor dit punt. Een beter alternatief is in overleg met Blueriq de aggregaat-locking feature te prioriteren op hun roadmap.

Wat betreft de datamigraties/conversie n.a.v. correctief/adaptief onderhoud (sectie 3.4) is het in theorie mogelijk relationeel opgeslagen data met scripts te wijzigen, maar ook hier zijn de praktische en strategische bezwaren dusdanig dat wij deze route ontraden.

4.4 Indicatieve roadmap

Gegeven bovenstaande conclusies presenteren we een roadmap voor de overgang naar versie 10. We merken op dat wij niet het overzicht hebben over alle factoren die een rol spelen bij de totstandkoming van de daadwerkelijke roadmap. Om die reden bestempelen we deze roadmap als ‘indicatief’. We onderscheiden twee sporen, één voor het verbeteren van het datamanagement (de vrijheid van het maken van koppelingen, terugvindbaarheid, de beperkte ondersteuning voor verzameling-georiënteerde functionaliteit en integriteit en consistentie van gegevens, locking en transactionaliteit) en één voor het verbeteren van de performance. Beide beginnen met de overstap naar versie 10.4.

Verbeteren Datamanagement

- 1 Begin na de overstap naar versie 10.4 met het mappen van selecteerde aggregaten naar een relationeel model als voorbereiding op het maken van een relationele afslag. Daarnaast kan verkend worden of en waar de Persistence API als koppelvlak toegepast kan worden.
- 2 Overleg met Blueriq of de Enterprise Search-architectuur beschikbaar gemaakt kan worden vóór het daadwerkelijk introduceren van de Enterprise Search-feature. Op die manier kan de relationele afslag gerealiseerd worden als volgende stap.
- 3 Implementeer Enterprise Search zodra deze beschikbaar komt.
- 4 Overleg met Blueriq om aggregate locking te prioriteren zodat deze na Enterprise Search geïmplementeerd en benut kan worden.

Verbeteren Performance

Belangrijk is om vast te stellen wat de oorzaak is van geïdentificeerde performanceproblemen en op basis daarvan beschikbare instrumenten in te zetten:

- 1 Opdrachtgevers: Begin analyse op basis van versie 10.4 om suboptimale constructies in versie 9.9 weg te nemen als mogelijke oorzaak.
- 2 Blueriq: breidt de performancetest, gebruikt als onderdeel van de performance-engineering, uit met een testset die qua omvang en complexiteit vergelijkbaar is met die van opdrachtgevers.
- 3 Opdrachtgevers: ontwerp en implementeer een archiveringsstrategie om de totale hoeveelheid data die operationeel beschikbaar moet zijn te beperken.
- 4 Lokaliseer de oorzaak van een performanceprobleem zo nauwkeurig mogelijk en bepaal welke oplossingsrichting de grootste kans op succes geeft:
 - Remodelling als een niet-optimaal model de oorzaak is.
 - Als de opslag van een aggregaattype de oorzaak blijkt te zijn geldt splitsing (optie 3 in sectie 3.5) als de beste oplossingsrichting voor de toekomstbestendigheid van de applicatie. Het relationele model in een relationele database (optie 4) zou echter de voorkeur kunnen genieten op basis van een groter effect en/of impact op de infrastructuur omdat er geen extra database nodig is.
 - Als metadata ter ondersteuning van het zoeken de oorzaak blijkt, wacht dan op de introductie van Enterprise Search.

4.5 Relationale opslag in Blueriq

De architectuur van Blueriq is vanaf het begin gebaseerd op een niet-relationale architectuur, waarbij het gebruik van een relationele database (in het geval van opdrachtgevers van Oracle) vooral geboren is uit de noodzaak aan te sluiten bij de infrastructuur zoals die bij klanten voorhanden is. Het ligt daarom voor de hand dat Blueriq ervoor kiest om concepten uit de niet-relationale wereld te gebruiken om nieuwe features of verbeteringen te realiseren. De geplande invulling van de Enterprise Search functionaliteit door middel van Elasticsearch is hier een goed voorbeeld van. Op basis van gesprekken met Everest voorzien we dat verdere ontwikkelingen eerder gaan richting het gebruik van een niet-relationale database voor het verbeteren van de performance en verdere uitbouw van ES om met dataverzamelingen om te gaan dan het verder ontwikkelen van de mogelijkheden tot relationele opslag.

Wij adviseren opdrachtgevers daarom om oplossingen nu en in de toekomst zoveel mogelijk te zoeken in de richting die Blueriq is ingeslagen en niet terug te vallen op bekende oplossingen die weliswaar met enige inspanning in Blueriq in te passen zijn maar waarvan een groot deel van het onderhoudsrisico bij opdrachtgevers ligt. Dit betekent concreet dat de in sectie 3.3 geschetste relationele afslag als praktisch 'eindpunt' van relationele opslag binnen Blueriq beschouwd moet worden en niet als opstap naar verdere uitbreiding van mogelijkheden tot relationele opslag.

Daar staat tegenover dat Blueriq op zijn minst een inspanningsverplichting heeft om aannemelijk te maken dat de systemen van opdrachtgevers werkbaar te realiseren zijn in de door hen gekozen roadmap en zo niet, alternatieven aan te bieden en te ondersteunen.



APPENDICES

A Relevante wijzigingen in Blueriq 10.4

In Blueriq 10.4 is een aantal wijzigingen doorgevoerd en in de toekomst zullen mogelijk een aantal wijzigingen worden gemaakt die relevant zijn voor de in dit rapport beschreven problematiek. Deze wijzigingen staan hieronder beschreven. Deze wijzigingen zijn geïdentificeerd, maar nog niet allemaal beschikbaar in versie 10.4. Daarom is aangegeven of deze wijzigingen al beschikbaar zijn in de op het moment van schrijven beschikbaar zijnde Blueriq-versie en zo niet, of ontwikkeling van de betreffende feature al dan niet gepland is.

A.1 De Persistence API (beschikbaar)

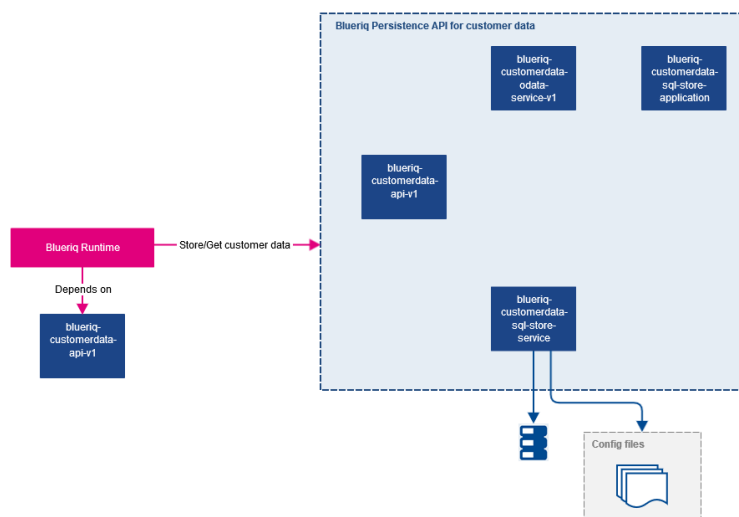
In Blueriq 9 en daarvoor is de opslag (Persistence) van gegevens zodanig geïntegreerd in de runtime dat een gebruiker alleen keuze heeft in de te gebruiken (relationele) database-technologie, maar verder geen invloed heeft op de wijze van opslag van gegevens en geen praktische mogelijkheid heeft de data te benaderen anders dan via de Blueriq runtime.

Vanaf Blueriq versie 10 is deze situatie veranderd en wordt de koppeling tussen de runtime en de opslag gerealiseerd door middel van een persistence API. Dit geeft de gebruiker een aantal nieuwe mogelijkheden:

- Het benaderen van Blueriq data buiten de runtime om op een door Blueriq ondersteunde wijze. De interface is geïmplementeerd als een OData V4 compliant service.
- De opslag van gegevens in een relationeel model (de standaard opslag gebruikt XML BLOBs voor de opslag van aggregaten). Dit stelt de gebruiker in staat de voordelen van relationele opslag te gebruiken (afdwingen integriteit door middel van foreign key relationships en triggers, optimaliseren performance via indexes) maar heeft als nadeel dat er wel extra werk nodig is om de relationele foutafhandeling in de runtime beschikbaar te maken en de database, de mapping en mogelijk de persistence API aan te passen bij wijzigingen in de aggregaten.
- Het gebruiken van andere, niet-relationele databasetechnologieën zoals MongoDB.
- Vanaf versie 10.4: Het kiezen van verschillende databases en/of opslagmethoden (relationeel vs. XML) voor de verschillende aggregaten om de juiste balans tussen performance, integriteit en flexibiliteit te vinden.

De door Blueriq meegeleverde Persistence API is geschreven in Java en kan voor het aansluiten van een nieuwe relationele database worden uitgebreid met custom Java code. De omvang van huidige implementatie van de persistentie (opslag van de aggregaten in XML BLOBs in een relationele database) is ±500 regels code. De verwachte inspanning voor de Java implementatie van de opslag van de aggregaten volgens een relationeel model in een relationele database is enkele manweken. Het gaat hierbij om implementatie van een specifieke versie in Java van de customerdata-sql-store-service (zie Figuur 3).

Daarnaast moet een mapping tussen de aggregaten in Blueriq en de tabellen in de database worden gedefinieerd. Hierbij bestaat de mogelijkheid om slechts een 'afslag' te maken van een aggregaat, waarbij niet alle informatie uit het aggregaat wordt opgeslagen in de relationele database. Voor het maken en onderhouden van de 'object-relatie mapping' en 'relationele mapping' wordt gebruik gemaakt van een 'OData Entity Data Model'. De verwachte inspanning voor deze werkzaamheden is enkele mandagen.



Figuur 3: Opbouw persistence API in Blueiriq 10

Indien Java kennis niet beschikbaar of wenselijk is binnen de organisatie, is het mogelijk om in een alternatieve technologie een eigen implementatie te schrijven van de Persistence API (als een OData V4 webservice). De verwachte inspanning bij dit scenario is aanzienlijk groter, aangezien alle onderdelen moeten worden gebouwd.

A.2 Performanceverbeteringen (beschikbaar)

In Blueiriq 10 is extra aandacht besteed aan performance engineering. Dit betekent dat in het ontwikkelproces van Blueiriq zelf expliciet aandacht wordt besteed aan het testen en verbeteren van de performance. Dit heeft al geleid tot diverse optimalisaties die tot gevolg hebben dat Blueiriq 10 beter presteert in door Everest ontwikkelde standaardtesten dan eerdere versies. Dit wordt door Blueiriq onderbouwd met concrete testdata.

A.3 Enterprise search (niet beschikbaar, gepland voor Q2 2018)

De werking van de bestaande zoekfunctie berust op de aanwezigheid van relevante metadata bij aggregaten. Dit betekent dat er dus niet op data in de aggregaten zelf gezocht kan worden en er ook geen verbanden gelegd kunnen worden tussen aggregaten als deze niet in metadata zijn vastgelegd. De Enterprise Search functionaliteit verbetert deze situatie door met behulp van moderne zoektechnologie (Elasticsearch) daadwerkelijk in aggregaten te zoeken. De Enterprise Search functionaliteit maakt gebruik van een aparte server waarop de informatie uit de aggregaten op een goed doorzoekbare manier wordt opgeslagen. Hoe de nieuwe zoekfunctie binnen de Blueiriq run-time kan worden ingezet is nog niet duidelijk, aangezien deze functie nog niet beschikbaar is.

A.4 Aggregate Locking (niet beschikbaar, niet gepland)

Binnen Blueiriq kunnen cases en tasks wel worden gelocked, maar aggregaten niet. Dit is geïdentificeerd door Everest, maar het ontwikkelen van Enterprise Search heeft op dit moment prioriteit.

B Documentatie en contactmomenten

Documentatie:

Ontvangen vanuit NVWA:

- > Onderzoeksopdracht Blueriq versie 10 (4).docx

Vanuit Blueriq, specifiek voor de opdracht:

- > SIG_Audit_NVWA_20171012_v1.1.pptx
- > Aanvulling Blueriq onderbouwing voor Blueriq 10 audit SIG 22102017.pdf

Blueriq on-line documentatie:

- > Persistency-service-manual v0.3.pdf
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/Persistence+API+for+customer+data>
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/How+to+create+your+own+implementation+of+the+persistence+API>
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/Persistence+Management+guide>
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/Conversion+API>
- > <https://my.blueriq.com/display/BKB/How+to+lazily+convert+aggregates+to+a+new+version>
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/Reporting+and+sharing+data+with+other+systems>
- > <https://my.blueriq.com/display/DOC/Performance+Reports>

Contactmomenten:

- > 10/10/2017: Start onderzoek, met 10.2e
- > 13/10/2017: Technical deepdive, met 10.2e
- > 18/10/2017: Voortgangsoverleg onderzoek Blueriq 10, met 10.2e
- > 24/10/2017: Voortgangsoverleg onderzoek Blueriq 10, met 10.2e
- > 31/10/2017: Voortgangsoverleg onderzoek Blueriq 10, met 10.2e
- > 14/11/2017: Validatie van draft rapport met Blueriq me 10.2e (telefonisch)
- > 20/11/2017: Overleg feedback op draft rapport me 10.2e (telefonisch)

10.2.e

Software Improvement Group

Amstelplein 1
P.O. Box 94914
1090 GX Amsterdam
The Netherlands

+31 10.2e
@sig_eu
www.sig.eu

10.2.e

GETTING SOFTWARE RIGHT

Onderwerp:	Plan van Aanpak opstarten Implementatie BB
Op verzoek van en aangeboden aan:	10.2.e
Opgesteld door:	10.2.e
Afgestemd met:	10.2.e

Versie	Datum	Status	Samenvatting van de wijzigingen
0.1	19-12-17	Concept	Initiële versie
0.2	21-12-17	Concept	Input verwerkt
0.3	21-12-17	Concept	Input verwerkt
1.0	21-12-17	Definitief	Input verwerkt uit overleg met John van Wendel de Joode

Versie	Datum	Naam	Functie
0.1	19-12-17	10.2.e	Informatieanalist
0.1	19-12-17	10.2.e	Implementatiemanager
0.3	21-12-17	10.2.e	Implementatiemanager
1.0	21-12-17	10.2.e	Implementatiemanager

1. Inleiding

Dit Plan van Aanpak heb ik opgesteld op verzoek van 10.2.e. In dit Plan van Aanpak structureer ik de eerste opstart van de Implementatie voor BB. Deze implementatie heeft een eigen dynamiek, omdat de ontwikkeling door de Maakplaats reeds is opgestart en een belangrijk deel van Inspect al is ingericht voor BB. Bovendien staat BB aan de vooravond van een organisatorische wijziging, omdat BB VWS in 2018 'overkomt'.

In dit plan geef ik aan hoe ik drie belangrijke onderdelen bij de start van Implementatie BB aan elkaar verbind en hoe dat plaatsvindt in de tijd:

- Implementatiescenario's Jaap Roording
- FitGap
- Draaiboek Implementatie

2. Implementatiescenario's 10.2e

Planning: 3^e week januari 2018

In een overleg tussen 10.2.e 10.2.e aan behoefte te hebben aan 'implementatiescenario's' voor Bezwaar en Beroep. Wij weten niet exact wat de behoefte is van 10.2.

Om die reden plant 10. voor de 3^e week van januari een overleg met 10.2.e, 10.2.e. Het doel van dat overleg is om 10.2 (en de anderen van BB) mee te nemen in onze ideeën t.a.v. de Implementatie bij BB. Op deze manier kan BB in een vroeg stadium richting geven t.a.v. de implementatie.

Ter voorbereiding op dit overleg brengt 10. in kaart welke implementatie-ideeën wij binnen Implementatie hebben. Hierover hebben 10.2.e ook bilateraal overleg.

Hieronder een voorzet voor variabelen waar BB mee kan 'spelen' t.a.v. de inrichting van de implementatie:

- Eerst Bezwaar implementeren en later Beroep (zie ook Roadmap Kernteam 7-11-17)
- Overkomen VWS per 1-07-2017
- Planning PI 1 2018 van Maakplaats – wanneer komt welke functionaliteit vrij?
- Uitmaken ABBA
- Etc.

3. FitGap opstellen

Planning januari – begin maart 2018

3.1 FitGap: Toetsen op te leveren functionaliteiten Maakplaats

Planning: 1^e drie weken van januari 2018

Vanuit het implementatietraject HAP Tabak hebben we geleerd dat het belangrijk is dat de functionaliteiten die de Maakplaats oplevert goed zijn afgestemd met de uitvoeringsafdeling en dat deze goed zijn vastgelegd. Om die reden wil ik herbevestigen dat de Maakplaats-functionaliteiten overeenkomen met de behoefte van team BB.

Om te beginnen doen 10.2. en ik dit door de beschikbare documentatie op Jira en Confluence kritisch te bekijken. Dat doen wij in week 1 van januari.

Bovendien stemmen wij af met de 2 DPO's van Team Frost. Op 10 januari stemmen de DPO's zelf onderling af welke user stories in PI 1 2018 komen. Tevens stelt de Maakplaats op 15 en 16 januari de planning voor PI 1 2018 op.

10.2.e kijken hier kritisch mee om te borgen dat er overeenstemming is tussen dat wat de Maakplaats levert en dat wat team BB wenst. Freek en Erik zullen onder andere nagaan of de user stories en acceptatie criteria voldoende zijn afgestemd met team BB. Deze informatie komt later ook terug in het FitGap document.

3.2 FitGap: Analyseren Delta oud en nieuw

Planning: januari – half februari 2018

Op basis van de documentatie op Jira en Confluence kunnen Erik en Freek al deels de delta in kaart brengen. V.a. de laatste week januari beleggen 10.2e en 10.2e sessies met SuperUsers om deze delta verder te analyseren.

N.B. ik reserveer de periode tot eind januari voor:

- Implementatiescenario's Jaap Roording (paragraaf 1)
- Toetsen op te leveren functionaliteiten (paragraaf 3.1)

Het gaat om de delta t.a.v.:

- Werkproces
- Functionaliteit (zie verband met paragraaf 2.1)
- Informatie

4. Implementeren – Draaiboek Implementatie

Planning: februari – half maart 2018

Op basis van de FitGap weten wij wat de veranderopdracht is voor BB. Op basis daarvan stellen wij een Draaiboek Implementatie op. Dat doen wij in samenwerking en in afstemming met team BB. Dat doen wij door workshops en overleggen te plannen met verschillende stakeholders, waaronder Teamleider 10.2.e, SuperUsers (ook van VWS), DPO's 10.2.e (Maakplaats) en 10.2.e (JZ/BB).

Let op: het Draaiboek Implementatie is met deze planning half maart 2018 gereed. De Maakplaats levert voor die tijd al functionaliteiten op; dus terwijl wij het Draaiboek Implementatie nog aan het schrijven zijn. Suggestie voor oplossing: het Draaiboek gaat vooral over de implementatie van het Team BB in brede zin. Gedurende PI 1 2018 kunnen we wellicht al wel starten met deelimplementaties bij bv. SuperUsers. Dat valt dan buiten het Draaiboek Implementatie. Deze mogelijke deelimplementaties (SuperUsers, Voorlopers etc.) moeten we goed borgen door transparente afstemming met de lijnorganisatie, m.n. 10.2.e.

5. Planning komende periode:

[illegible]

NVWA Risico Acceptatie Formulier INSPECT

Risico Acceptatie

Ik heb kennis genomen van de inhoud van dit Risico Acceptatie Formulier INSPECT.

Ik accepteer de hierin benoemde risico's voor de aangegeven periode onder voorwaarde van in werking zijn van de beschreven mitigerende maatregelen.

Daarmee wordt formeel akkoord gegeven voor in gebruik name van INSPECT.

Datum: 8-2-2018

Naam: 10.2e

Handtekening

10.2e

Functie: Directeur Programma NVWA 2020

De benoemde risico's zijn gevolg van de geconstateerde tekortkomingen in de implementatie van de BIR en dienen opgelost te worden in het programma:

Periode Risico Acceptatie		01-februari-2018 tot 01-juli-2018	
Tekortkoming		Risico	Mitigerende maatregel
1	Gebruikersbeheer niet geautomatiseerd (BIR 11.2)	Door handmatige verwerking kunnen fouten optreden. Dit kan leiden tot onbevoegde toegang en potentiële datalekken.	Opschaling tot max 500 deelnemers als: Onderhoud van autorisaties via applicatie op basis van automatisch geïmporteerde data. Periodieke controle of de rechten goed staan.
2	Gebrek aan integrale logging en ondersteunende monitoring-processen (BIR 10.10, RBS 21)	Onvoldoende zicht op het gebruik van INSPECT, waardoor misbruik niet onderzocht of gedetecteerd wordt. Tevens wettelijke eis vanuit AVG, gaat leiden tot non-conformiteit bij security en privacy audits.	Opschaling tot maximaal 250 gebruikers als: Geen logging is ingericht Opschaling tot maximaal 350 gebruikers als: Opstellen van juiste/volledige (begrijpelijke) lijsten + aantoonbare maandelijkse monitoring én opvolging van: 1) wijzigingen (create/update/delete) in autorisaties 2) opgetreden foutmeldingen Opschaling tot maximaal 500 gebruikers als: Logging (en monitoring) van wijzigingen (create/update/delete) in 1) autorisaties, 2) mutaties, 3) beheerdersacties en 4) foutmeldingen zowel technisch als procedureel zijn ingericht.
			Indien aan 1, 2, 15 en 16 volledig voldaan is kan het programma onbeperkt opschalen qua applicatie-gebruikers
3	Onvoldoende aantoonbare beveiliging mobiele app (BIR 10.6, 11.4, 11.7, NCSC richtlijnen mobiele apps)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Onbetrouwbare verwerking van gegevens. (zie ook punt 17)	Geen go-live wanneer de hoog-risico bevindingen nog aanwezig zijn in deze omgeving. Beperkte pilot is toegestaan.
4	Onvoldoende aantoonbare beveiliging MijnNVWA-portaal (BIR 10.6, 11.4, 11.7, NCSC webrichtlijnen)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Gemakkelijk doelwit voor hacking, potentieel kritisch proces onbeschikbaar. Onbetrouwbare verwerking van gegevens.	Programma PPI toont aan dat beveiliging beheerst is (BIR+ obv RisicoAnalyse). Aanvullend voor go-live het uitvoeren van een externe (brede) pentest 1) tegen en 2) in het Portaal. Geen go-live wanneer kritisch-, hoog- en medium-risico bevindingen aanwezig zijn.
5	Aantoonbaar (OWASP-top-10) veilig ontwikkelen en testen. (BIR 10.4, 12.6, RBS 5)	Kwetsbaarheden met mogelijkheid tot onbekende tekortkomingen, hacks en aanwezige bugs.	Aantoonbaar naleven Definition of Done / Definition of Ready. Tevens risico-gebaseerde security testing (geautomatiseerd) opnemen in het continuous delivery proces.
6	Onvoldoende aantoonbare beheersing INSPECT (BIR 10.1)	Onvoldoende borging van de informatie op het platform, qua beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid.	Opstellen van beheerhandleidingen, inclusief het aantoonbaar inrichten van (dev/ops) general IT processen met bijhorende afspraken, overeenkomsten en controles.
7	Zowel code/modellen, als gegevens, kunnen ongezien aangepast worden (BIR 10.1.3, 12.4)	Code kan foutief/niet-integer opgeleverd worden. Data kan gemanipuleerd worden	Inrichten van beheerprocessen en controles in de OTA-omgevingen, inclusief het inzichtelijk maken en controleren van autorisaties, in de Maakplaats-applicaties inclusief INSPECT.

NVWA Risico Acceptatie Formulier INSPECT

8	Uitvoeren release/change-managementprocessen (BIR 10.1)	Onvoldoende ondersteuning van INSPECT ten aanzien van de businessprocessen: beschikbaarheid, integriteit, vertrouwelijkheid.	1) Aantoonbaar naleven van opgestelde én vastgestelde (non-functional) eisen waaraan voldaan moet worden bij elke release naar productie. 2) Hierbij ook zorgen voor goede test/acceptatie-omgevingen die gelijkend zijn aan de productieomgeving op de kritische onderdelen. 3) Eenduidige registratie en vastlegging van de uitgevoerde releases en changes, inclusief bijhorende documentatie.
9	Koppelingen en gebruik van aanpalende systeem-componenten niet op orde (BIR 10.8.4)	Geen zekerheid over de juistheid, (over)volledigheid en tijdigheid van de informatie die via een koppeling aangeleverd wordt.	Inrichten van periodieke technische- en inhoudelijke controles die de kwaliteit van koppelingen aantoonbaar maken, passend bij de BIV eisen. Inrichten koppelingenregister (incl Aansluitvoorwaarden) met geverifieerde datasets bijhorende eigenaar.
10	Implementatie en werking ABAC (toegang) onvoldoende aangetoond (beperkte ervaring)	Onvoldoende aantoonbaar dat misbruik niet mogelijk is, bv functiescheiding onvoldoende, met name beheerders: rechten en manipuleren data en inrichting INSPECT; datalekken, fraude, introduceren fouten in data en inrichting	De systematiek voor ABAC dient nog te worden ingebouwd in Inspect voor 'binnen de zaak'. Vervolgens het nauwkeurig (laten) monitoren van autorisatiemanagement, met name wijzigingen in structuur en data door beheer (Dev/Ops -team) Feitelijke toegang monitoren, testen op kwetsbaarheid.

Algemene NVWA risico's en verantwoordelijkheid van invloed op INSPECT:

Tekortkoming		Risico	Mitigerende maatregel
11	Er zijn geen (technische / procedurele) uitwijkmaatregelen (BIR 10.5, 14)	Continuïteit van de bedrijfsvoering (zie ook punt 8)	<i>Verantwoordelijk: Proceseigenaren / IB</i> Op basis van risicomanagement beschrijven op technisch- en procedureel-niveau de maatregelen bij uitval (delen van) INSPECT.
12	Er zijn geen vastgestelde non-functionele acceptatiecriteria aanwezig	Inspect voldoet niet aan de niet-functionele kwaliteitseisen die de applicatie eigenaar verwacht De applicatie wordt niet in beheer genomen	<i>Verantwoordelijk: CIO Office</i> Zorg als applicatie-eigenaar voor heldere voorwaarden voor het in gebruik nemen van de applicatie. Laat het programma aantonen dat aan deze gestelde criteria voldaan wordt.
13	Kwaliteit infrastructuur niet aantoonbaar (RBS 26, 27)	Ondersteunende infrastructuur onvoorspelbaar (beschikbaarheid) of onbetrouwbaar	<i>Verantwoordelijk: DICTU / IM</i> Implementeren van risicomanagement, incl. invoeren genomen (technische) maatregelen (BIR/ISO27002), inclusief aantoonbaarheid.
14	Geen inzicht in risico's en maatregelen Blueriq en onderliggend platform (BIR 12.1, RBS 1,2,3,4, 26, 27)	Door de onbekendheid van de genomen beveiligingsmaatregelen in het platform is onduidelijk welke kwaliteiten / beveiliging dit biedt	<i>Verantwoordelijk: DICTU / IM</i> Verkrijgen van informatie vanuit Blueriq en DICTU die inzicht hierin geeft en ondersteunt aan de invulling van de BIR
15	Incompleet, niet correct ingevuld Personeelsdossier (basis voor toegang volgens ABAC)	Onbevoegde toegang en daarmee mogelijk datalek; niet kunnen werken (geen autorisatie) in de applicatie INSPECT	<i>Verantwoordelijkheid: P&O</i> IDU-project uitvoeren en proces borgen (toezichtsfunctie)
16	IDU processen (basis voor uitrusting toegang en middelen) niet op orde; Geen sluitend personeels-dossier (RBS 18)	Niet (goed) kunnen werken; Slecht beheersbare toekenning en intrekking van autorisaties en uitgifte middelen; niet kunnen verantwoord; Voortbestaan (Hoog Risico EZ) onbevoegde toegang (inbreuk) tot informatie en daarmee datalek	<i>Verantwoordelijkheid: P&O / IM</i> Inrichten van het autorisatiemanagementproces, inclusief bijhorende controles over de werking van dit proces.
17	Mobiele werkplek onvoldoende beveiligd (BIR 11.7, RBS 2 ,3)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Onbetrouwbare verwerking van gegevens.	<i>Verantwoordelijk: DICTU / IM</i> Beveiligd mobiel ecosysteem, waaronder de verbinding als mede het apparaat zelf. Op dit moment is er vanuit EZ/DICTU een taskforce opgesteld om de Cloud Werkplek en XenMobile implementatie versneld op te pakken.

NVWA Risico Acceptatie Formulier INSPECT

18	SLA's en overeenkomsten zijn verouderd en voldoen niet aan BIR, ISO27001/2 en AVG	Onduidelijke afspraken met als gevolg te laag serviceniveau, verkeerde mandaten en gebrek aan sturing. (zie ook punt 5)	<i>Verantwoordelijk: DICTU / IM</i> Hoge prioriteit geven aan herzien SLA/DAP/GLO/ Verwerkersovereenkomsten
19	Historie oude systemen niet of onvoldoende beschikbaar (BIR 9.2.7, software-lifecycle-management)	Gedwongen terugval op oude systemen en in stand houden oude werkwijzen. Dubbele kosten en niet behalen van efficiency-voordelen.	<i>Verantwoordelijk: NVWA breed</i> Migratie naar INSPECT, of ontsluiten via SAS (incl. bestanden op shares). Oude systemen read-only beschikbaar houden zolang nodig (daarmee wordt oude werkwijze disabled)
20	Personele Beveiliging (Agressie en Geweld) nog niet uitgewerkt in INSPECT (AVG, doelbinding, onzorgvuldigheid)	Inspecteurs komen mogelijk onvoorbereid op locaties waar eerder al A&G is gepleegd. ISI en Inspect historie zijn onrechtmatige <i>verwerking Persoonsgegevens</i>	<i>Verantwoordelijk: NVWA breed</i> Oude werkwijze (SPIN) melden en attenderen blijft van kracht; Historie inzien via SAS (SPIN ontsluiten)

(niet voldoen AVG en WBP)

10.2e

NVWA Risico Acceptatie Formulier INSPECT

10.
2.e

Opdracht opvolging

Ik autoriseer de uitvoering met daarvoor gevraagde middelen van de hieronder genoemde activiteiten, waarmee aan de vereisten voor het basisniveau beveiliging (BIR) verantwoordbaar wordt voldaan. Na het verstrijken van de acceptatietermijn zal opnieuw een risico afweging plaatsvinden om opnieuw vast te stellen in hoeverre is voldaan aan de beveiligingsmaatregelen, en wat het resterende risico is.

Datum:

Handtekening:

10.2e

Naam:

Functie:

10.2e

Directeur Programma NVWA 2020

Datum:

Handtekening:

8-2-2018

Naam:

Functie:

M.H.G. MBA 10.2e

dir. Bedrijfsvoering NVWA

Nr	Link*	Activiteit	Verantwoordelijk
1	1	Inrichten autorisatiemanagement: 8554 / 8556 / 10705	Programma PPI
2	2	Inrichten logging : 8551 / 11994	Programma PPI
3	2	Inrichten SIEM-oplossing: 8553 + implementatie van de bijhorende monitoring processen	Programma PPI, NVWA, DICTU
4	17	Mobiel beveiligd platform beschikbaar (XenMobile), getest en geaccepteerd	DICTU, IM
5	3	Oplossen bevindingen pentest	Programma PPI / DICTU
6	9	Verbeteren (kwaliteit van) koppelingen en integratie aanpalende systemen	Programma PPI
7	1/10	Inrichten autorisatiemanagement(controle)proces	IDU / IM / Blik
8	6	Implementeren van (automated) security testing bij continuous delivery 8951	Programma PPI
9	4	Uitvoeren security test (pentest) door externe partij voor het portaal	Programma PPI
10	13/14	Risico-analyse en PSA herziening Blueriq 7556	Programma PPI / DICTU/IB
11	4/5/6/ 7/8/9/ 10/11	Organisatie gereed maken voor DigiD- en eHerkenning-audit 10695	Programma PPI, NVWA, DICTU
12	6	Inrichten processen en maatregelen voor aantoonbare beheersing INSPECT: 10631 / 9407 / 12880	Programma PPI, NVWA
13	15 / 16	De lijst met de 14 punten, zoals benoemd op Confluence (permalink), dient opgelost te worden.	Programma PPI, NVWA
14	11	Creëren inzicht in ketenafhankelijkheden, met minimaal onderliggende QS BIR's, en meest kritische voorzien van passende maatregelen	Proceseigenaar / IM / IB
15	20	'Agressie & Geweld'-gegevens uit SPIN opnemen in het HistorischKlantDossier	Programma PPI / NVWA
16	20	Agressie en geweld proces implementeren binnen Inspect (inclusief juiste ABAC autorisaties)	Programma PPI, IB, P&O
17	12	Vaststellen (non)functionele acceptatiecriteria: 11710	CIO Office
18	18	Herzien SLA's op basis van de proceseisen afkomstig vanuit de quickscan BIR en eisen AVG	IM / DICTU
19	19	Systemen laten uitfasen volgens het proces 'uitfasen systemen'	IM
20	16	Inrichten van een PDCA-gebaseerd controleproces op aanwezige autorisaties	IB / Lijn / P&O
21	10	Implementeren van het ABAC-principe 'binnen de zaak' in Inspect: 13876	Programma PPI

* Verwijzing naar nummer van de hierboven genoemde tekortkoming

Analyse van mogelijke bevindingen van het BIT per Thema - 20190227

Tempo

"Gaan we hard genoeg? Gaan we het halen? Is er voldoende tijd?
Verskil in tempo ontwikkeling systeem en de verandering in de lijn"

Mogelijke bevinding:

Er is al een werkend systeem en dit kan leiden tot voor scope creep en vertraging.

Mogelijke door het BIT voorgestelde mitigerende maatregelen:

- ga zo snel mogelijk over en ga vanuit deze situatie verder.
-

Financiën vs. realisatie

We zijn nu halverwege het budget, maar zijn we ook halverwege met de realisatie? Is er voldoende budget?

Mogelijke bevinding:

Door de gekozen aanpak worden risico's pas op een relatief laat moment inzichtelijk. Eventuele complexiteit idem. Hiermee is de betrouwbaarheid van de planning en begroting onvoldoende.

Mogelijke door het BIT voorgestelde mitigerende maatregelen:

- Scope verkleinen per op te leveren deeltraject waardoor er beter gestuurd kan worden op bedoelde scope en toegevoegde waarde voor de NVWA in de tijd (vs. een big bang scenario)
- Breng beter in kaart wat je moet maken, adapteer voorfase van de watervalmethode.

NVWA geeft aan ongeveer de helft van de te realiseren functionaliteit gerealiseerd te hebben terwijl 2/3 van het budget al op is. Er is dan ook aanleiding om aan te nemen dat binnen de 95 mln. geen volledig dekkend systeem gerealiseerd wordt.

Software

Het idee is een generieke basis neer te zetten, maar in hoeverre is dit echt generiek? Wordt er niet teveel per domein nog maatwerk geleverd? En hoe bewaakt je genericiteit?

Mogelijke bevinding:

Inspect onvoldoende herbruikbaar/generiek. Op bepaalde plekken zien wij maatwerk wat niet het beeld geeft dat een breed generiek gebruik mogelijk is.

Een dergelijk generieke applicatie is uiterst complex en vraagt te complexe software die niet te maken/beheren is

Niet alleen de taal of code maar vooral het punt van de **generieke delen, specifieke delen en de laag daartussen** (als je het gelaagd wil zien). Wat zijn de effecten op de reeds ontwikkelde delen als je later in het traject iets aanpast in de generieke laag. Is dat makkelijk uit te voeren? Fouten-data zou hier iets over kunnen zeggen. Overigens had Verhoef niet zo veel vertrouwen in de standaard tools zoals SIG dat inzet, omdat deze tools alleen voorgeprogrammeerde controles uitoefenen en niet intelligent (mijn woorden) zijn. Ze kunnen niet exploreren.

Een andere indicator voor de complexiteit van de software is de **vraag of delen van de software steeds door dezelfde persoon wordt bewerkt**. Als er meerdere personen of steeds wisselende personen aan een stuk code werken, dan zal het wel niet zo ingewikkeld zijn.

Versiebeheer is onvoldoende. Er kunnen wijzigingen plaats vinden die de werkende software hinderen, informatie om hierop te sturen ontbreekt.

Mogelijke door het BIT voorgestelde mitigerende maatregelen:

- Aanpassingen in het versiebeheer systeem.
-

Beheer

Aandachtspunt zowel nu als na het programma

"Het beheer is nu nog in het programma belegd, maar moet overgedragen worden aan de lijn?

Wanneer gaat dit gebeuren? Kan de lijn dit overnemen? Wat is er nog nodig voor dit gedaan kan worden? IV-keten; hoe is die ingericht, is dat voldoende?

Mogelijke bevinding:

De IV-keten is onvoldoende ingericht. Omdat dit langer duurt dan verwacht, zal op termijn de benodigde capaciteit m.b.t. het beheerproces ten koste gaan van de ontwikkelcapaciteit binnen het programma. Het BIT zou haar vraagtekens kunnen zetten of het verstandig is om zoveel geld uit te (blijven) geven, als de staande organisatie nog niet in staat is om het programma na oplevering over te nemen.

Mogelijke door het BIT voorgestelde mitigerende maatregelen:

- [TIJD]
Tempo aanpassen (in dit geval aan tempo van inrichting IV-keten)
 - [GELD]
Maakcapaciteit/ontwikkelcapaciteit programma vergroten om te compenseren voor uitblijven inrichting IV-keten
 - [SCOPE]
Scope van het programma aanpassen. Dit betekent in dit geval: bepaalde onderwerpen niet oppakken
 - [KWALITEIT]
Zorg voor een voldoende goede basis voorziening waarop eventueel nog te implementeren domeinen kunnen landen na afsluiting programma, binnen de lijnorganisatie (Zie 11.3 Programmaplan PI&I)
-

Uitfaseren oude applicaties

Wat is de strategie voor na 2021? Beheers je dit proces?

Mogelijke bevinding:

Er is geen doorvlochten plan en bijbehorende planning hierdoor lijkt de al ingeboekte besparing op basis applicatiesanering niet gehaald te worden.

Mate waarop de organisatie nu invulling kan geven aan de veranderopgave

Hoe gaat het met de verandering van de processen? Hoe worden mensen meegenomen/betrokken bij de veranderingen die worden doorgevoerd? Hoe is het draagvlak voor de verandering? Hoe gaat het met het uniformeren? Is het verandervraagstuk dat er ligt niet te groot?

Hoe worden inspectie geprogrammeerd? Welke analysetools worden gebruikt? Hoe worden vragenlijsten/registers opgesteld? Feedback/evaluatie data; kloppen ze? Krijg je alle info door?

Mogelijke bevinding:

Het draagvlak / de gebruikerstevredenheid / de acceptatie van de gebruikers voor het nieuwe systeem is ondanks dat het systeem al een jaar operationeel is te laag.

Mogelijke door het BIT voorgestelde mitigerende maatregelen:

- Aanpassing in sturing
Dit hoort nu eenmaal bij dit type traject en dit vraagt krachtigere sturing dan er nu is
- Inzet van bestaand systeem herbezien
Dit zou het signaal kunnen zijn dat dit software concept niet werk voor inspecties, kijk of bestaande applicaties in combinatie/naast met Inspect of ipv Inspect niet beter past.
Bevinding in groot aantal eerdere BIT trajecten is de bevinding dat te **vaak bestaande applicaties worden genegeerd**. Een bekend voorbeeld is een organisatie waar oude Cobol programmatuur vele malen makkelijker aan te passen was, dan de ontwikkeling van een groot nieuw basissysteem en dat daarmee dus prima een aan andere toekomstbestendige bedrijfsvoering ontwikkeld kon worden.

De veranderopgave is icm met de ICT vernieuwing te groot / onbehapbaar voor de organisatie. Ga zo snel mogelijk over op de nieuwe ICT en verander later.

Mogelijke voorgestelde mitigerende maatregelen:

- Meer tijd nemen om de organisatie in gereedheid te brengen / temporiseren
Vanuit Kwaliteit aspecten de organisatie eerder aan de hand nemen om het OB beter te operationaliseren dan wel te verbreden/verdiepen op lacunes
- Huidige werking systeem inbrengen in nieuwe ICT (zonder bijv. regelbeheersing en ingewikkelde procesvernieuwing). Deze maatregel heeft wel het gevolg dat de doelen van NVWA2020 hiermee niet worden behaald (aangezien er weinig sprake zal zijn van daadwerkelijke procesvernieuwing).

Onzekerheden

Twee elementen:

- 1) Onzekerheid wat te bouwen: Het wordt nu per domein bekeken wat er nodig is voor dat domein. Er is dus een onzekerheid over wat er nu precies gebouwd moet worden. Zou dit niet inzichtelijker gemaakt moeten worden? Zou deze onzekerheid niet moeten worden weggenomen?
- 2) Onzekerheid wat de business wil: Onzekerheid vraagarticulatie business? Weet de business wel wat nodig is? Wie stuurt hierop? Wat is de behoefte? Hoe zal die worden ondersteund? Wie bepaald dit? Etc.: proces HAP/Tabak, Mobile App, datamigraties/-model, eliciteren, DICTU etc.

Mogelijke bevinding:

NVWA investeert meer in Inspect dan nodig zou moeten zijn

Mogelijk element dat hierin wordt aangehaald is de **Schattingskwaliteit van ICT-projecten**. Daarvoor is de Estimation Quality Factor uitgevonden: een factor die bij de schatting rekening houdt met de

huidige waarde, de oorspronkelijke schatting en de tijd die inmiddels verstreken is. Analyse van deze schattingen leidt er tot dat bij de overheid 50% van alle projecten een onderschatting van maximaal 20% kent. **Relaterend aan Inspect: planning van 80 mln. met 20% marge (=16 mln.), dan zitten we met 95 mln. behoorlijk goed.** Tenzij er natuurlijk bijzonderheden uit de andere delen van het exploratief onderzoek volgt.

De governance is niet op orde; onduidelijke samenhang tussen lijnverantwoordelijkheid en programmaverantwoordelijkheid

Deze mogelijkheid wordt echter naar alle waarschijnlijkheid ondervangen door de opvolging van het gateway review die uitgevoerd is op de governance binnen het programma. Ook kwaliteit kan hierin een rol vervullen door een verdieping verbreding van het organisatie besluit; de organisatie beter voorbereiden op de te ontvangen producten van uit PI&I. (vb.: organisatieophanging beheer interne NVWA registers. Of meer duidelijkheid verschaffen rondom proces-eigenaarschap, verlening 'hangt' nu onder KBC, is dat terecht?)

Voorlopige conclusie:

- Rood

Het draagvlak / de gebruikerstevredenheid / de acceptatie van de gebruikers voor het nieuwe systeem is ondanks dat het systeem al een jaar operationeel is te laag.

Voorgestelde maatregel: Inzet van bestaand systeem herbezien

NVWA geeft aan ongeveer de helft van de te realiseren functionaliteit gerealiseerd te hebben terwijl 2/3 van het budget al op is. Er is dan ook aanleiding om aan te nemen dat binnen de 95 mln. geen volledig dekkend systeem gerealiseerd wordt.

- Oranje

De veranderopgave is icm met de ICT vernieuwing te groot / onbeheersbaar voor de organisatie. Ga zo snel mogelijk over op de nieuwe ICT en verander later.

Hierop wordt nu al voorgesorteerd op basis van eigen inzicht, conform programmaplan van afgelopen zomer. Dit is ook al zo gemeld door NVWA aan departement.

Door de gekozen aanpak worden risico's pas op een relatief laat moment inzichtelijk. Eventuele complexiteit idem. Hiermee is de betrouwbaarheid van de planning en begroting onvoldoende.

Hierop wordt nu al voorgesorteerd op basis van eigen inzicht, conform programmaplan van afgelopen zomer. Dit is ook al zo gemeld door NVWA aan departement.

Eventuele reacties op thema software, beheer en uitfasen oude applicaties omarmen en zijn niet bepalend voor de kleur van het BIT advies.



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Herijking maak- en implementatieagenda programma PI&I

Datum 15 maart 2018

Colofon

Projectnaam Programma PI&I

Versienummer

Contactpersoon

T 061 10.2

10.2e

10.2e

pblq.nl

Catharijnesingel 59 | Utrecht

Postbus 43006 | 3540 AA Utrecht

Auteur

10.2e

Inhoud

Colofon—3
Inleiding—7

1	Gevraagd besluit—9
2	Proces en Aanpak—10
3	Leerpunten onderzoeken en evaluaties—12
3.1	Reflectie op bevindingen Berenschot—12
3.2	Reflectie op bevindingen EY—13
3.3	Reflectie programmteam—14
4	Kaders—17
4.1	Kaders voor het uniformeren van processen en ICT inrichting.—17
5	Uitgangspunten—18
5.1	Algemene uitgangspunten—18
5.2	Principes voor standaardiseren producten.—18
5.3	Uitgangspunten bij de voorbereiding—19
5.4	Uitgangspunten voor de planning—19
5.5	Eerdere besluitvorming en uitgangspunten—20
5.6	Consequenties—21
6	Volgorde bepalende principes—22
7	Planningsweergave—23
8	Onderzochte scenario's—25
8.1	Scenario Complexiteit Voorrang—25
8.2	Scenario Maximaal Hergebruik—25
8.3	Resultaten—25
8.3.1	Effecten op de batenontwikkeling—26
8.3.2	Effecten op het aandeel medewerkers werkend met Inspect—27
8.3.3	Effect op de veranderingsactiviteiten in de organisatie—28
8.3.4	Beide scenario's gewogen—29
9	Advies—30
10	Begroting (financiële effecten van geadviseerd scenario)—31

Inleiding

Het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (voorheen Blik) is gericht op het maken van de transitie naar uniforme en vernieuwde processen ondersteund door een adequate informatiepositie en –voorziening. De transitie omvat het inrichten van samenhangende nieuwe processen, producten, organisatie, informatie en ondersteuning en het afscheid nemen van het huidige.

De transitie bestaat uit het maken (ontwerpen, modelleren, ontwikkelen, beproeven) van procesflows rond een bepaald thema en het implementeren (pilot, ingebruikname, borging gebruik en beheer, monitoring van de business benefits).

De doelstellingen van het programma zijn daarmee:

- Uniformeren processen en standaardiseren producten.
- 1 informatiepositie.
- Moderniseren ICT.
- Opleiden medewerkers in gebruik nieuwe systemen.
- Uitmaken oude applicaties.

In februari 2016 is een transitieplan opgesteld. In het najaar van 2016 en mei 2017 is dit plan herijkt. Dit rapport is opgesteld om een vervolg te geven op deze herijkingen.

Gedurende 2017 zijn ervaringen opgedaan met implementatie in combinatie met het maken van noodzakelijke functionaliteit. Tegelijkertijd zijn ook besluiten genomen die van invloed zijn op de transitie. Vanwege die ervaringen en besluiten is een nieuwe herijking noodzakelijk.

Dit rapport beschrijft het proces en de resultaten van de herijking van de maak- en implementatieagenda van de producten van programma PI&I. Als eerste wordt de gevolgde aanpak beschreven. Daarna worden de resultaten stap voor stap gepresenteerd. Die resultaten zijn in volgorde:

1. De leerpunten uit de diverse onderzoeken en evaluaties
 2. De herbevestigde en aangevulde kaders
 3. De herbevestigde en aangevulde uitgangspunten
 4. De gebruikte maak- en implementatie volgorde bepalende principes
 5. De onderzochte plan scenario's
 6. Het advies zoals dat tijdens het divisiehoofdenoverleg van 5 maart is geformuleerd
- En afsluitend het begrotingseffect van het geadviseerde scenario.

1.1 Definitie van de basisondersteuning

In dit rapport wordt het woord basis-ondersteuning veel gebruikt. Het begrip van wat dat is, is daarmee van eminent belang. Vandaar dat we in deze paragraaf stil staan bij dit begrip.

De Basisondersteuning betekent met waar we nu staan:

In het algemeen:

- Voldoet aan privacy en beveiligingsrichtlijnen (autorisatie op basis van need to know)
- Voldoet aan performance eisen
- Ondersteunt dossiervorming en reconstructie van handelen (informatieketen)
- Voldoet om het uniforme proces uit te voeren (dat wat uniform geautomatiseerd kan worden, uitzonderingen zijn handwerk)

Voor het proces geprogrammeerd handhaven betekent dat:

- Het uit te voeren werk als project kan worden gepland (incl capaciteitsplanning jaarplan) en bewaakt (via rapportage)
- Het werk wordt klaar gezet voor de uitvoering (als zaken) en wordt toegewezen op basis van zelfroosteren (ondersteund met beheer werkvoorraad)
- Bij de voorbereiding de bedrijfshistorie is te raadplegen in 1 overzicht
- Bij de uitvoering dat de waarnemingen herleidbaar worden vastgelegd
- Bij de uitvoering de oordeelsvorming geautomatiseerd kan worden ondersteund (interventiebeleid regels) mits uitgewerkt (eliciteren)
- Dat de interventies (boetes en maatregelen) uniform worden afgehandeld en juridisch sluitend zijn.

Bij het proces van bezwaar betekent dat:

- Het dossier compleet wordt gehouden
- Standaard besluiten geautomatiseerd tot stand komen op basis van regels (bulk)
- Maatwerk mogelijk is door gebruik van de KA

Bij het proces keuren slacht betekent dit:

- De aanvraag geautomatiseerd en digitaal wordt gevalideerd en verwerkt
- Roosteren is geautomatiseerd voor routeoptimalisatie

Dit wordt in de toekomst aangevuld met

- Alle slachtgegevens kunnen worden vastgelegd in een dossier
- Bij verleningen
- Dat registraties en erkenningen digitaal worden ondersteund en vastgelegd in een register.

De norm is niet langer de ondersteuning zoals die WAS omdat die hoorde bij het proces zoals dat WAS! De norm is de ondersteuning die je minimaal nodig hebt om het nieuwe proces te kunnen uitvoeren voor de uniforme werkzaamheden (ca.80 % van het werk). Er blijft een hoeveelheid (ca.20%) (maatwerk) voor de NVWA die niet direct geautomatiseerd zal worden ondersteund maar die wel als dossier kan worden vastgelegd en kan bijdragen aan de informatiepositie en herleidbaarheid van handelen.

Dat betekent dat sommige medewerkers zullen ervaren dat bepaalde ondersteuning er niet meer is maar dat is dan een gevolg van het feit dat deze niet meer nodig is in het nieuwe proces (bijvoorbeeld omdat een andere organisatiedeel die werkzaamheden en bijbehorende ondersteuning heeft gekregen).

In de bijlagen is een gedetailleerde beschrijving van de functionaliteit van de huidige beschikbare basisondersteuning gegeven.

2 Gevraagd besluit

Conform advies divisiemanagement te besluiten tot:

- De principes van het scenario 'maximaal hergebruik' leidend te laten zijn voor het uniformeren van de uitvoeringsprocessen en de maak- en implementatie volgorde van Inspect.
- Herbevestigen van de bijbehorende kaders en uitgangspunten zoals benoemd in hoofdstukken 4 en 5.
- Een extra opdracht aan het transformatieteam om versneld te selecteren welke domeinen haar geprogrammeerd handhaven proces passend kunnen maken op het ontwikkelde uniforme geprogrammeerd handhaven proces in Inspect. Zodat daarmee de gewenste versnelling in implementatie concreet wordt.
- Een aanpassing van de implementatieagenda te doen per juni 2018 afhankelijk van de uitkomsten van het versnelde onderzoek.
- Vaststellen van de bijbehorende begroting

3 Proces en Aanpak

De volgende stappen zijn doorlopen om te komen tot een gewogen en gedragen herijkte maak- en implementatieagenda:

1. Evaluatie “maken en implementeren”
Gedurende de uitvoering in 2017 zijn ervaringen opgedaan. Deze ervaringen zijn middels een evaluatie gerubriceerd en voorzien van oplossingsrichtingen. Deze zijn inmiddels geïmplementeerd of zijn expliciet onderdeel van het besluit rondom de herijking.
2. Integratie bevindingen Berenschot en EY
2017 heeft diverse bevindingen opgeleverd vanuit onderzoeken door externe partijen, Berenschot en EY. Deze bevindingen zijn, mits van toepassing op de herijking, besproken en van oplossingsrichting voorzien. Deze zijn inmiddels geïmplementeerd of zijn expliciet onderdeel van het besluit rondom de herijking.
3. Ophalen afwegingen divisiehoofden
Om de juiste afwegingen te gebruiken voor de herijking is middels bilateralen en een plenaire bijeenkomst vastgesteld welke overwegingen van belang zijn in het plannen van de maak- en implementatie activiteiten.
4. Opstellen factsheets domeinen met business experts
De inschatting welk gewicht een proces-domein-combinatie heeft op de uitvoering van de maakagenda is van belang om een betrouwbare planning te kunnen presenteren. Hierom is een nadere uitwerking gemaakt van de activiteiten van een domein. Deze factsheets zijn gebruikt als onderligger aan de planningsinschattingen. De factsheets bevatten de domeinbeschrijving en doelgroepanalyse uit het MJBH, de relevante wetgeving, de werkpakketten/projecten, de processen die een rol spelen, de applicaties, registers en koppelingen, kwantitatieve gegevens uit de MANCP2016 en tenslotte de aantallen betrokken medewerkers.
5. Voorbereidende planningssessies programma
De complexiteit van de processen en domeinen, noodzakelijke dienstverleningsprocessen, beschikbare capaciteit en noodzakelijke doorlooptijd vraagt om een overzichtelijk planningsinstrumentarium. Dit instrumentarium is ontwikkeld tijdens deze sessies als ook inzicht in de volledigheid, afhankelijkheid en inschattingen van doorlooptijd. Tijdens deze planningssessies is expertise betrokken geweest vanuit implementatie, architectuur en maakplaats.
6. Werksessies divisiehoofden en gemandateerden
De aanpak van de herijking van de maak- en implementatieagenda is in de programmaboord vastgesteld. Er zijn in navolging van de vaststelling van de aanpak twee werksessies uitgevoerd. De eerste is uitgevoerd met diverse gemandateerden vanuit de betrokken divisies 23 februari 2018. De volgende mensen hebben meegewerkt aan deze sessie: 10.2e In deze sessie zijn de kaders en uitgangspunten compleet gemaakt en van consequenties voorzien. Daarbij is ook op basis van prioriteit in de volgorde bepalende principes een tweetal scenario's gedefinieerd:
 - Complexiteit voorrang
 - Maximaal hergebruik

De tweede sessie op 5 maart met de divisiehoofden (transformatieteam PI&I) heeft aanscherping en een keuze voor een gewenst scenario opgeleverd. Op basis

van de uitkomsten van 23 februari is gezamenlijk de kaders en uitgangspunten besproken en zijn deze verder aangescherpt. Daarbij zijn de resultaten van de twee scenario's besproken en is op basis van gezamenlijke afweging geconcludeerd scenario 'maximaal hergebruik' te adviseren aan de Directie raad. Tijdens deze sessie zijn de volgende personen betrokken: 10.2e

De volgende personen hebben na overleg besloten van de resultaten op de hoogte te worden gesteld: 10.2e

7. Terugkoppeling afwegingen directieraad en vaststelling maak en implementatieplan.
Deze laatste stap wordt gezet met als onderlegger dit rapport.

4 Leerpunten onderzoeken en evaluaties

De onderzoeken van Berenschot en EY hebben diverse aanbevelingen opgeleverd. Niet alle aanbevelingen hebben invloed op de maak- en implementatieagenda. Zeker niet voor wat betreft de keuze in volgorde en doorlooptijden. Deze aanbevelingen worden in dit document daarom ook niet besproken.

Onderstaande aanbevelingen zijn wel van toepassing en meegenomen in de herijking. Naast de diverse aanbevelingen van Berenschot en EY zijn er enkele andere reflecties gedaan die onderdeel zijn van de herijking. De onderstaande bevindingen en met name de bijbehorende maatregelen hebben invloed op de herijking van de maak- en implementatieagenda. Die invloed is meegenomen in de herijking.

4.1 Reflectie op bevindingen Berenschot

1. (Berenschot a1): Realiseer eerst alleen de voor de benefits essentiële user stories.

Het werken met een Minimum Viable Product (MVP) is voor deze aanbeveling een passend antwoord. De definitie van het Minimum Viable Product (MVP) kan verwoord worden als een product met net genoeg features (functionaliteit) om de eerste gebruikers naar tevredenheid te kunnen bedienen en om voldoende feedback te kunnen krijgen voor toekomstige en verdere product ontwikkeling. Het uitgangspunt is dat 80% van de benodigde uitvoeringscapaciteit voor de organisatie wordt behaald met maar 20% van de functionaliteit. Door eerst deze 20% goed te realiseren kan de organisatie snel in productie gaan en leren hoe verder ontwikkeld kan worden op ervaringen uit de praktijk. Dit om te voorkomen dat er onnodig veel energie gaat zitten in randzaken en ontwikkeling van functionaliteit op basis van papier zonder praktijkervaring. In navolging op de MVP wordt de basisondersteuning gemaakt. Het werken met een MVP is in de herijking van 2016 als uitgangspunt opgenomen. De uitvoering gedurende 2017 laat zien dat een intensivering van sturing op het MVP-principe nodig is om voor de komende domeinen en processen voldoende tijd en budget beschikbaar te houden. Deze sturingsintensivering wordt bereikt door de divisie managers sterker dan tot nu toe die sturing toe te kennen. Met hen zal de afweging van noodzaak van functionaliteit en omvang van functionaliteit als ook beschikbare tijd en budget plaatsvinden. In de herijkte agenda wordt daarom wederom uitgegaan van het opleveren en implementeren van een minimaal toereikende inrichting van Inspect voor een proces en domein. Verbeteren en complementeren van Inspect vindt buiten de planningsscope van de maak- en implementatieagenda plaats als onderdeel van het regulier onderhoud in de lijn (DEVOPS teams PPO).

2. (Berenschot a2): Versterk de tactische sturing op de scope, de benodigde capaciteit en volgorde van te realiseren user stories, en dus op het requirements management. Doel hiervan moet zijn om het realiseren van functionaliteit te richten op essentiële functies en de procesinrichting in Blueriq vast te houden over hoofdprocessen en domeinen heen. In de herijkte maakagenda zitten daarom als eerste onderwerpen die niet veel aanvullende functionaliteit behoeven zodat de generieke procesinrichting van Blueriq robuust kan worden neergezet terwijl voor de onderwerpen vooral productontwikkeling nodig is (eliciteren inspectielijsten).

3. (Berenschot a3): Borg de vermindering van ICT beheerkosten. Deze aanbeveling is gericht op de beheerkosten van het nieuw te ontwikkelen Inspect. Door inspanning op hergebruik en uniformeren wordt de druk op beheerskosten zoveel als mogelijk beperkt. Echter draagt uitfasen van de bestaande legacy systemen ook bij aan de ICT-beheerkosten. In de herijkte maak- en implementatieagenda is daarom het principe meegenomen waarmee de keuze gemaakt kan worden om de domeinen die met ISI worden ondersteund “en bloc” van ondersteuning in Inspect te voorzien, zodat ISI als applicatie spoedig uitgefaseerd kan worden en de bijbehorende ICT-beheerkosten vervallen.

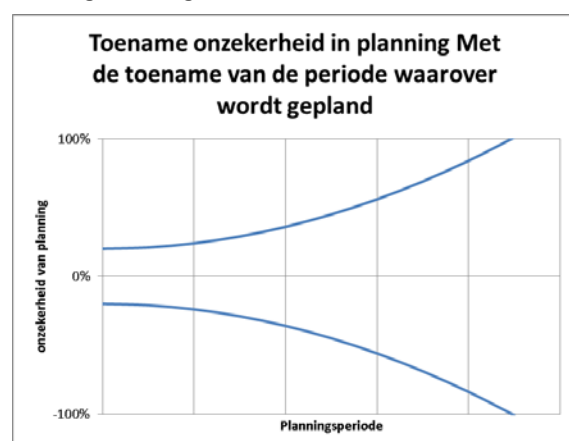
4. (Berenschot a5): Borg tijdig de eisen aan performance en informatieveiligheid. Om dit voldoende te waarborgen wordt bij de komende Program Increments (de planningsperioden binnen de maakplaats) vooraf een noodzakelijke capaciteit voor ontwikkeling van deze aspecten afgesproken. De ervaring met de eerste implementatie en ontwikkeling laat zien dat de aandacht voor operationele functionaliteit concurreert met de noodzakelijke, maar voor gebruikers verder weg staande, technische- en beveiligingsfunctionaliteiten. Door met een afgesproken capaciteit te werken wordt die concurrentie voorkomen en kunnen de noodzakelijke beveiligings- en performance-eisen worden behaald. Hierdoor is er minder capaciteit beschikbaar voor nieuwe functionaliteit. Hiermee wordt rekening gehouden in de herijkte agenda.

4.2 Reflectie op bevindingen EY

1. (EY a1): Hanteer de Business Case. In 2017 is een business case voor de capabilities van het programma PI&I opgezet en vastgesteld. Deze business case kan naar aanleiding van een planningsaanpassing geactualiseerd worden. Door gebruik te maken van de systematiek van de business case is het eenvoudiger een afweging te maken op haalbaarheid. Inspanning en benefits hebben hiermee een kader op basis waarvan prioriteiten in maak- en implementatievolgorde kunnen worden vastgesteld.
2. (EY a2): Maak een meer gedetailleerde planning van het vervolg van het programma. Deze Herijking wordt gebaseerd op een nadere detaillering van de herbruikbaarheid van functionaliteiten. De al gereed zijnde functionaliteiten in Inspect hebben verschillende mogelijkheden van gebruik, namelijk: specifiek gemaakt voor een proces en domein (geen hergebruik), generiek gemaakt voor alle domeinen (hergebruik basiscomponenten) en generiek gemaakt proces voor een gelijk proces terug te vinden in diverse domeinen. De detaillering van de planning is onder meer uitgevoerd aan de hand van deze classificatie. Zo is voor ieder proces/domein combinatie ingeschat welke al beschikbare generieke en generiek/specifieke componenten bruikbaar zijn voor de ondersteuning. Daarbij is afgewogen of nog enkele specifieke componenten noodzakelijk zijn voor een toereikende ondersteuning. De maak en implementatieagenda is daarmee verbijzonderd naar deze twee elementen, namelijk een implementatie waar geen ontwikkeltijd van de maakplaats bij nodig is en het deel waar nog wel ontwikkeltijd van de maakplaats nodig is.

De nieuwe processen, en Geprogrammeerd Handhaven in het bijzonder, kennen ook een inhoudscomponent, namelijk wetgeving waaraan waarnemingen en besluiten gerelateerd worden. Deze content agenda is de tweede detaillering waarop de planning is gebaseerd. De verschillende vormen van inhoud van een eenvoudige inspectielijst tot een volledig geeliciteerde wetgeving heeft invloed op de wijze waarop de implementatie van een domein-procescombinatie plaatsvindt. Door zowel procesclassificatie als content te gebruiken is het mogelijk meer zekerheden in de planning in te bouwen. Immers daar waar gebruik gemaakt kan worden van de al beschikbare componenten kan met grotere zekerheid een implementatie plan worden opgesteld.

De volgende notie is echter wel van belang. De betrouwbaarheid van een planning neemt af naarmate de tijdsperiode tussen plan en resultaat toeneemt. Dit is



het gevolg van vele onzekerheden die gedurende het verloop van een programma of project kunnen optreden.

3. (EY a6): Verbeter het architectuurproces, met name ten aanzien van het synchroon houden van de solution architectuur met de verschillende modellen. De inspanningen op deze aanbevelingen stellen ons in staat een onderscheid te maken in de specifieke componenten en de generieke componenten. Hiervan is in de herijking gebruik gemaakt om meer zekerheden in de planning te brengen.
4. (EY a7): Toets periodiek of de veronderstelling dat de generieke modules tot een versnelling van implementatie zal leiden van diverse werkprocessen daadwerkelijk klopt. Hergebruik van componenten is opgenomen als uitgangspunt in de herijkte maak- en implementatieagenda, hiermee wordt het eenvoudiger periodiek te toetsen of hergebruik van componenten tot versnelling leidt.

4.3 Reflectie vanuit programma

1. Businessanalyse als startpunt van ontwikkelen en implementeren.
Inspect als zaakstelsel heeft generiek gebouwde ondersteuning van inspectie-, melding-, keuring- en verleningsprocessen. Deze zijn ook eerder door processteams NVWA breed ontworpen. Per domein zijn er (mogelijk) diverse specifieke inhoudelijke verschillen. Analyse per maakonderwerp blijkt een onmisbare rol te spelen in het vaststellen van de prioriteit van de specifieke inhoud en functionaliteit van de bijbehorende generiek/specifieke processen. Door vooraf een Fit-Gap-analyse te doen op de aspecten Proces, Ondersteuning, Informatie en Organisatie (POIO) kan op basis van o.a. aantallen inspecties, benefits, urgentie risico's en betrokken medewerkers een eerste inschatting gedaan worden van het relatieve belang van een domeinspecifieke inrichting. De factsheets kunnen hiervoor een basis zijn. Zo is het aantal inspecties samen met afhandelingsijd bepalend voor de workload van een team. Een keuze voor het grootste volume eerst, met bijvoorbeeld het generieke inspectieproces, kan daarmee leiden tot snel behalen van de voordelen die het werken met Inspect met zich mee kan brengen. Zie ook punt 6 EY a2. Om prioritering binnen en over domeinen heen prioriteiten te stellen is een faciliterende methodiek geïmplementeerd. Met die methodiek kan per onderwerp bepaald worden of de investering zich terugbetaald.
2. Betrekken implementerende organisatiedeel aan voorkant
Gedurende 2017 is gebleken dat er een noodzaak is de implementatie meer te koppelen aan de maakagenda. Door onvoldoende afweging en begrip van het MVP dreigt de implementerende organisatiedeel "teleurgesteld" te worden omdat daar een andere verwachting is van hoe de ondersteuning zou worden. Een maakonderwerp wordt in deze herijking gestuurd richting een basisondersteuning waarbij het MVP een tussenproduct is dat vooraf is afgestemd met de ontvangende implementatiemanager en is afgewogen op organisatie niveau tussen processen en domeinen. Door het doen van fit gap analyses is een uitspraak te doen in hoeverre de business haar benefit doelstellingen kan behalen met de afgestemde basisinformatievoorziening. Door deze analyse samen met de business uit te voeren en in afweging over andere processen en domeinen te doen is een basis gecreëerd waarbinnen acceptatie van de business plaats kan vinden. Zie ook punt 1 Berenschot a1.
3. Ontwikkelen per proces per domein.
De maakagenda gekoppeld per domein heeft onbedoeld een beeld versterkt dat de ontwikkeling van Inspect domeingewijs wordt uitgevoerd. Dit is nooit een uitgangspunt geweest. De maakopgave is immers eerst per proces en daarbinnen per domein gepland en opgepakt. Redenen voor planning per domein zijn

organisatorisch van aard omdat de uitvoering in de organisatie per domein is georganiseerd. Het maken van de functionaliteit wordt echter per proces uitgevoerd en kan in vele gevallen generiek worden hergebruikt. Het ontwikkelen van specifieke functionaliteit is dan weer wel domein afhankelijk. De Herijkte maak- en implementatieagenda maakt dit uitgangspunt scherper duidelijk door nu alle processen aan de domeinen te koppelen en weer te geven. Deze weergave helpt in het scherper communiceren over wat wanneer voor een domein aan de orde komt.

4. Implementeren per proces per domein.

Gedurende de eerste implementatie werkzaamheden is gebleken dat door de ontvangende organisatie onbedoeld een onjuist uitgangspunt wordt gehanteerd, namelijk dat implementatie pas kan starten als het complete team alle werkzaamheden met Inspect kan uitvoeren. Dit uitgangspunt is onbedoeld ontstaan uit het oorspronkelijke uitgangspunt: een medewerker werkt maar in 1 systeem **voor een bepaalde proces/productcombinatie**. Dat betekent dat medewerkers die in meerdere processen werken of die meerdere producten leveren soms in meerdere systemen moeten werken gedurende een overgangperiode. Implementatie per team levert onbedoeld vertraging en verstarring op en er kan niet snel worden geleerd van de gebouwde ondersteuning als het onjuiste uitgangspunt wordt aangehouden. Teams werken immers vaak in meerdere processen. Zo kunnen er teams zijn die zowel een inspectie kunnen uitvoeren als een verlening of keuring. Deze laatste processen zijn nog niet als basisproces beschikbaar. Echter het is goed denkbaar dat het basisproces inspectie wel degelijk goed toepasbaar kan zijn voor het doen van inspecties door dat team. Ervaringen van horeca inspecteurs bevestigen inderdaad dat in verschillende systemen kan worden gewerkt voor verschillende processen. Vasthouden aan het onjuiste uitgangspunt levert dan een gemiste kans op het behalen van diverse benefits verbonden aan het doen van inspecties in Inspect. We hanteren daarom het oorspronkelijke uitgangspunt waardoor flexibiliteit ontstaat bij de keuze waarmee te starten als team. We accepteren dat gedurende enige tijd een team in 2 systemen het werk doet maar proberen dit zo veel mogelijk te voorkomen.

5. Benoemen van Stakeholders en Eigenaren.

Nu de reorganisatie is doorgevoerd is het eenvoudiger om ook stakeholders en (proces en product) eigenaren te benoemen van een zogenaamd maakonderwerp en daarmee de implementatiescope. De clustering van onderwerpen kan het best eerst gericht worden op de processen en daarbinnen de domeinen (producten), die we vervolgens benaderen vanuit de clustering van domeinen in de nieuwe organisatie. Daardoor ontstaat meer eenheid in de maakonderwerpen en de implementatieagenda.

6. Druk van buiten (NVWA en programma) en invloed op de planning.

Tijdens de uitvoering van het programma in 2017 is op verschillende momenten nodig gebleken de prioriteiten in de maak- en implementatieagenda aan te passen. Zo zijn er relaties met de inhoudelijke projecten van de NVWA zelf (de projectprotocollen) en de projecten van NVWA2020 en de projecten in het IM portfolio. Het tempo en de afhankelijkheid van diverse product opleveringen en de concurrentie op capaciteit veroorzaken onder meer het bijstellen van prioriteiten. Daarbij zijn politiek/bestuurlijk beargumenteerde aanpassingen op de scope noodzakelijk gebleken, bijvoorbeeld de toevoeging van Bezwaar en Openbaarmaking met sanctiebesluiten. Dergelijke planningsaanpassingen passen in de dynamiek van politiek en samenleving waarbinnen de NVWA zich bevindt. Deze realiteit maakt dat altijd rekening gehouden moet worden met aanpassing en omstelling. Aanpassing en omstelling kosten tijd en capaciteit. In de beoordeling van de maak- en implementatieagenda moet hiermee rekening worden gehouden.

7. Capaciteit maakplaats bemoeilijkt door kwantiteit en kwaliteit van specialisten.

Het transitieplan 2016 was gebaseerd op het gefaseerd beschikbaar hebben van een aantal modelleerteams in de Maakplaats. Gedurende 2017 is ervaren dat het verwerven van capaciteit met het gewenste kwaliteitsniveau vanuit de aanbestedingsmantels met de ICT-partners moeizaam verloopt omdat de beschikbaarheid van Blueriq(Inspect)-specialisten gelimiteerd is. Daarbij is vasthouden aan hoge kwaliteitseisen voor deze specialisten noodzakelijk voor het bereiken van een goed resultaat. Versnelling aanbrengen door meer capaciteit is daarmee moeilijk realiseerbaar. De consequentie is dat er een zwaarder beroep gedaan wordt op de organisatie om te prioriteren binnen onderwerpen en over onderwerpen heen.

8. Gebruik kennis van het realisatietempo van de maakplaats.

De herijking van 2016 is gebaseerd op een beperkte maakervaring van Inspect-componenten. Nu in 2017 meer ervaring is opgedaan, is een meer betrouwbare raming te geven van het realisatietempo van de maakplaats. Deze inschatting is gebruikt en toegepast in deze herijkte maak- en implementatieagenda.

9. Scopecreep

Ieder programma heeft te maken met Scopecreep, een groei van omvang en eisen. Deze scopecreep doet een aanslag op de beschikbare tijd en capaciteit. Het scherp maken wanneer een extra eis of meer functionaliteiten noodzakelijk zijn is belangrijk. Door aan de voorkant met de lijnverantwoordelijken scherper vast te stellen wat minimaal noodzakelijk is voor implementatie ontstaat een harder kader waartegen extra vraag getoetst kan worden. Zie hiervoor de aanpak bij punten 1, 5 en 14.

5 Kaders

De kaders voor de herijking als ook voor de uitvoering van het programma PI&I worden in eerste instantie bepaald door de doelstellingen van het programma:

- Uniformeren processen en standaardiseren producten.
- 1 informatiepositie.
- Moderniseren ICT.
- Opleiden medewerkers in gebruik nieuwe systemen.
- Uitschakelen oude applicaties.

Een belangrijk uitgangspunt voor het uniformeren is een generieke inrichting van processen en de bijbehorende ICT voor alle domeinen. Dit houdt in dat alleen onderbouwd aangevuld wordt op de generieke inrichting van Inspect waar dat strikt noodzakelijk is. Met andere woorden om te kunnen uniformeren geldt nadrukkelijk dat het nieuwe proces uitgangspunt is en niet de huidige werkwijze. Daarmee geldt dat de hele organisatie in 2020 in Inspect kan werken, echter de basis¹ per domein is de knop waar aan gedraaid kan worden.

In 2017 is die generieke basis ingericht voor het proces Geprogrammeerde Handhaving (programmeren handhaving, uitvoeren controle en afdoen controle), het proces Meldingen en het proces Monsterneming.

5.1 Kaders voor het uniformeren van processen en ICT inrichting.

Om daadwerkelijk tot een uniforme inrichting van processen en ICT te komen zijn keuzes nodig. Nu, begin 2018, hebben we te maken met volgende kaders:

- **19 domeinen moeten van uniforme processen worden voorzien,**
- **6 processen (Verleningen, Externe Werkopdrachten, Keuringen, VTA, Crisis en incidenten, Private Kwaliteitsystemen) moeten als basis ingericht worden in Inspect.**
- **9 maakteams (van programma PI&I) zijn qua capaciteit nauwelijks uit te breiden**

Kortom niet alles kan. Er zijn grenzen aan de tijd per domein. Daarom wordt als aanvullend kader gesteld:

- **Op basis van een fit-gap-onderzoek, gebaseerd op de beschikbare basisondersteuning, wordt een tijdbox per proces-domein vastgesteld.**

¹ Met de basis wordt bedoeld het ontwikkelde geprogrammeerd handhaven proces in Inspect en daarbij de keuze voor de inhoud (deels eliciteren of eenvoudige inspectielijst).

6 Uitgangspunten

6.1 Algemene uitgangspunten

Alleen met duidelijke kaders en uitgangspunten vanuit directieraad en divisiehoofden kan per domein inzichtelijk worden gemaakt welke stappen gezet moeten worden om tot een meer uniforme werkwijze en ondersteuning te komen. De discussies m.b.t. inrichting en implementatie van o.a. het flex proces, formulebedrijven en de rol van de bedrijvenbeheerder binnen de domeinen HAP en Tabak maken duidelijk dat op een hoger niveau binnen de organisatie leiderschap en besluitvorming nodig is om tot generieke oplossingen te komen.

- **De transformatie governance is vastgesteld.**
- **Het lijnmanagement is gecommitteerd aan de gekozen inrichting en plannen.**
- **De uitvoering heeft en neemt tijd en biedt kwaliteit voor ontwikkelen transitie en implementatie.**

Vanuit die hoger liggende besluitvorming kan vervolgens per domein worden gezien welke aanvullende zaken m.b.t. het proces en de ondersteuning echt noodzakelijk zijn om tot werkende oplossingen te komen. De mate waarin de organisatie hiertoe in staat is zal impact hebben op de snelheid waarmee het programma tot inrichting en implementatie van de overige domeinen kan komen.

Een belangrijk uitgangspunt is daarbij dat de huidige inrichting van Geprogrammeerde Handhaving de basis vormt.

- **Er zijn generieke componenten beschikbaar.**
- **Het beschikbare proces Geprogrammeerd Handhaven vormt de basis voor uniformering van de andere domeinen.**
- **PI&I implementeert de basisondersteuning; de rest valt buiten de scope van PI&I en ligt bij de lijn.**
- **Basis implementatie: keuze voor passende projecten in Inspect en specifieke projecten buiten Inspect!**

6.2 Principes voor standaardiseren producten

Om tot uniforme producten² te komen moet vanuit wet- en regelgeving en het interventiebeleid worden afgeleid welke “regels”, “onderwerpen”, “controle-vragen” en “teksten” in Inspect van kracht zijn bij een bepaald product. Dit eliciteren van wet- en regelgeving (regelbeheersing) en de inrichting van de producten vormt een belangrijke basis voor het verhogen van de effectiviteit³ van het werk (in het bijzonder oplevering van toezichtproducten). Deze taak is een uitvoerende verantwoordelijkheid van de divisie Regie & Expertise (R&E), waarbij Juridische Zaken (JZ) de eindverantwoordelijkheid draagt.

De omvang van deze opgave is echter potentieel groot terwijl de beschikbare capaciteit hiervoor bij R&E beperkt is. Dit heeft niet alleen betrekking op de initiële inrichting van de content, maar ook voor het onderhoud en beheer na ingebruikname.

Hiermee staat zowel de snelheid alsook de kwaliteit van oplevering van de inrichting van de nieuwe basisinformatievoorziening onder druk. Immers met het beschikbaar hebben van een generieke basis zal de snelheid van implementeren voor de meeste

² denk aan uniforme inspectieresultaten, waarnemings- en tenlasteleggingsteksten en boetebeschikkingen.

³ Met effectiviteit wordt zowel kwaliteit, uniformiteit en efficiency bedoeld.

domeinen vooral bepaald worden door de snelheid waarmee R&E de inhoud in het systeem kan brengen. Hiermee zal de druk de komende periode naar verwachting alleen maar gaan toenemen op de capaciteit van R&E.

Om die reden is een aanpak ontwikkeld om een keuze te kunnen maken welke producten(content) als eerste volledig worden uitgewerkt en welke niet of beperkt. In de keuze spelen factoren als jaarplan, aantallen, tijdswinst, uniformeerbaarheid etc een rol. Per product moet worden afgewogen of de inspanning aan de voorkant opweegt tegen de winst bij de uitvoering. Hiervoor is het noodzakelijk om per domein en/of onderwerp een “kosten / baten analyse” te maken op basis waarvan per situatie een afweging gemaakt kan worden of en in welke mate er geëliciteerd gaat worden.

Het is hierdoor mogelijk dat ook voor het inregelen van de inhoud kan worden aangesloten bij het gewenste tempo van inrichting en implementatie van de overige domeinen.

<ul style="list-style-type: none"> • niet alle producten volledig eliciteren
--

De keuze om niet meer op alle domeinen volledig te eliciteren zal impact hebben op de mate en het tempo waarmee de effectiviteitsdoelstellingen⁴ van de organisatie zullen worden bereikt. Immers vanuit de inrichting van de nieuwe basisinformatievoorziening, hangen die doelstellingen in grote mate samen met het gestandaardiseerd en geautomatiseerd kunnen genereren van producten. Daarom wordt voorgesteld om voor die domeinen en/of onderwerpen waar de grootste winst / risico's liggen te opteren voor het eliciteren van de wet- en regelgeving. Hiermee kan de beperkte R&E capaciteit zo gericht mogelijk worden ingezet.

<ul style="list-style-type: none"> • gebruik het principe “eliciteren alleen daar waar de grootste winst wordt behaald of de grootste risico's worden gereduceerd”
--

Om deze principes voldoende grond te geven zal R&E voor dit keuzeprocess incl. bijbehorende prioritering de kaders en criteria moeten opstellen. Dat geheel moet dan vanuit de lijn resulteren in een planning voor de inrichting van de inhoud.

6.3

Uitgangspunten bij de voorbereiding

Het inrichten en implementeren van domeinen en hoofdprocessen vraagt om een gedegen voorbereiding. Op basis van fit-gap analyses moet een zo helder mogelijk beeld worden geschetst van de verander- en inrichtingsopgave. Dat inzicht zorgt uiteindelijk voor meer uniforme processen en een snellere inrichting en implementatie. Hierom wordt voorgesteld om de komende maanden gericht te investeren in het uitwerken van de implementatie- en/of inrichtingsopgave voor de overige domeinen voor de processen GH, Meldingen en Monsterneming alsook te starten met de voorbereidingen voor het inrichten van de generieke processen voor Keuren, Verleningen, Externe werkopdrachten etc.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Gericht inzetten en versterken van de voorbereidingen op de inrichtingsopgave van de hoofdprocessen in de komende domeinen. • De basisondersteuning krijgt inhoud na FIT-GAP. • het document dat de basisondersteuning beschrijft benoemt wat nu, ooit en nooit wordt gemaakt |
|--|

6.4

Uitgangspunten voor de planning

De uitvoering van het inrichten en implementeren is afhankelijk van capaciteit in de maakplaats, voor het doen van voorbereidingen, het maken van content en het feitelijke implementeren. Ten behoeve van de herijking is daarbij helder dat de

⁴ verhogen kwaliteit, uniformiteit en efficiency

capaciteit van de voorbereiding, contentontwikkeling en implementatie tot op zekere hoogte aan te passen is aan de vraag. Zoals gezien is een kader geworden dat de capaciteit van de maakplaats niet uitbreidbaar is.

- **Capaciteit maakplaats is beperkt en niet uitbreidbaar**
- **Capaciteit Voorbereiding en Content ontwikkeling is schaalbaar.**
- **Capaciteit Implementatie is schaalbaar.**

Voor de weergave en het begrip van de uiteindelijke planning zijn de overall definities van belang. In de maak- en implementatieagenda wordt het geheel gepland.

- **De te plannen items zijn “proces-domein” combinaties die end-to-end implementeerbaar zijn.**
- **De te plannen items zijn de basisvoorzieningen of de dienstverleningsprocessen (portal, beveiliging etc.).**

6.5 Eerdere besluitvorming en uitgangspunten

Deze herijking bouwt voort op eerder genomen besluiten en vastgestelde uitgangspunten. Deze zijn bevestigd en worden nu herbevestigd:

- Herijking november 2016: Vastgesteld dat de Value first aanpak wordt toegepast, namelijk zo snel mogelijk integraal een end-to-end resultaat realiseren en implementeren op enkele onderwerpen, waarbij belangrijke business benefits worden behaald in plaats van een design first benadering die meer voorbereiding vergt en later feedback levert.
- Herijking november 2016: vastgesteld dat de modelleercapaciteit beperkend is.
- Herijking november 2016: IT-Platform Blueriq. Het fundament wordt gebouwd met Geprogrammeerde Handhaving Tabak, Horeca en Ambachtelijke Productie (HAP) en Natuur voor alle bedrijfsinspecties van alle domeinen.
- Herijking november 2016: DICTU Cloudwerkplek als tijdelijke oplossing (tablets in combinatie met laptop) om voor de implementatie van Blueriq te werken met een passende digitale werkplek.
- Herijking november 2016: Initieel vullen van de relatiedossiers conform aanpak gepresenteerd in de Programmaraad van november 2016 hoe dit voor Geprogrammeerde Handhaving Tabak en HAP wordt uitgevoerd.
- Herijking november 2016: Geïdentificeerd efficiëncypotentieel. KPMG concludeert dat om geraamde potentiële besparingen te halen alle aandacht van de maakplaats tot aan de volgende herijking moet worden ingezet om Geprogrammeerde Handhaving en Meldingen te realiseren en vervolgens te implementeren.
- Herijking november 2016: Verwevenheid maakonderwerpen. Geprogrammeerde handhaving is verweven met Meldingen, Openbaarmaking, Retributie en de koppelingen met Laboratoria (monstername). Dit moet in samenhang beschikbaar zijn voor tot implementatie kan worden overgegaan.
- Herijking november 2016: Inzet directies en divisies, de gevraagde inzet van directies en divisies bij het maken, is conform de transitieplanning ingevuld. Voor elicitering is passende ondersteuning voor het proces regelbeheersing nodig. Elicitatie wordt in de voorbereiding georganiseerd.
- Herijking november 2016: DICTU en IUC's. Tempo en gevraagde wendbaarheid van de maakagenda passen niet bij de werkwijze van DICTU, de Inkoopuitvoeringscentra (IUC's) van DICTU en EZ. Het aangehaakt houden van zowel DICTU als de IUC's is uiteraard een must, maar de werkwijze van het programma en de werkwijzen binnen de huidige organisaties maken dat gevaar op vertraging blijvend is.
- Herijking mei 2017: Openbaarmaking sanctiebesluiten is in directieraad van 18 januari 2017 toegevoegd aan programma en moet in 2017 worden gerealiseerd.
- Herijking mei 2017: Maakagenda begrenzen op processen die aansluiten bij de basisondersteuning geboden door Inspect. Implicatie: Processen die uitsluitend

uitmonden in interne documentstromen en kunnen worden ondersteund met werkplek-automatisering worden uit de planning gehaald, documentmanagement wordt integraal hiervoor beschikbaar gesteld (o.a. organisatieontwikkeling, strategie, vertegenwoordiging).

- Herijking mei 2017 en evaluatie september 2017 Dira: Maakagenda begrenzen op processen op basis waarvan eerder in de programma- en plateauplannen is vastgesteld dat ze door programma ondersteund moeten worden. Implicatie: Client Import en Export gerelateerde onderwerpen worden uit de maakagenda gehaald, ontwikkeling TNT en IMSOC moeten hiervoor eerst duidelijker zijn.

6.6 Consequenties

Bovenstaande kaders en uitgangspunten hebben diverse consequenties. De consequenties en oplossingsrichtingen die tijdens de twee uitgevoerde sessies naar boven kwamen worden in deze paragraaf beschreven.

Veranderen doet een groot beslag op de productiecapaciteit. Alleen al uniform werken en een nieuw systeem geeft bij iedere medewerker een bepaalde periode van gewenning. Daardoor zal de productie achter blijven. Na enkele maanden zal die gewenning hopelijk zijn omgezet naar een effectiever verloop van het productieproces. De lijnorganisatie moet dus de ruimte die nu is opgenomen in de tactische planning inzetten en capaciteit vrijmaken voor NVWA2020 en in het bijzonder voor het programma PI&I. Nu zal een aanpassing van de maak en implementatieagenda mogelijk mutaties geven op de huidige tactische planning. Een herplanning van de tactische planning op dit aspect zal na vaststelling van de maak en implementatieagenda moeten plaatsvinden.

Het beheer en doorontwikkelen van Inspect is te voorzien. Daarbij is het uitgangspunt dat dit een lijnverantwoordelijkheid wordt. Om dit mogelijk te maken zal een plan moeten worden opgezet en uitgewerkt om deze transitie van programma naar lijn mogelijk te maken.

De noodzaak van implementatie van de basisondersteuning maakt dat uniformering en genericiteit van het proces nog sterker benadrukt moet worden. Verwachtingen zijn nu nog te uiteenlopend. Deze actie zal door lijnmanagement en het programma samen opgepakt moeten worden.

In de standaard aanpak van het voorbereiden op een proces-domein-combinatie is het verstandig om vergelijkbare domeinen direct mee te nemen, zodat de uniformeringsopgave zichtbaar wordt..

De fit-gap op het beschikbare uniforme ingerichte proces geeft input over wat wel ondersteunt is en wat niet. Deze twee elementen kunnen input zijn in het aanscherpen van de verwachtingen waarbij duidelijk is wat anders zal gaan en waarom.

Het is gegeven het belang van een fit-gap op de uniformering belangrijk om tijd te reserveren en in te plannen en vast te stellen wat het uniforme proces GH nu voor de diverse domeinen betekent.

De keuzes die de organisatie maakt ten behoeve van deze herijking, zullen van impact zijn op andere programma's en projecten. Ook ten aanzien van de NVWA2020 portfolio zullen keuzes gemaakt moeten worden. Deze impact zal inzichtelijk gemaakt moeten worden.

Volgorde bepalende principes

Nu leerpunten, kaders en uitgangspunten scherp zijn is de volgende stap te bepalen in welke volgorde het maken en implementeren van de diverse proces-domein-combinaties gaat plaatsvinden. Deze volgorde is afhankelijk van volgorde bepalende principes en de karakteristieken van de processen en domeinen. De genoemde principes waarlangs de planning wordt uitgevoerd zijn, in willekeurige volgorde:

- Het domein Natuur snel oppakken
- Legacy (ISI) zo snel mogelijk kunnen uitfasen
- Onderwerpen met de meeste waarde als eerste
- Clusteren van onderwerpen naar de organisatie-inrichting
- Functioneel eenvoudige onderwerpen eerst oppakken
- We houden rekening met seizoensinvloeden
- Onderwerpen met weinig producttypen (inspectielijsten) eerst oppakken
- De laagste veranderopgave eerst oppakken

In de bijlagen zijn deze verschillende principes nader toegelicht. De karakteristieken van de diverse domeinen en bijbehorende processen geven invulling aan deze principes. In de bijlage zijn de karakteristieken gegeven in de zogeheten factsheets.

De gebruikte systematiek die leidt tot mogelijke volgorde van maakonderwerpen, gaat uit van een ééndimensionale volgorde bepaling per principe. Vooraf zijn de principes op volgorde van belangrijkheid gezet door de belanghebbenden.

De systematiek leidt als volgt tot een volgorde in proces-domein-combinaties:

- Als eerste wordt de prioriteit van de principes bepaald.
- Als tweede wordt voor de proces-domein-combinaties per principe een onderlinge weging gegeven. Deze wordt gebaseerd op de diverse karakteristieken. Hiermee kan de volgorde voor deze combinaties binnen een principe worden bepaald.
- Als laatste wordt de totale volgorde van proces-domein combinaties bepaald door volgorde van prioriteit van principes.
- Het resultaat is daarmee een volgorde die een input is voor de planning van de maak- en implementatieagenda.

8 Planningsweergave

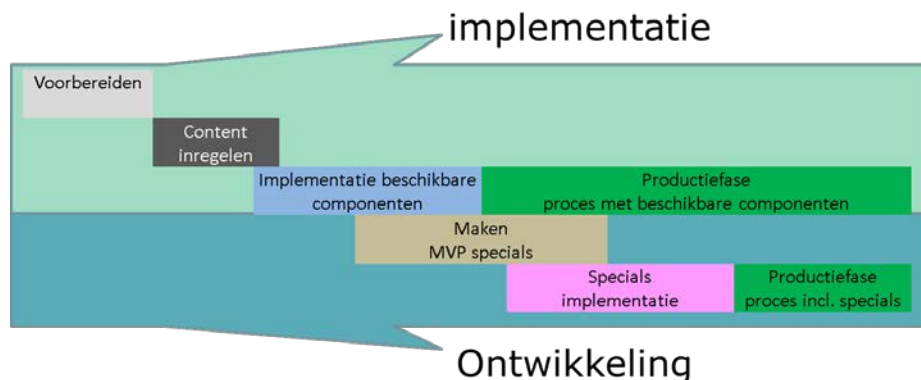
De maak- en implementatieagenda wordt weergegeven als een balkenplan. Hiermee kan ten onrechte het beeld ontstaan dat de gehele planning van begin tot einde de zelfde mate van zekerheid bezit. Niet is minder waar. De eerste proces-domein-combinaties kunnen namelijk met meer zekerheid in de tijd gezet worden dan de latere combinaties.

De weergave van de maak- en implementatieagenda kent vijf niveaus. De eerste twee niveaus zijn gebaseerd op de organisatie structuur in divisies en afdelingen zoals vastgelegd in het OB. Het derde niveau is het eerder gebruikte domeinniveau met daarbij als toevoeging een groep voorwaardelijke functionaliteit (de enablers) die nog nieuw moet worden gebouwd of beschikbaar moet zijn (bijvoorbeeld portaal). Met dit derde niveau is de mogelijkheid gecreëerd om per afdeling een domein-specifieke weergave te geven van de maak- en implementatieagenda. De twee laatste niveaus zijn gebaseerd op de generieke processen uit de procesarchitectuur en de fase in de tijd (voorbereiden, inrichten/ontwikkelen en implementatie). Het gehele complex van niveaus geeft de mogelijkheid doorsnedes te maken ten behoeve van een doelgroep.

In de weergave van de maak- en implementatieagenda is op het laagste niveau een onderscheid gemaakt per proces tussen basisimplementatie (inrichting van de bestaande Inspect functionaliteiten en componenten voor dat onderwerp) en specials implementatie (het ontwikkelen van maakonderwerp specifieke processen of functionaliteiten). Hiermee maken we het mogelijk een onderscheid te maken in betrouwbaarheid van planning. Implementatie van al beschikbare componenten is immers beter voorspelbaar dan het maken en implementeren van nog niet gedefinieerde specials.

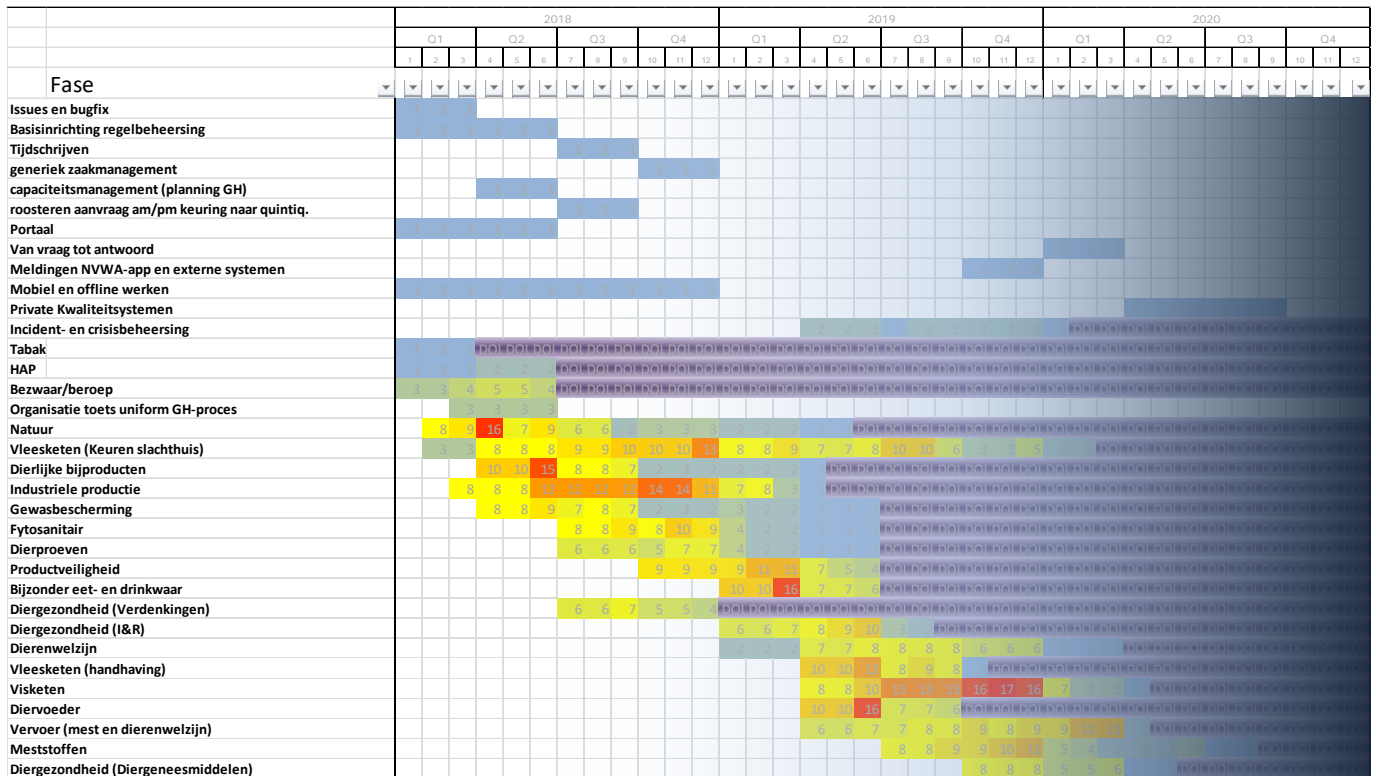
De fasen die op het laagste niveau worden gebruikt zijn:

- Voorbereiden; exacte beoordeling welke processen/werkzaamheden door al beschikbare inrichting kunnen worden ondersteund of welke nog extra functionaliteiten nodig hebben) en vaststellen MVP (op basis waarvan een deel van de medewerkers betrokken bij een proces-domein combinatie kunnen werken met Inspect om zo te leerpunten op te halen voor de basisondersteuning).
- Content inregelen; inrichten van inspectielijsten en regels t.b.v. geautomatiseerde ondersteuning werkproces).
- Implementatie basis; uitgaande van al beschikbare componenten en inrichting uitrollen en in productie krijgen van al ondersteunde producten.
- Maken van extra functionaliteit; daar waar nog generieke/specifieke inrichting nodig is voor het ondersteunen van het proces wordt dit onder maken ontwikkeld.
- Implementatie specials; in feite is dit de implementatie van de speciaal voor dit domein/onderwerp ontwikkelde basisondersteuning componenten.



Om deze weergave inhoud te geven is door het programmteam (Procesowner en architect) een inventarisatie uitgevoerd met de vraag welke afdelingen/teams/domeinen voor de processen van Meldingen, Geprogrammeerd Handhaven, Monsternamen en Afdoen nu al uit de voeten kunnen met de beschikbare componenten/features. Deze inventarisatie heeft daarnaast inzicht gegeven in welke processen nog meer binnen de combinatie afdeling/domein plaatsvinden. Deze informatie is gegeven in de bijbehorende factsheets.

Het uiteindelijke resultaat is als voorbeeld gegeven in de onderstaande balkenplan.



Deze weergave is de balkenplanpresentatie op het niveau van domeinen. De detaillering zoals hiervoor beschreven is het niveau wat hieronder ligt. De onzekerheid van de planning is visueel weergegeven door een verkleuring naarmate de tijd verder in de toekomst ligt. De kleuren blauw geel rood hebben de rol van een "heatmap" het telt de aantallen activiteiten waarbij een laag aantal activiteiten de kleur blauw krijgt en een hoog aantal de kleur rood. Het is belangrijk op te merken dat deze kleuren niets zeggen over het gewicht van de geplande activiteiten. De paarse kleur geeft aan dat het betreffende domein voor de ondersteuning van haar processen over is gegaan in Inspect en dat daarmee de doorontwikkeling daarvan naar de lijn is gebracht.

9 Onderzochte scenario's

De eerste groepssessie met (afgevaardigden van) divisiehoofden heeft twee uit te werken scenario's opgeleverd. De scenario's verschillen onderling in de prioriteitstelling van de volgorde bepalende principes. De matrices die behoren bij de twee scenario's zijn gegeven in de bijlage. De twee scenario's hebben de volgende titels meegekregen:

- Complexiteit voorrang
- Maximaal hergebruik

Met deze titels wordt de intentie van het scenario aangeduid. De scenario's zijn onderling gewogen naar de harde effecten op de organisatiebaten, het aantal medewerkers dat werkt met Inspect en het effect van het scenario op de organisatie voor wat betreft content inrichten en implementeren. Daarnaast zijn in de tweede sessie met de deelnemers op basis van andere (hieronder genoemde) aspecten de voor- en nadelen gewogen. In dit hoofdstuk worden die resultaten besproken.

9.1 Scenario Complexiteit Voorrang

In dit scenario is het streven naar zoveel mogelijk inrichting op complexiteit eerst in de gegeven periode tot 2020. Het idee hier is dat door eerst het moeilijke werk te doen, de latere implementaties sneller kunnen. Hier wordt met name gekeken naar de inrichtingscomplexiteit van de diverse proces-domein-combinaties. Hiervoor is gebruik gemaakt van een raming vanuit de Maakplaats, waarbij een eerste inschatting is gegeven van de "story-points" per proces- domein-combinatie. De waarde van deze storypoints is niet gegeven in de exactheid van het precieze aantal maar meer in de relatieve zwaarte van de proces-domein-combinaties onderling. Door in volgorde van belangrijkheid te sorteren ontstaat de gewenste volgorde van de proces-domein-combinaties.

9.2 Scenario Maximaal Hergebruik

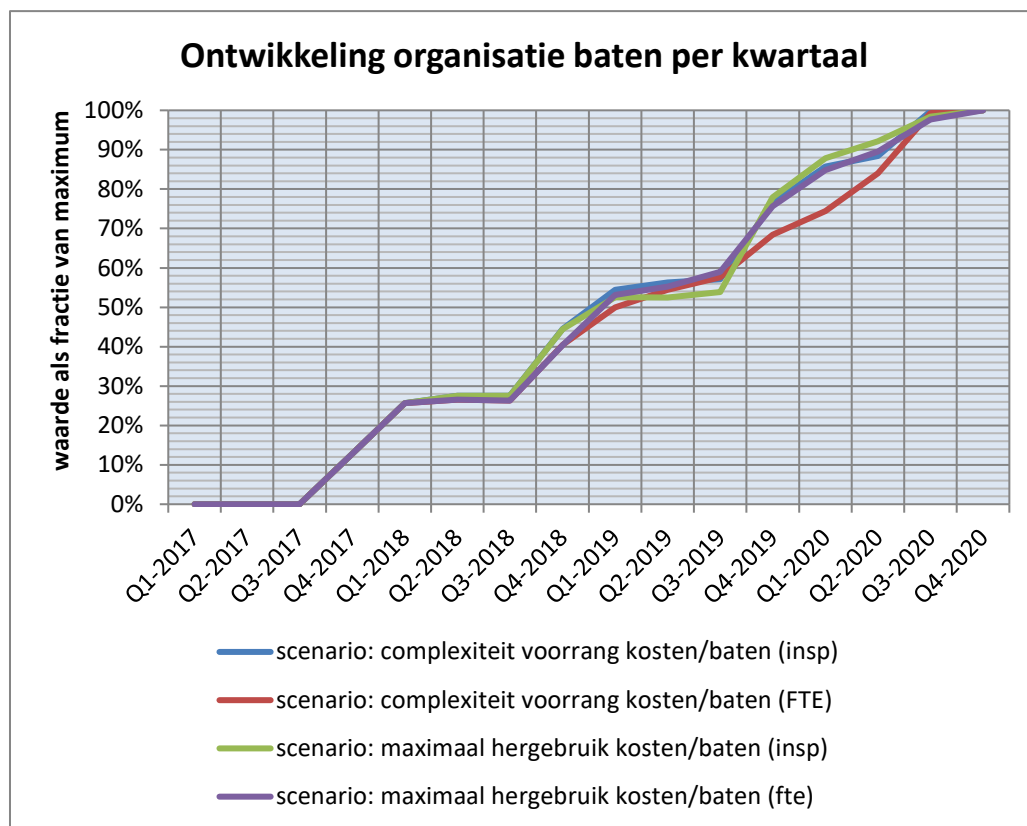
In dit scenario wordt gestreefd naar snelheid van implementatie en het verkrijgen van resultaat. Hierdoor heeft juist eenvoud van de content en inrichting van de proces-domein-combinatie en de mogelijkheid tot het aanpassen van het huidige proces op het beschikbare uniforme proces een hogere prioriteit gekregen. Dit scenario biedt de mogelijkheid om op basis van nieuwe inzichten, bijvoorbeeld door het in paragraaf 5.1 genoemde fit-gap onderzoek, te versnellen doordat een proces-domein-combinatie met de beschikbare ondersteuning geïmplementeerd kan worden. Dit terwijl nu nog het beeld kan zijn dat maakinspanning wel nodig is.

9.3 Resultaten

De twee scenario's zijn in de tijd uitgezet en er is per scenario bepaald welke impact deze heeft op het behalen van de baten zoals deze zijn opgenomen in de business case van PI&I. Daarnaast is bepaald wat de impact van de scenario's is op de mate waarin de uitvoerende medewerkers werken met Inspect en als laatste is bekeken welke impact een scenario heeft op het aantal implementaties per tijdseenheid. Dit laatste is een maat voor de impact op de gehele organisatie.

Effecten op de batenontwikkeling

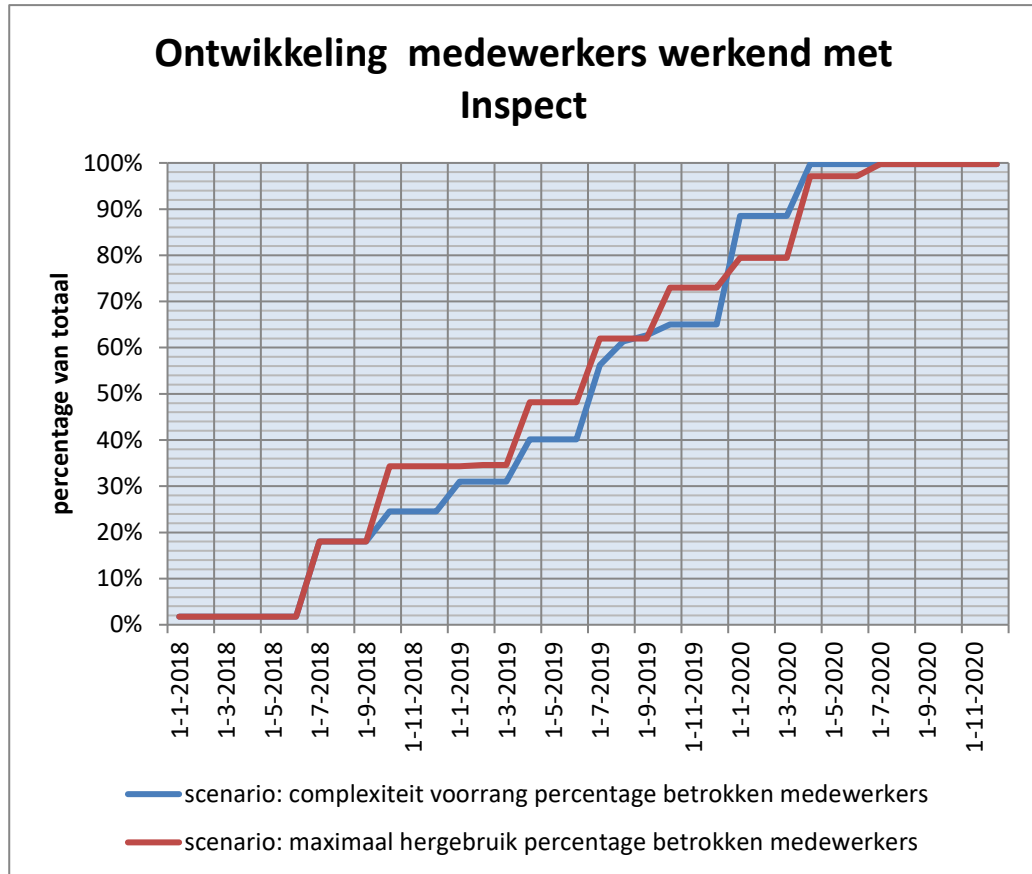
In bijgevoegde figuur is het effect van de gegeven scenario's op de ontwikkeling van de organisatiebaten gegeven. De lijnen in de grafiek geven een vergelijkbaar verloop te zien waarbij alleen het scenario waar complexiteit voorrang heeft een wat achterblijvende ontwikkeling laat zien als de baten ponsponsgewijs worden verdeeld op FTE niveau. Wordt een verdeling toegepast op aantallen inspecties dan is geen echt verschil meer waar te nemen. Kortom de scenario's uitgezet in de tijd geven geen onderscheid in de ontwikkeling van baten.



9.3.2

Effecten op het aandeel medewerkers werkend met Inspect

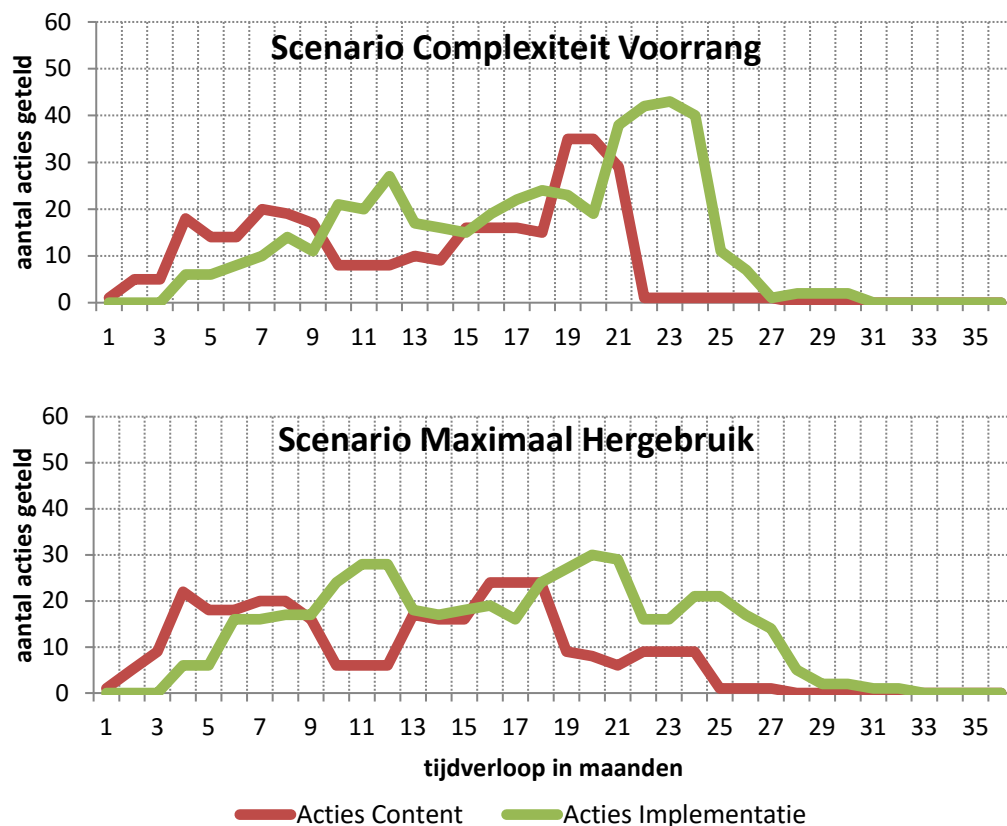
In kaart is gebracht hoe het aantal medewerkers dat kan werken met Inspect zich ontwikkelt als gevolg van het gekozen scenario. De gedachte hierachter is dat naarmate er meerdere medewerkers op de hoogte zijn van wat Inspect is en hoe het werkt, de verandering kan helpen vereenvoudigen. Snel meer mensen die werken met Inspect is daarmee een voordeel. In de volgende figuur is het verloop van het aantal medewerkers dat werkt met Inspect gegeven.



Deze grafiek laat een duidelijker verschil zien dan in de analyse van het baten verloop. In het scenario dat maximaal hergebruik voorstelt wordt sneller een hoger percentage medewerkers bereikt wat werkt met Inspect.

9.3.3 Effect op de veranderingsactiviteiten in de organisatie

De twee scenario's zijn ook vergeleken op de wijze waarop de uniformering van de processen en het ondersteunen daarvan met Inspect effect heeft op de belasting van de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van het tellen van geplande activiteiten op het gebied van Content (voorbereiding en inrichting daarvan) en de Implementatie. Opgemerkt moet worden dat hier alleen de activiteiten geteld zijn en niet het gewicht daarvan in capaciteit. Echter omdat ieder domein ongeveer naar verhouding effecten ondervindt van de implementatie is het tellen van activiteiten een betrouwbare maat.



Het resultaat van deze vergelijking is dat duidelijk wordt dat het scenario complexiteit voorrang de implementatie activiteiten naar achter doet schuiven zodat een piek ontstaat in het aantal organisatieonderdelen wat tegelijk gaat implementeren.

9.3.4

Voor- en nadelen beide scenario's

De scenario's hebben naast de eerder genoemde effecten ook voor- en nadelen op het gebied van organisatie, implementatie en planbaarheid van het programma. In de onderstaande tabel zijn deze samengevat.

Complexiteit voorrang	Maximaal hergebruik
Voordelen	
+ Geeft tijd voor uniformering	+ Succes af te meten aan aantallen (producten, medewerkers, inspecties) en politiek beter uit te leggen
+ Geeft ruimte om per domein in zijn geheel over te gaan (simpel en complex tegelijk)	+ Accent op implementatiekracht, aandacht minder op systeem
+ maakopgave afbouwen in 2019	+ Meer tijd voor voorbereiding complexe processen
+ Complexiteit maakopgave in 2018 dus sneller zicht op de haalbaarheid	+ Meer feedback uit gebruik
	+ optionele versneller door te kiezen voor producten in proces-domein zonder maakbehoefte
Nadelen	
- Scoort niet goed op gebruiksindicatoren	- Moeilijker implementatie want functionaliteit is op basisniveau en complexe processen nog niet beschikbaar (werken in 2 systemen)
- Accent op systeem, niet op procesverandering en implementatie	- Complexiteit maakopgave in 2019
- Veel complexe onderwerpen naar de voorkant leidt tot hoge druk op voorbereiding en ontwerp, terwijl maakplaats niet schaalbaar is	
- Implementatiekracht wordt niet opgebouwd, maar komt vooral aan het eind	

10 Advies

Gedurende de bijeenkomst van de divisiehoofden op 5 maart zijn de resultaten van de scenario's besproken en bediscussieerd. De conclusie die de (afgevaardigden van) divisiehoofden over het algemeen trokken was dat het scenario Maximaal Hergebruik de voorkeur heeft. De argumenten daarvoor zijn:

- Dat het accent op de implementatiekracht komt te liggen en minder op het systeem.
- Ondanks de kleine verschillen in het behalen van baten en het gebruik van Inspect door medewerkers zit in het scenario maximaal hergebruik een mogelijkheid om te versnellen. Immers als op basis van de beschikbare generieke inrichting in Inspect blijkt dat een domein met een product-proces combinatie heel goed zonder aanpassingen in Inspect kan implementeren, is het ook mogelijk dat domein naar voren te halen en Inspect al als basisondersteuning te geven.
- Maximaal Hergebruik biedt daarnaast meer feedback uit gebruik wat gebruikt kan worden in de verdere ontwikkeling van Inspect. Het biedt daarmee gaande weg meer zekerheden.
- Het scenario biedt meer spreidingsmogelijkheid om te implementeren. Er ontstaat geen scherpe toename van de implementatie-aandacht eind 2019.

Om de versnelling mogelijk te maken wordt wel geadviseerd in te zetten op een fase waarin helder wordt of de andere domeinen ook zonder de te verwachten aanpassingen toch kunnen gaan werken met Inspect. In feite zal vastgesteld worden of het proces geprogrammeerd handhaven van een domein gegeven het uniforme proces in Inspect voldoende ondersteund wordt. Hierbij zal duidelijk worden welke functionaliteit nog toegevoegd moet worden waarbij onderscheid moet worden gemaakt in:

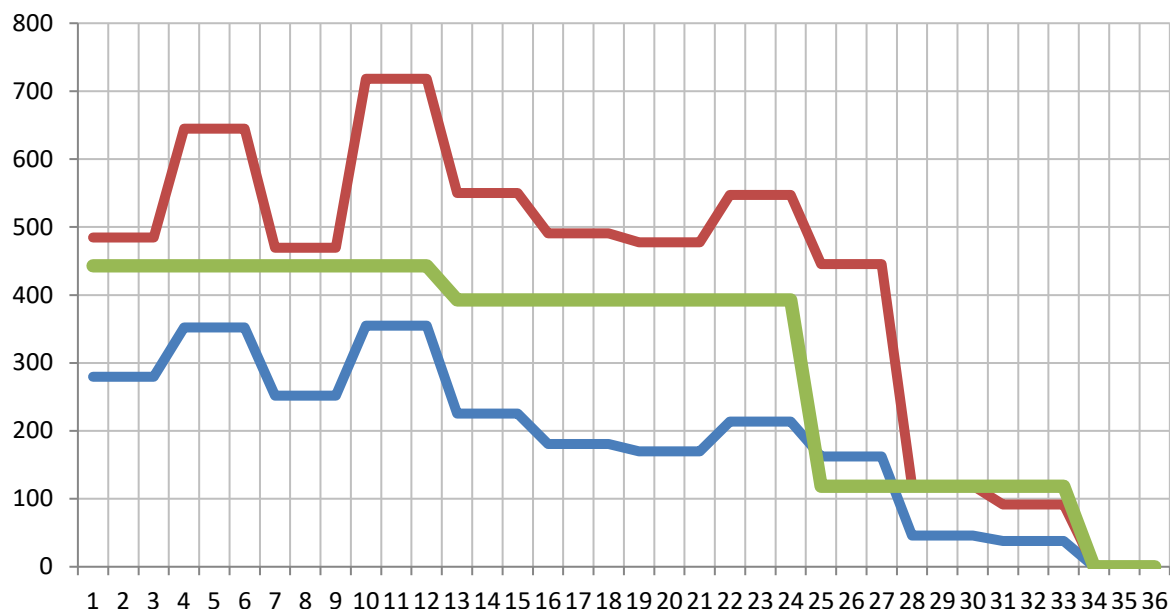
- Functionaliteit noodzakelijk voor een basisondersteuning (aanvullen programma)
- Functionaliteit die nodig is voor optimalisatie (ontwikkeling in de lijn)
- Functionaliteit die niet passend is in het uniformeringsdoel (wordt niet meer geboden)

11

Begroting (financiële effecten van geadviseerd scenario)

In onderstaande begroting is uitgegaan van het realiseren van het geadviseerde scenario, waarbij rekening gehouden is met een bandbreedte in maakopgave. In onderstaande figuur is dit gevisualiseerd. De blauwe lijn is hierbij de minimaal veronderstelde maakopgave om het proces passend te kunnen ondersteunen (maakopgave laag), de rode lijn is de maximaal veronderstelde maakopgave waarbij meer gerealiseerd moet worden dan strikt noodzakelijk is. De groene lijn is de beschikbare capaciteit op basis van de meerjaren begroting in de hieronder bijgevoegde tabel. De totale meerjaren begroting voor de periode 2018 tot en met 2020 is 40,5 mln. euro.

Alle drie de lijnen zijn uitgedrukt in storypoints. De raming van boven en ondergrens is gemaakt op basis van ervaringscijfers van Programma Blik op NVWA 2017. De beschikbare capaciteit is afgeleid van de gemiddeld gerealiseerde productie in storypoints, afgezet tegen de totale begroting van het programma. Dit cijfer is voorzichtig geraamd, ervaring van de Agile/Safe methodiek is dat gedurende een langere periode de effectiviteit (de velocity) toe neemt. Dit is niet meegenomen in de ervaringscijfers, dit is zuiver de gemiddelde gerealiseerde productie.



Maakopgave en maakcapaciteit

	2018		2019		2020	
	Activeerbaar	Niet activeerbaar	Activeerbaar	Niet activeerbaar	Activeerbaar	Niet activeerbaar
Programmateam		€ 725.847		€ 436.415		
Ondersteuning & kwaliteitsborging		€ 427.835		€ 275.462		
Maakopgave	€ 13.599.738		€ 12.013.782		€ 1.962.887	
Implementatie & ondersteuning		€ 3.938.269		€ 3.938.269		€ 1.962.887
Devices		€ 500.000		€ 500.000		
Externe Review en advies		€ 250.000				
	€ 13.599.738	€ 5.841.951	€ 12.013.782	€ 5.150.146	€ 1.962.887	€ 1.962.887

Meerjaren begroting

Op basis van deze opgave en begroting is geen aanleiding op voorhand te veronderstellen dat de opgave niet haalbaar is binnen budget en planning. Dit is dan wel in de veronderstelling dat:

- Gestuurd wordt dat maakopgave tussen de minimaal veronderstelde maakopgave en de beschikbare capaciteit blijft. (nb. Als de realisatie conform de maximaal veronderstelde maakopgave plaatsvindt (de rode lijn) dan zal de begroting 53,5 mln. euro bedragen (13 mln. euro meer) en zal het programma 12 maanden langer duren. Grof weg lopen de hiermee te realiseren baten ook 12 maanden uit).
- In 2018 wordt binnen het programma deels nog invulling gegeven aan functies die in de staande IV-organisatie een plek moeten krijgen (functioneel beheer, architectuur, PPO). In de begroting wordt verondersteld dat vanaf 2019 door de staande organisatie tenminste het functioneel beheer wordt opgepakt. In de maakopgave van 2018 is er rekening mee gehouden dat de maakopgave ca. 100 storypoints per maand hoger (ca. 20% van de totale beschikbare capaciteit) is in verband met onderhoud en beheer. Daarnaast wordt in de begroting verondersteld dat in 2020 de staande organisatie beheer geheel heeft overgenomen en ook de doorontwikkeling overneemt van het programma. Er is nog wel voorzien in ondersteuning bij de implementatie en bijspringen bij staande organisatie middels 1 maakteam gedurende het gehele jaar.
- Er krachtige sturing op uniformering en basis ondersteuning plaatsvindt. Loslaten van uniformering creëert vraag op functionaliteit en daarmee escalatie op de benodigde maakcapaciteit. Als gevolg hiervan ontstaat een onbeheersbaar ontwikkeltraject. Tijd en geld lopen dan sterk uit de pas van bovenstaande begroting.

I. Bijlage toelichting volgorde bepalende principes

Het domein Natuur snel oppakken

Rationale

- Aantonen dat een oud L&N domein dat nu in SPIN wordt ondersteund past in de basisvoorziening zoals die voor C&V HAP/Tabak is gebouwd; **dus dat het generieke proces geprogrammeerd handhaven staat**
- Er is in de eerdere planning ook op domein natuur aangestuurd en er zijn **verwachtingen** gewekt die we niet willen verbreken
- Het domein bevat **geen specials** zoals verleningen en zou dus moeten passen binnen wat voor HAP is gebouwd
- Qua volume en complexiteit is het **overzichtelijk**

Consequenties

- De externe werkopdrachten doen we later
- Teams natuur moeten wat langer in Inspect en in SPIN werken
-

Legacy (ISI) zo snel mogelijk kunnen uitfasen

Rationale

- Levert snel baten op in ICT beheerkosten (ISI = 1 MIO per jaar)

Consequenties

- De C&V domeinen worden als 1 cluster gepland (muv principe 1 voor natuur)
- Inboekbare (euro) baten die hard zijn.
-

Onderwerpen met de meeste waarde als eerste

Rationale

- De onderwerpen die volgens de gemaakte business case het meeste winst opleveren nemen we als eerste op.
- Die winst wordt vooral bepaald door inspectievolumes (aantallen en doorlooptijden) en complexe administratieve handelingen

Consequenties

- "Kleinere" domeinen komen achteraan in de planning
-

Clusteren van onderwerpen naar de organisatie-inrichting.

Rationale

- We willen 1 organisatiedeel (afdeling of teams) voor 1 proces/product combinatie in 1 keer implementeren
- Bevordert van elkaar leren en adoptie binnen teams.

Consequenties

- Bepaalde onderwerpen worden zo onlosmakelijk verbonden waardoor de planning minder flexibel wordt (bijvoorbeeld afdeling die GH meststoffen/ diergeneesmiddelen/ dierenwelzijn en diergezondheid uitvoeren).
-

Functioneel eenvoudige onderwerpen eerst oppakken

Rationale

- Als de complexiteit en navenant verwachte maakinspanning voor een onderwerp hoog is dan is het verstandig dit later op te pakken zodat eerst geleerd kan worden in een eenvoudige setting en de basis kan worden versterkt
- Op deze wijze kun je sneller resultaat boeken en meer gebruikers aansluiten

Consequenties

- Dit kan zorgen voor (deel)implementatie op meerdere plekken in de organisatie
- Als een organisatieonderdeel zowel complexe als ingewikkelde processen kent dan duurt het mogelijk langer voordat het helemaal over is op Inspect
-

We houden rekening met seizoensinvloeden

Rationale

- De mate van beschikbaarheid van de uitvoering voor implementatie is mogelijk seizoensgebonden. Als de uitvoering van gewasbescherming bijvoorbeeld vooral in het voorjaar is dan zou je idealiter in de winterperiode willen opleiden en implementeren of na de oogst maar niet tussen maart en september.
- De mate van beschikbaarheid kan ook door andere zaken worden veroorzaakt dan seizoensinvloed.

Consequenties

- Inflexibeler planning
- Per onderwerp nagaan of er beschikbaarheid is

Onderwerpen met weinig producttypen (inspectielijsten) eerst oppakken

Rationale

- Op deze wijze kun je sneller resultaat boeken en meer gebruikers aansluiten want je hoeft maar weinig content in te regelen.

Consequenties

- Dit kan zorgen voor (deel)implementatie op meerdere plekken in de organisatie
- Als een organisatieonderdeel zowel complexe als ingewikkelde processen kent dan duurt het mogelijk langer voordat het helemaal over is op Inspect

De laagste veranderopgave eerst oppakken

Rationale

- Als de gap klein is kan je snel van de kant komen en dus implementeren
- Als de veranderbereidheid hoog is bij een team kun je die eerder oppakken.

Consequenties

- Hiervoor is een nauwkeurige inschatting nodig van de proces-fit of veranderbereidheid.

II. Bijlagen: Matrices volgorde bepaling scenario's

Volgorde matrix scenario complexiteit voorrang

		1	2	2	3	4	5	6	7
	sorteer volgorde		Randvoorwaarde						
volgorde		Het domein Natuur snel oppakken	We houden rekening met de beschikbaarheid (seizoens-invloeden)	Start met de functioneel rijke proces-domein-combinatie	Onderwerpen met de meeste waarde als eerste	Legacy (ISI) zo snel mogelijk kunnen uitfaseren	De laagste veranderopgave eerst oppakken	Clusteren van onderwerpen naar de organisatie-inrichting.	Onderwerpen met weinig producttypen (inspectielijsten) eerst oppakken
1	Meldingenregistratie	0	0	4	5	3	0	KDC	nvt
2	HAP	0	0	3	3	1	2	consument	5
3	Natuur	0	1	2	0	2	0	Plant, vis, EU en natuur	4
4	Monsterneming	0	0	2	0	3	0	Laboratorium	nvt
5	Bezwaar/beroep	0	0	1	1	0	0	Juridische Zaken	nvt
6	Tabak	0	0	1	0	1	0	consument	3
7	Verleningen	1	0	5	1	3	0	z. nvt	nvt
8	Keuren slachthuis	1	0	4	10	2	2	Veterinaire keuring & exportcertificering	nvt
9	Productveiligheid	1	0	4	2	1	2	consument	6
10	Meststoffen	1	1	4	1	2	1	dier	3
11	Vervoer (mest en dierenwelzijn)	1	0	4	1	2	2	dier	3
12	Diergezondheid	1	0	3	2	2	0	dier	1
13	Dierenwelzijn	1	0	3	2	2	0	dier	2
14	Vleesketen	1	0	3	2	2	2	industrie	4
15	Visketen	1	1	3	2	2	2	Plant, vis, EU en natuur	5
16	Industriële productie	1	0	3	1	1	1	industrie	6
17	Diergeneesmiddelen	1	0	3	1	2	0	dier	4

		1	2	2	3	4	5	6	7
	sorteer volgorde		Randvoorwaarde						
volgorde		Het domein Natuur snel oppakken	We houden rekening met de beschikbaarheid (seizoens-invloeden)	Start met de functioneel rijke proces-domein-combinatie	Onderwerpen met de meeste waarde als eerste	Legacy (ISI) zo snel mogelijk kunnen uitfaseren	De laagste veranderopgave eerst oppakken	Clusteren van onderwerpen naar de organisatie-inrichting.	Onderwerpen met weinig producttypen (inspectielijsten) eerst oppakken
18	Externe werkopdracht Cross compliance	1	0	3	0	2	0	z. nvt	nvt
19	Basisinrichting regelbeheersing	1	0	3	0	3	0	R&E	nvt
20	Private kwaliteitssystemen	1	0	2	0	3	0	z. nvt	nvt
21	Dierlijke bijproducten	1	0	1	1	1	1	industrie	5
22	Diervoeder	1	0	1	1	1	1	industrie	6
23	Gewasbescherming	1	1	1	1	2	1	Plant, vis, EU en natuur	3
24	Fytosanitair	1	1	1	1	2	1	Plant, vis, EU en natuur	4
25	Bijzonder eet- en drinkbaar	1	0	1	0	1	1	industrie	6
26	Dierproeven	1	0	1	0	1	1	industrie	9
27	Spin uitfaseren	1	0	0	6	2	0	z. nvt	nvt
28	ISI-uitfaseren	1	0	0	4	1	0	z. nvt	nvt
29	Incident- en crisisbeheersing	1	0	0	0	3	0	z. nvt	nvt

Matrix scenario maximaal hergebruik

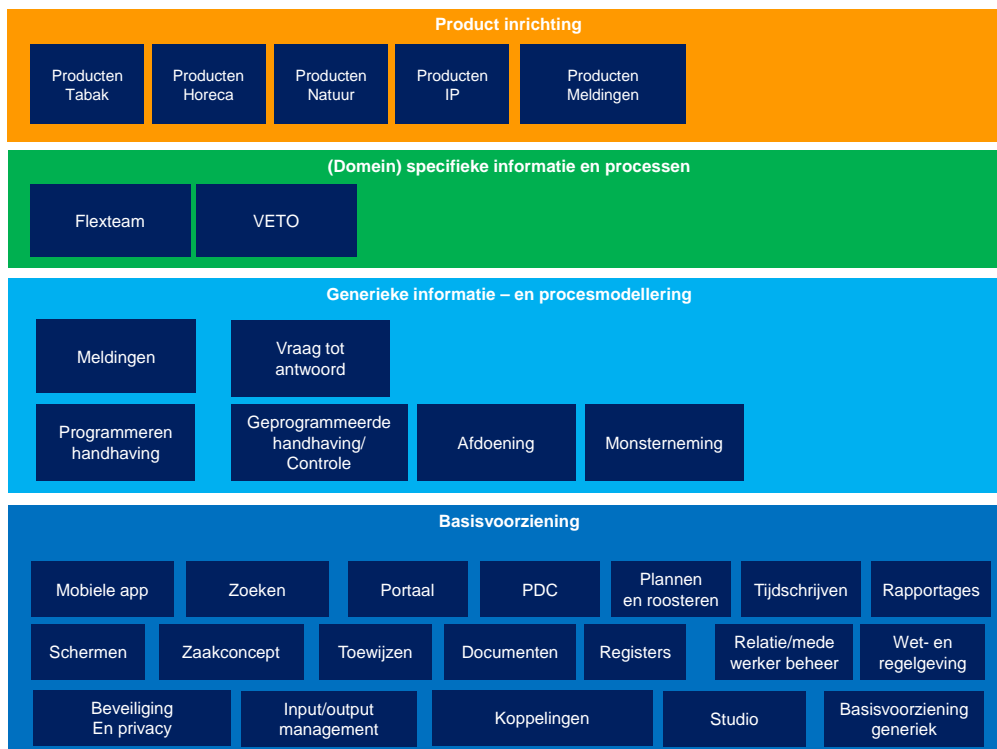
		1	2	3	4	5	6	7	0
	sorteer volgorde								Randvoorwaarde
volgorde		Het domein Natuur snel oppakken	Functioneel eenvoudige onderwerpen eerst oppakken	Onderwerpen met de meeste waarde als eerste	Legacy (ISI) zo snel mogelijk kunnen uitfaseren	Onderwerpen met weinig producttypen (inspectieelijst) eerst oppakken	De laagste verandering op de eerste oppakken	Clusteren van onderwerpen naar de organisatie-inrichting.	We houden rekening met de beschikbaarheid (seizoensinvloeden)
1	Bezwaar/beroep	0	0	1	0	nvt	0	Juridische Zaken	0
2	Monsterneming	0	0	0	3	nvt	0	Laboratorium	0
3	Meldingenregistratie	0	1	5	3	nvt	0	KDC	0
4	Natuur	0	1	0	2	4	0	Plant, vis, EU en natuur	1
5	HAP	0	2	3	1	5	2	consument	0
6	Tabak	0	2	0	1	3	0	consument	0
7	Spin uitfaseren	1	0	6	2	nvt	0	z. nvt	0
8	ISI-uitfaseren	1	0	4	1	nvt	0	z. nvt	0
9	Basisinrichting regelbeheersing	1	1	0	3	nvt	0	R&E	0
10	Dierlijke bijproducten	1	2	1	1	5	1	industrie	0
11	Industriële productie	1	2	1	1	6	1	industrie	0
12	Gewasbescherming	1	2	1	2	3	1	Plant, vis, EU en natuur	1
13	Fytosanitair	1	2	1	2	4	1	Plant, vis, EU en natuur	1
14	Verleningen	1	2	1	3	nvt	0	z. nvt	0

15	Bijzonder eet- en drinkwaar	1	2	0	1	6	1	industrie	0
16	Dierproeven	1	2	0	1	9	1	industrie	0
17	Private kwaliteitssystemen	1	2	0	3	nvt	0	z. nvt	0
18	Keuren slachthuis	1	3	10	2	nvt	2	Veterinaire keuring & exportcertificering	0
19	Productveiligheid	1	3	2	1	6	2	consument	0
20	Diergezondheid	1	3	2	2	1	0	dier	0
21	Dierenwelzijn	1	3	2	2	2	0	dier	0
22	Vleesketen	1	3	2	2	4	2	industrie	0
23	Visketen	1	3	2	2	5	2	Plant, vis, EU en natuur	1
24	Diervoeder	1	3	1	1	6	1	industrie	0
25	Vervoer (mest en dierenwelzijn)	1	3	1	2	3	2	dier	0
26	Externe werkopdracht Cross compliance	1	3	0	2	nvt	0	z. nvt	0
27	Meststoffen	1	4	1	2	3	1	dier	1
28	Diergeneesmiddelen	1	4	1	2	4	0	dier	0
29	Incident- en crisisbeheersing	1		0	3	nvt	0	z. nvt	0

III. Bijlage Functionaliteit van de beschikbare basisondersteuning (maart 2018)

De functionaliteit in Inspect is op te delen in vier lagen:

- Productinrichting. Het gaat om inspectielijsten, meldingscripts en afdoeningsproducten die zijn ingericht voor de eerste domeinen.
- Domein-specifieke processen. Dit betreft processtappen en documenten die specifiek zijn voor één of enkele domeinen en geen onderdeel uitmaken van het uniforme proces.
- Generieke processen. De uniforme en gestandaardiseerde processen die zijn uitgewerkt in procesflows. Deze zijn gelijk voor alle domeinen, ongeacht de inhoud.
- Basisvoorziening. De basisvoorziening omvat de standaard componenten die bij elk werkproces hergebruikt kunnen worden.



De bovenstaande figuur is een vereenvoudigde weergave van de functionaliteit die in de periode 2016-2017 is ingericht in Inspect. In bijlage 3 is een meer gedetailleerde lijst van de gerealiseerde *features* (*samenhangende stukken functionaliteit*) opgenomen.

Toelichting op hoofdlijnen:

Producten	Tabak	De producten voor het domein tabak zijn ingeregeld. Aan de hand van de inregeling van deze producten is ervaring opgedaan met de inzet van IAM4.
	HAP	De producten voor het domein Horeca, Ambachtelijke en Productie (HAP) zijn ingeregeld. Hierin zijn een aantal aanpassingen gedaan om ervaring op te doen met de inzet van IAM4. De producten die de teams HAP voor andere domeinen uitvoeren worden begin 2018 ingeregeld.
	Natuur en IP	Voor natuur en industriële productie is elk één product ingeregeld om ervaring op te doen met de doorlooptijd van het inregelen van een nieuw product. Door het inrichten van producten van andere domeinen is aangetoond dat het proces Geprogrammeerde Handhaving generiek is opgezet voor andere domeinen dan Tabak en HAP.
	Meldingen	Voor meldingen zijn voor een aantal domeinen conceptscripts ingeregeld. Voor tabak en HAP zijn meldingscripts in productie gezet.
Specifiek proces	Tabak	Bij Tabak wordt vaak gebruik gemaakt van flexmedewerkers in de flexteams. Deze groep medewerkers mist enkele bevoegdheden, waarvoor extra processtappen zijn ingebouwd in Inspect die aanvullend zijn op de basisondersteuning ⁵ .
	HAP	Voor HAP is in 2017 op verzoek van kernteam en directie het VETO proces in Inspect opgepakt. Deze functionaliteit is eind 2017 nog niet afgerond conform wensen superusers. De functionaliteit wordt begin 2018 opgeleverd. Het opleggen en verwerken van een spoedsluiting wordt wel ondersteund.
Generiek proces	Meldingen	Het meldingenproces is generiek en op een basisondersteuning ingeregeld, voor zover nodig voor Tabak/HAP.
	Vraag tot antwoord	Het proces van vraag tot antwoord is tot een minimale variant uitgewerkt, om ervaring op te doen met de herbruikbaarheid van het meldingenproces. De functionaliteit kan pas in gebruik genomen worden als het portaal is ontwikkeld.
	Programmeren handhaving	Het programmeren van handhaving is tot op een basisondersteuning opgeleverd voor het starten van projecten (protocol inregelen, selecties inlezen, basisfunctionaliteit voor het monitoren van voortgang). Uitbreiden van functionaliteit voor het monitoren en evalueren van projecten is uitgesteld in afwachting van opschalen en datawarehouse.

⁵ Basisondersteuning is het niveau van ondersteuning dat nodig is om als medewerker het werk te kunnen doen en om de noodzakelijk informatieproducten als NVWA te kunnen realiseren.

	Geprogrammeerde handhaving (Controle uitvoeren)	<p>Geprogrammeerde handhaving gesplitst in Controle uitvoeren en Afdoening. Het proces voor controle uitvoeren is tot een basisondersteuning ingeregeld, met specifieke variaties zoals eerder aangegeven.</p> <p>Het raadplegen van de gegevens van een locatie voorafgaand aan de inspectie is vormgegeven in SAS, zodat niet alleen de Inspect gegevens, maar gedurende de transitie ook de gegevens vanuit ISI (en later SPIN) beschikbaar zijn.</p> <p>Controles worden uitgevoerd op basis van een bedrijvenselectie en kaders uit het projectprotocol. De inspectiebevindingen worden getoetst aan wet- en regelgeving. Interventiewijze wordt voorgesteld op basis van wet- en regelgeving. Tevens zijn onder andere ingeregeld (niet genoemd in geüniformeerd proces):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het openbaar maken van inspectieresultaten - Het retribueren van herinspecties - Digitale herinspecties - Ambulante handel (bijv. markten en evenementen)
	Monsterneming	<p>Monsterneming is tot een basisondersteuning ingeregeld: het is mogelijk monsters te nemen en uitslagen te verwerken. Voor de aanlevering van monsteronderzoeken en teruglevering van monsteruitslagen is een koppeling gerealiseerd (zie koppelingen).</p>
	Afdoening	<p>Het afdoeningsproces is op een basisondersteuning ingeregeld, inclusief een koppeling met het CJIB voor de inning van boetes.</p>
Basisvoorziening	Mobiele app	<p>De mobiele app is opgeleverd en beschikbaar voor het uitvoeren van inspecties op locatie, zowel online als offline.</p>
	Koppeling	<p>De basisvoorziening is ingebed in het applicatielandschap van de NVWA, waaronder koppelingen met:</p> <ul style="list-style-type: none"> - IDM voor de medewerkergegevens - DKB voor vestiging en persoon - SAS voor het inlezen van selecties - SAS voor het vullen van het datawarehouse - Labvantage voor aanlevering van monsteronderzoeken en teruglevering van monsteruitslagen - CJIB voor de inning van boetes - Obama voor openbaarmaking inspectieresultaten - Koppeling Kofax voor inkomende post - Koppeling FATIJDEC voor retributies - Koppeling SPIN voor tijdschrijven (ontwikkeld, maar geparkeerd)
	Portaal	<p>Inloggen met eHerkenning gerealiseerd.</p>
	Toewijzen	<p>Het is mogelijk om zaken en taken toe te wijzen aan teams of medewerkers.</p>

Plannen en roosteren	Met Inspect-Capaciteitsplanning kan al het werk van de NVWA in één jaarplanning worden gevat. Voor de directie Handhaven is dit voor 2018 al opgeleverd en ingericht. Met Inspect-Roosteren Complex worden de week- en dagroosters voor het keuringsproces opgesteld; dit is inmiddels opgeleverd en ingericht voor de directie Keuren.
Tijdschrijven	Voor tijdschrijven op inspecties is de scherminteractie en koppeling met SPIN ontwikkeld. Gedurende de verdere implementatie van Inspect kan deze functionaliteit worden aangeboden.
Dashboards / rapportages	De dashboards voor teamleiders (sturing) en medewerkers Regie & Expertise (inhoud) zijn ontwikkeld in SAS en beschikbaar gesteld. Zie ook onderstaand punt met betrekking tot BI.
BI	In SAS zijn procedures gemaakt om afslagen uit Blueriq te verwerken en daarmee datamarts voor de belangrijkste sturingsgegevens in te richten. Aan de hand van de informatiebehoefte voor HAP/Tabak zijn generieke en herbruikbare dashboards gemaakt.
Schermen	In de opzet van de schermen zijn een aantal verbeteringen op het gebied van de UX volgens de rijkshuisstijl, inclusief de wijzigingen van de naam van het ministerie op brieven doorgevoerd.
Zaakconcept	Het zaakconcept is op een basisondersteuning ingericht, waaronder het onderkennen van een zaak, het onderkennen van behandelaars, het onderkennen van zaakbetrokkenen, het automatisch relateren van zaken en het inzichtelijk maken van de werkvoorraad.
Documenten	Het kunnen werken met documenten (creëren, wijzigen, verwijderen, bijhouden van metadata) wordt op een basisondersteuning ondersteund. De documenten voldoen aan de rijkshuisstijl.
Inputmanagement	De minimale basis voor het inkomende postproces is opgezet en het registreren van contactmomenten wordt ondersteund.
Wet- en regelgeving	De elicatie van wet- en regelgeving is vormgegeven met IAM4. Het creëren van een koppeling met IAM4 is gepland, maar nog niet
Beveiliging en privacy	De koppelingen zijn beveiligd. Het beveiligingsbeleid "een medewerker ziet alleen wat hij moet zien voor zijn taak" is in basale vorm ingevoerd.
Relatie/medewerker beheer	De benodigde medewerkersgegevens uit IDM worden vastgelegd. Medewerkersgegevens worden o.a. gebruikt voor beveiliging en privacy.
Zoeken	De minimale functionaliteit voor zoeken naar vestigingsgegevens, zaaknummer vrije en zoektermen is ingeregeld.
Blueriq studio	Met project widgets is een wijziging

		doorgevoerd waardoor de inrichting van Blueriq, op een schaal zoals bij de NVWA, beter beheersbaar wordt.
	Financiën	De retributie voor inspecties is generiek ingeregeld door een koppeling met FATIJDEC. Dit is gedaan aan de hand van het beschouwingsgebied van HAP.
	Basisvoorziening	Diverse Blueriq versies zijn geïnstalleerd. Geautomatiseerd testen is opgezet en automatisering van merges en deployment is vormgegeven.
	Productmodel	In Inspect is een productmodel ingeregeld, waarmee het mogelijk is om inhoud en bedrijfsregels te modelleren voor melding-, inspectie- en afdoeningsprocessen.

Functionaliteit Inspect (Features)

Hieronder is een overzicht opgenomen van de gerealiseerde *features* (*samenhangende stukken functionaliteit*). Deze features zijn iteratief geformuleerd. Bij de start van het programma was Blueriq een onbekende techniek voor de NVWA, was de precieze functionaliteit van DKB onbekend en moest de maakplaats en werkwijze geleidelijk worden ontwikkeld. Tevens zou Blueriq nog stevig door ontwikkelen. Deze factoren leidden ertoe om voor een iteratieve aanpak te kiezen, waarbij in plaats van groot ontwerp vooraf telkens kleine stukjes verder werden uitgewerkt en toegevoegd. Deze kleine elementen waren in 2016 *user stories*. Eind 2016 nam de omvang van de maakplaats toe en werd de SAFE methodiek geïntroduceerd om dit te beheersen. Toen is overgestapt op featureniveau. In het overzicht zijn de user stories uit 2016 samengevat per component. In de lijst worden af en toe bij het generieke proces ook domeinen genoemd (bijvoorbeeld bij Afdoening – strafrechtelijk afdoen voor HAP). Dat betekent dat de functionaliteit generiek is ingericht, maar beperkt is qua beschouwingsgebied tot wat er voor het betreffende domein nodig is.

Onderwerp	Deel- onderwerp	Nr	Feature	Realisatie	Prioriteit	Status
Product	Tabak		6 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4624	FP0334 Leeftijdsgrens Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4626	FP0326 Rookverbod (flexteam)	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4625	FP0327 Rookverbod (horeca)	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11831	RB: Handhavingslijst TNCO onderzoek sigaretten en shag	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11832	RB: Product en verpakkingseisen e-sigaret en navulverpakkingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11833	RB: Product en verpakkingseisen sigaretten en shag	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11834	RB: Rapportageverplichtingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11835	RB: Reclame en sponsorbeperkingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11836	RB: Leeftijdsgrensovertredingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11837	RB: Tabaksautomaten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-12630	RB: Tabaksautomaat	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-12634	RB: Rookverboden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-13080	RB: Tabak aanpassingen PI5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-10063	Inrichten overige producten Tabak	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
HAP		BLIKZT-10019	RB Reguliere HAP Versie 1.5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-7920	[Exploration] Genericititeit 1e HAP product	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-8099	1e product HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-13304	RB: HAP aanpassingen PI5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

		BLIKZT-11681	RB: Controle op Beschikking	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11829	RB: Gerichte inspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11828	RB: Digitale herinspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4675	Backlog HAP Producten	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	Natuur		1 user story	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-7411	Eerste inspectie met Nagoya Protocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-7479	FP07021 Project voor Nagoya Protocol	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-7482	FP07024 Rapportage voor Nagoya protocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	Industriële producten	BLIKZT-7236	Eerste product IP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	Meldingen		101 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
			1 user story	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
			47 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
			29 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
		BLIKZT-4968	Melding Voedselvergiftiging	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4984	FP0118 Melding Productveiligheid	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4828	F0105 Melding Tabak- en rookwaren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4966	FP0112 Melding Levensmiddelen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
Specifiek proces	Tabak	BLIKZT-3647	F0320 Uitvoeren inspectie door flex'er	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1194	F0330 3SO MVP	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-6773	AT controles zonder retributie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-8902	AT Controles zonder Retributie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	HAP	BLIKZT-8411	HAP-monsters productie-klaar	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-8933	Spike: VeTo HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-10100	Aanleveren Inspectgegevens aan planningstool	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-6244	F0519 Monsterneming HAP	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-5292	Digitale Herinspectie HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-9793	Opschalen HAP/Tabak Monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-10181	Opschalen HAP/Tabak Monsterneming Deel II	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-11499	HAP-inspectie op meldinggegevens	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

		BLIKZT-5852	Uitvoeren migratie HAP/Tabak	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
Generiek proces	Meldingen	BLIKZT-189	Actuele bedrijfsgegevens	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-484	Registreren Melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-490	F0100 Bepalen gerelateerde meldingen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-491	F0100 Aanvullen ontbrekende basisgegevens	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-519	F0100 Informeren Melder	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-532	F0100 Bepalen prioriteit	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-535	F0100 Bepalen in behandeling nemen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-546	F0100 Als medewerker wil ik een RASFF/RAPEX bericht kunnen opstellen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-561	F0100 Toewijzen melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-564	F0100 Als medewerker wil ik de melder een afhandelingsbericht over de melding kunnen sturen.	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-700	F0100 Meldingen generiek	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-862	F0100 Bepalen en toewijzen aan oplosgroep	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-863	F0100 Beoordelen en eventueel aanpassen prioriteit	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-864	F0100 Aanvullen melding (zaak)	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-865	Afhandelen melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-923	F0100 Opstellen afhandelingsbericht instanties	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1130	F0100 Gereedmelding oplopgroep	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1185	F0100 Afsluiten en archiveren melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1186	F0100 Signalering en voortgangsbewaking	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1188	F0100 Rapporten (meldingen)	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1667	F0100 Bepalen afhandeling	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1898	F0100 Opstellen uitgaand internationaalbericht	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1900	F0100 Internationaal bericht uploaden	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-1564	FB18300 Contactmomenten beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-3285	E0139 Lostrekken Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-565	F0100 Terugkoppeling RASFF/RAPEX melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-566	F0100 Als medewerker wil ik de melding kunnen afsluiten en toevoegen aan het bedrijfsdossier.	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		BLIKZT-4822	F0101 Reguliere melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-4825	F0102 Meerdere betrokkenen bij een melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4829	F0106 Aanvullen dossier	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4834	F0111 Automatisch opstellen afhandelingsbericht	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4839	F0005 Gebruiksvriendelijkheid	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4859	E0012 Actor herstructurering: Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5244	F0140 Workaround meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5481	Betere meldingsafhandeling	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
Vraag tot antwoord	BLIKZT-6978	F1201 Basisinrichting vragenproces in Blueriq	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7071	F1216 Telefonisch ontvangen vraag registreren en aanmaken vraagzaak	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7078	F1219 Versturen antwoordbericht naar de vragensteller	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7079	F1220 Versturen ontvangstbevestiging naar de vragensteller	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7235	F1200 Architectuurkaders vraag tot antwoord zijn uitgewerkt	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-6989	Vastleggen 2de lijns antwoord	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7037	Routeren vraag	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-7086	Vastleggen 1ste lijns antwoord	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-8299	Vragensteller vastleggen als zaakbetrokkene	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-8899	Privacy aspecten die meespelen van de vraagsteller als zaakbetrokkene	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
Programmeren handhaving		39 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		8 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		2 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	BLIKZT-425	Opstellen projectprotocol	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-848	Selecteren controleopdrachten	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5140	F0382 Opstellen Inspectiedossier	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7530	FP0704 Verbeteren MVP Project top 10 ergernissen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-752	Evalueren en verantwoorden projectprotocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7418	[SPIKE] Eerste versie Inspectiedossier	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11960	Projectprotocol 2018	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Geprogrammeer		62 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd

rde handhaving	1 user story	2016-PIO	3 - Could have	Opgeleverd
	44 bugs	2016-PIO	1 - Must have	Opgeleverd
	5 bugs	2016-PIO	3 - Could have	Opgeleverd
BLIKZT-4931	E0306 Actoren impact GH en Afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5144	E0304 Opknippen inspectie en afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5304	E0305 Refactor voor GH documenten	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5124	F0337 Uitvoeren inspectie en afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5104	F0309 Meerdere afdoeningszaken	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5045	F0301 Registratie van verhoor	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5263	F0312 Handmatige herinspectie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5112	F0318 Markten/evenementen inspecteren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-4588	F0331 Document aanpassingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5116	F0329 Tonen DKB gegevens	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-3767	Componenten geprogrammeerde handhaving	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-4623	F0335 Samen op inspectie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5109	F0314 Opstellen RvB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-3203	Ambulante handel	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-5984	F0306 Ambulante handel	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-7312	F0306 Betere Afdoeningsdocumenten	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-6967	Beter inspecteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-3274	Backlog vormen oordeel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8815	Achteraf verifiëren behandelde	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8911	Inspectie: Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8783	Documenten verder verbeteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8431	Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8914	Documenten verder verbeteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-10933	UX Inspectie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8469	Digitale herinspectie via Formdesk	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-1727	Openbaarmaking zonder sanctiebesluiten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-10564	Niet verifieerbare relatie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8163	Achteraf verifiëren behandelde	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-10401	Basisinspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11595	[Architecture] Openbaarmaking zonder sanctiebesluit via productmodel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Monsterneming	BLIKZT-2434	F0523 Contra-expertise monster	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2436	F0502 Monsters op controleverslag	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3665	F0505 Analyse opdracht -> Labvantage	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2440	F0506 Analyse uitslag via share	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5057	F0503 Afleiden onderzoeksvraag	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2442	F0504 Monsterbeoordeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5062	F0508 Monsters op RvB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2428	F0501 Registreren monster Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5058	F0507 Foto's in monsterzaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5061	F0509 Opschalen Monsterneming	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7689	E0018 - Informatieuitwisseling voor monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4925	F0521 Labonderzoek geautomatiseerd inlezen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8243	Melding status monster - weigering monster vanuit lab met opmerking	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-9699	Wijzigen van monsterafhandeling obv formele opmerkingen laboratorium	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12043	Annuleren van zaken (generiek) met mailing naar derden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Afdoening	BLIKZT-5110	F0315 Berichten naar CJIB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7531	F03431 CJIB 1e versie functionele koppeling ontvangen en reageren	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7243	Bestuursrechtelijk afdoen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8784	Open afdoeningszaak	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8913	Versie 2 Afdoening: Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11025	UX Afdoening	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8545	[Architecture] Zaak per overtredingscategorie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8573	Strafrechtelijk afdoen voor HAP - Slice 1	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11226	Verbeteren beheer CJIB	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-10046	Efficiënter afdoeningsproces TBM	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12469	Strafrechtelijk afdoen voor HAP Slice 2	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-7233	BusScen_1 - Bezwaar en beslissing registreerbaar	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11214	Beter Bezwaar scenario 1	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11261	Behandelen Bezwaar - Minimaal	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Basisvoorziening	BLIKZT-7767	MD010 Optimalisatie UX	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7771	MD100 Opstellen Project Start Architectuur (PSA)	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7772	MD110 Bepalen ontwikkelplatform App (native of framework)	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7775	MD120 Bepalen features	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7778	MD130 POC Blueriq Service for MobileInspect	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7780	MD140 POC voorkeursvariant App-light	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7781	MD150 Bepalen Functionele Wensen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7782	MD160 Beschrijven UserStories	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-1733	Backlog Mobiel werken	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7759	MD000 SingleSinOn	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8802	MD131 Realisatie POC voor Mobiel Offline werken	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11393	MD142 - Realisatie POC voorkeursvariant App-light (Backend)	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11822	Verifieer relatiegegevens mobiel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12983	Oplevering Prototype v03	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12984	Oplevering Prototype v04	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12985	Oplevering Prototype v05	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12986	Oplevering Prototype v06	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12987	Oplevering Inspect App v1.0	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4427	FQ0999 Roosteren V&I oud	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5123	FQ0200 Roosteren Consignatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5122	FQ999 Roosteren Monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8194	FQ0100 Roosteren V&I	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8196	FQ0600 Capaciteitsplanning HH	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-13892	Monster Transport analyse gereed	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Koppeling	BLIKZT-829	CJIB-koppeling	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4252	Testautomatisering	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4231	FK0201 koppeling DKB raadplegen vestiging	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-4230	FK0301 SAS-koppeling uitgaand	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-816	FK0305 KANS2-koppeling	2017-PI2	2 - Should have	Opgeleverd
	BLIKZT-826	FK0401 Labonderzoek monster zonder terugmelding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5157	FK0302 SAS v2 Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4952	FK0601 CJIB koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4943	FK0202 Koppeling DKB raadplegen persoon	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-827	FK0501 Koppeling FATijdec	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-828	FK0701 Koppeling OBAMA	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4341	Datamigratie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5356	FK0502 koppeling FATijdec V2	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-834	FK0801 Koppeling SPIN	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4953	FK0602 CJIB tweede koppeling	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5161	FK0304 SAS v2 Afslag Logisch Gegevens Model	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5158	FK0303 SAS kans 2 Refactoring en FO Risicoprofiel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4950	Labvantage Analyseresultaat	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7422	FK0702 Obama in productie met beveiliging	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5853	Uitvoeren migratie Meldingen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7042	DKB koppeling met historie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11560	DKB >10 resultaten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4933	IDM services koppeling	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12048	DKB zoeken op vestiging	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2125	Koppeling Quintiq-Plato gereed	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4260	Quintiq-koppeling	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
Portaal	BLIKZT-7300	E1033 Authenticatie verplaatsen van basisvoorziening naar portaal	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-6920	[Infrastructure] Inloggen met eHerkenning	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.3 Toewijzen		8 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 bug	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
B.4 Plannen en Roosteren	BLIKZT-197	Roosteren activiteiten flexteam	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
B.5		2 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Ontwikkeld

Tijdschrijven					
	BLIKZT-4916	F0393 Tijdschrijven - Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Ontwikkeld
	BLIKZT-5267	FB06100 - Tijdschrijven tbv GH TA en HAP	2017-PI2	1 - Must have	Ontwikkeld
B.6/7 Rapportages		5 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5269	FB08100 - BAM Dashboard	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5270	FB08200 - BAM - entiteitstypen en statutypen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2431	BAM Dashboard	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5272	FB08400 - BAM voor AT & HAP	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5826	FB08210 BAM - PI3	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8466	Inspect basisgegevens meest voorkomende zaaktypes naar SAS	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-6993	Operationele Sturing	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-10000	[Infrastructure] Afslagen SAS compleet (basis)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-13332	Definitief dashboard HAP	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-13333	Het omzetten van de twee first products naar een definitieve structuur	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12003	Operationeel houden lopende IBI processen.	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-13385	Inrichten productie ETL omgeving	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8203	Top 3 rapportages in SAS	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11976	MVP rapportage HAP/Tabak	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11982	Risico-indicator ISI in bedrijfsprofiel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11984	[Infrastructure] Pre-BI omgeving	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11996	Processen dashboard basis	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-14729	Doorontwikkeling dashboard HAP V1.1.	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.8 Schermen		18 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		4 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 bug	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	BLIKZT-5351	Backlog gebruikersvriendelijkheid	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4620	F0332 Gebruikersvriendelijkheid verhogen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8690	F0802 Eenduidige Navigatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8709	Verbeteringen UX	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.9	BLIKZT-5319	F0358 IB Zaakstatussen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

Zaakconcept					
	BLIKZT-3237	Component InformatieAfhandeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8679	[Architecture] Uitbreiden zaakrelatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7929	[Architecture] Vastleggen ongeverifieerde zaakbetrokkenen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-10879	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-10895	Overzichtelijke Nieuwe zaken 1/2 (Teamzaken)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12861	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden 2/4	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12862	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden 3/4	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12868	Overzichtelijke Nieuwe zaken 2/2 (Teamzaken)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-53	[Spike] Zaakmodellering	PI0	1 - Must have	Opgeleverd
B.10		7 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
Documenten		1 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	BLIKZT-5113	F0322 Documenten toevoegen aan zaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3708	Component Documentbeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5283	FB15200 - Document Generatie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5284	FB15300 - Document Functionaliteit	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7264	E0040 Project Widgets DocumentManagement	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-6685	Meerdere inspecteurs in document	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.11 Input-, Outputmanage ment	BLIKZT-5275	FB14100 - Inkomende post Fysiek 1op1	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5286	FB18200 - Contactmomenten zijn volledig	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
B.13 Wet- en regelgeving	BLIKZT-634	RuleControl	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-2948	F0607 Registreren wijziging	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.16 Beveiliging en Privacy		11 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5324	F0360 IB Kenmerken aan gebruiker	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4192	F0357 IB Portalen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3776	Invoervalidatie doorgevoerd	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-5427	F0700 Beheerschermen Autorisatie "niet-IDM"	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7419	E0035 Solution architectuur organisatiegegevens	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7382	[Exploration] Logging van CUD	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8555	Access Management - Implementeren Plaatsing	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3773	Beveiligen webservices DKB-OSB	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11241	Inrichten 4-ogen autorisatiemanagementproces Inspect (productie)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11565	[Compliance] Autorisatiemanagement Maakplaats	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.17 Relatie/medw.b eheer		1 user story	2016-PIO	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3075	F0344 Bedrijfshistorie registreren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3652	F0305 Verrijking relatiegegevens	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3362	Component Actoren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3369	Subcomponent ActorenBeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5328	E0012 Actoren: werkzaamheden increment 2	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5329	E001202 Library flows ombouwen naar projectWidgets	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5330	E001201 Verwijderen Actor uit Basisvoorziening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5334	E001203 Implementeren DKB koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5335	E001204 Implementeren IDM koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5336	E001205 Overige koppelingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5436	FXXXX Beheerscherm actoren door functioneel beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7263	[Architecture] Project widgets Actorenbeheer	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.19 Zoeken		1 bug	2016-PIO	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5137	F0339 Zoeken in Inspect	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
B.20 Blueriq studio	BLIKZT-5301	E0031 Blueriq datamigraties	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5310	E0021 POC Project Widgets	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12464	[Architecture] Basisvoorziening zoveel mogelijk uitfasen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.21 Financiën	BLIKZT-5289	Retributie HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
Basis- voorziening		34 user stories	2016-PIO	1 - Must have	Opgeleverd
		6 bugs	2016-PIO	1 - Must have	Opgeleverd

	BLIKZT-5126	1 bug	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	BLIKZT-51	E0303 Unit testen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3702	[Architecture] Informatievoorziening	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-457	Backlog technical debt zaakbeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-636	Voorbeeldzaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5302	Blueriq Product Items PI3	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5148	E0014 Exportvergelijking	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5309	Automatisering merges	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-3748	E0009 Blueriq 9.9.5 / 9.9.x	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-4735	Snel releasen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5241	Portaal ombouwen naar actoren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5305	Codekwaliteit	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-976	POC Uitwisseling zaakinfovoorzieningen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5188	Non-Functionals	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-6582	Automatisering deployment	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7068	Jenkins	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8189	E0025 Automatisering merges	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8892	Infrastructuur tbv kunnen uitvoeren Proof of Concepts	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-7425	Nieuwe publisher	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8859	[Exploration] Alternatieve persistentie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8888	[Infrastructure] Performance test verbeteringen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12047	Jenkins Jobs mbt server acties	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-8535	[Infrastructure] Inrichten Jenkins voor omgevingen Slice 1	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-11553	[Infrastructure] Load Balancer inrichting	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12004	[Infrastructure] Inrichten Jenkins voor omgevingen Slice 2	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12015	[Infrastructure] Verhogen snelheid omgevingen (slice 1)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12017	[Infrastructure] Kwaliteit inrichting omgevingen verhogen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-12193	[Compliance] Voorbereiding Security testen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	BLIKZT-5313	[Infrastructure] Verhogen snelheid omgevingen (slice 2)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
C.09 Productmodel	BLIKZT-5313	FB0100 Vernieuwde Product model in gebruik nemen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

BLIKZT-3310	Component PDC	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-2096	Minder complex productmodel	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-3698	Component Product model beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-3762	Uitbreiding product model 1-5	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-7265	E0038 Project widgets productmodel	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8475	[Exploration] Hard coded implementatie PM	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-6937	Backlog Verbeteren productmodel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-7104	[Infrastructure] Verbeterde publicatie leveringsconfiguratie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-7178	Functionele verbeteringen aan ProductModel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8547	[Architecture] Productmodel uitbreiden met teksten tbv documenten GH	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-10350	[Architecture] Hardcoded stukken product model verwijderen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-8193	[Architecture] Actuele productversies	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
BLIKZT-7170	[Enabler] InformatieAfhandeling	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

Bijlage: Facstheets



Directie Financieel
Economische Zaken

Behandeld door

10.2.e

T 070 378 10.

F 070 378 10.

10.2.e @minez.nl

Datum

23 april 2018

Kenmerk

Kopie aan

10.2.e

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving

BFI-overleg NVWA

Voorzitter

10.2.e

Vergaderdatum en -tijd

5 maart 2018, 15.00 uur - 16.00 uur

Locatie

B73, Hoetinkzaal

Aanwezig

10.2.e

Afwezig

10.2.e

Buitenreikwijdte

BRW

BRW

Directie Financieel
Economische Zaken

Ons kenmerk

Een jaarlijks addendum met plaatsing bleek eerder al te ambitieus. Het
Buitenreikwijdte

6. Actuele ontwikkelingen ICT

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte
buiten reikwijdte

6.2 BIT-toets

De pSG ziet het programma BLIK niet als een falend ICT-project; het programma moet vooral worden gezien als een cultuurtraject. Op die manier moet er ook over worden gecommuniceerd.

Bui
ten
rei
kwi
jdt
e

BRW



nota

Status opvolging aanbevelingen Berenschot eind 2017

Contactpersoon
Lambert Rutges

T
F
10.2.e @nvwa.nl

Datum
26 april 2018

Eind 2017 heeft bureau Berenschot, naar aanleiding van het BIT-advies van 20 maart 2017, een onderzoek uitgevoerd naar de status en gewenste voortgang van programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I). Doel hiervan was om inzicht te krijgen in hoe - op basis van de ervaringen met de invoering van Inspect in de domeinen Horeca en Tabak - het programma het beste kan worden voortgezet wat betreft aanpak en planning.

Dit onderzoek is uitgemond in de volgende drie aanbevelingen omtrent de voortzetting van de implementatie van Inspect:

- 1 Versterken implementatiemanagement
- 2 Versterken technische infrastructuur
- 3 Versterken totaalplanning

Hieronder wordt de status van de opvolging hiervan per (subonderdeel van) aanbeveling kort toegelicht.

1) Versterken implementatiemanagement

Maak onderscheid tussen pilots en domeinbrede implementatie

In de huidige implementatie-aanpak wordt reeds onderscheid gemaakt tussen pilots en domeinbrede implementatie. De evaluatie van de huidige implementatie heeft daarin wel tot aanscherpingen geleid m.b.t. omvang en wijze waarop pilots worden vormgegeven.

Geef extra aandacht aan het verhogen van de gebruikersvriendelijkheid van schermen om de werkbaarheid te verhogen

De verhoging van de gebruikersvriendelijkheid heeft in het laatste kwartaal 2017 en eerste kwartaal 2018 volop aandacht gekregen door te werken aan de overzichtelijke 'mijn werkzaamheden'. Door een aantal beperkingen in Blueriq 9 heeft dit echter nog niet tot het gewenste resultaat geleid. In het tweede kwartaal 2018 wordt gewerkt aan de belangrijkste knelpunten die door de superusers zijn geprioriteerd, wordt een technische studie uitgevoerd naar manieren om met Blueriq goed documenten te kunnen opmaken en is onderzoek gedaan naar eenvoudige technische mogelijkheden binnen Blueriq 10 om de gebruikersvriendelijkheid te verbeteren. Zie voor een compleet overzicht van gerealiseerde onderdelen bijlage A.

Het maken van inspectielijsten moet in samenwerking met de lijnorganisatie gestructureerd en gecoördineerd worden

Hierin zijn inmiddels stappen gezet vanuit de lijn. Zo is er een Deel Product Owner (DPO) voor Regelbeheersing aangewezen vanuit de nieuwe afdeling Proces en Productontwikkeling (PPO) die toeziet op de implementatie van Regelbeheersing en is binnen de Maakplaats een team ingericht voor de uitvoering van de elicitering en de inrichting van de inspectielijsten in Inspect, incl. de benodigde coördinatie (projectleider) en ondersteuning (architectuur en informatie analyse). Hiertoe is een werkwijze ontwikkeld die medewerkers handvatten biedt om dit op een gestructureerde en uniforme wijze te kunnen doen. Momenteel vindt vanuit de lijn werving plaats van een 5-tal medewerkers die specifiek op dit onderwerp ingezet zullen worden.

Verdere versterking en structurering van functioneel beheer en de helpdeskfunctie in samenwerking met de lijnorganisatie, zodat inspecteurs op locatie goed worden ondersteund.

De verbeterpunten uit de praktijk worden door functioneel beheerders ingevoerd en geprioriteerd door de DPO's. Belangrijke punten worden besproken met het Transformatieteam PI&I, bestaande uit divisiehoofden, dat wekelijks bij elkaar komt. Hierbij wordt getoetst op de opdracht van het programma, waarin sterk gestuurd moet worden op de uniformiteit van processen, gebruik van (basis)registers, de principes van NVWA en programma en het eerst ketenbreed realiseren van de musthaves.

2) Versterken technische infrastructuur

Het concreet maken van de non-functionele eisen aan Inspect vanuit de NVWA

De non-functionele eisen zijn beschreven en het CIO-office is met DICTU in gesprek over de invulling van deze eisen voor wat betreft techniek. De non-functionele eisen zijn als onderdeel van het geheel aan werk dat verzet wordt ook opgenomen, en worden meegeprioriteerd en –gepland in het reguliere stramien van kwartaalplanningsperiodes- en spintplanningen.

Veel van de 'enablers' die deze en afgelopen planningsperiodes onder handen zijn genomen zijn direct gerelateerd aan de non-functional requirements; deze zijn allemaal in Jira te vinden. Zie voor een compleet overzicht van gerealiseerde onderdelen bijlage A. Het Transformatieteam PI&I kan derhalve zelf, door prioriteit te stellen, bepalen in welke mate er aan het halen van de non-functionals gewerkt wordt.

In samenspraak met EZ en DICTU bespreken hoe DICTU kan gaan voldoen aan de gewenste hogere serviceniveaus

We zijn op dit moment bezig met DICTU om medio 2018 over te gaan op de Basis24+ SLA (dit is het op dit moment hoogste beschikbare niveau bij DICTU). Het Berenschot advies geeft aan dat deze ondersteuning onder het niveau ligt van de door de NVWA gewenste ondersteuning, maar die kan op dit moment niet door DICTU worden geleverd. DICTU heeft aangegeven per 1 juli 2018 over te gaan op de Basis24+ ondersteuning voor Inspect.

3) Versterken totaalplanning

De herijking is nog in uitvoering. Begin 2017 is een inschatting van storypoints per procesdomeincombinatie gemaakt. Gedurende 2017 is de velocity van de maakplaats teams gemonitord. In 2017 zijn de aanbevelingen en aandachtspunten zoals gerapporteerd door BIT, EY en Berenschot opgenomen en verwerkt in aanpak en besturing.

Eind 2017 is door het programmateam een evaluatie van de programma-aanpak gedaan en voorzien van leerpunten. Ook deze leerpunten zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt. Om te komen tot een versterkte totaalplanning is eind 2017 een planningsmodel opgezet die in meer detail kan aangeven wanneer een onderdeel van een procesdomeincombinatie in de trein van voorbereiding, content-ontwikkeling, maken en implementeren wordt opgenomen. Hierbij is onderscheid te maken in implementaties die zonder maakactiviteit mogelijk zijn en implementaties die alleen met maakactiviteit mogelijk zijn.

In het eerste kwartaal van 2018 is samen met het Transformatieteam PI&I en betrokken afdelingshoofden en afgevaardigden vastgesteld welke kaders, randvoorwaarden en volgorde bepalende principes moeten worden toegepast op het geheel van de planning. Met hen is een tweetal scenario's ontwikkeld waarin de prioriteitstelling van de diverse volgorde bepalende principes is vastgesteld. Deze scenario's zijn uitgewerkt in een balkenplanning en een raming van de minimale en maximale maakcapaciteit. De scenario's zijn bediscussieerd en besproken in het Transformatieteam PI&I en directieraad. Op basis van een gezamenlijke voorkeur voor het scenario "maximaal hergebruik", is een directiebesluit voorbereid.

In de DIRA van 22 maart 2018 is het besluit genomen de herijkte planning voor het tweede kwartaal 2018 vast te stellen en de verdere planning aan te vullen met twee nieuwe planprincipes of randvoorwaarden en een verdieping op de herbruikbaarheid van de beschikbare functionaliteit in Inspect. De toegevoegde planprincipes zijn: "het verandervermogen in de uitvoerende afdelingen" en "acceptatie van het interventiebeleid". Ten behoeve van deze twee toevoegingen op het plan van 22 maart 2018 is voor een set van domeinen middels workshops met domein experts bekeken in hoeverre de beschikbare functionaliteit passend zou zijn voor het proces van geprogrammeerd handhaven binnen die individuele domeinen. Bij een groot aantal domeinen is dit positief gebleken. Tegelijkertijd is onderzoek uitgevoerd op de thema's verandervermogen en interventiebeleid. De resultaten van de herbruikbaarheidsanalyse, bevestigen de herbruikbaarheid voor de in 2018 geplande domeinen en geeft aan dat er mogelijkheden bestaan meer domeinen in grote mate te laten aansluiten op de nu al beschikbare ondersteuning door Inspect. Het verandervermogen van de domeinen moet echter eerst worden versterkt alvorens met implementatie kan worden gestart. De analyse van het (specifiek) interventiebeleid leidt niet tot wijzigingen in de planning. De planning is geoptimaliseerd op basis van deze analyses, zodat rekening gehouden wordt met het verandervermogen, interventiebeleid en capaciteit maakplaats. Op 26 april 2018 heeft de directieraad deze vastgesteld. De directieraad heeft daarnaast gevraagd om ieder kwartaal de planning en de onderliggende aannames te actualiseren. Op deze manier kan de directieraad maximaal inspelen op de voortgang, kunnen prioriteiten worden bijgesteld en kunnen leereffecten snel worden verwerkt.



nota

Status opvolging aanbevelingen Berenschot begin 2016

Contactpersoon
Lambert Rutges

T
F
10.2.e @nvwa.nl

Datum
28 mei 2018

Begin 2016 heeft bureau Berenschot, naar aanleiding van de overgang naar een nieuwe fase binnen het programma Blik op NVWA 2017, een onderzoek uitgevoerd om een onafhankelijk oordeel te vellen over de beheersbaarheid en slaagkans van het programma.

Het onderzoek richt zich op de volgende drie onderzoekspunten:

- A. De nieuwe opzet van processen en systemen.
- B. De wijze waarop de inrichting en implementatie zijn vormgegeven.
- C. De mate waarin de uitvoering van het programma, gezien de historie, conform planning zal verlopen.

Op basis van het onderzoek doet Berenschot de volgende vijf aanbevelingen:

- 1. Realiseer eerst alleen de voor de benefits essentiële user stories
- 2. Versterk de tactische sturing
- 3. Borg de vermindering van ICT beheerkosten
- 4. Verzilver het wegvallen administratietijd inspecteurs
- 5. Borg tijdig de performance en informatieveiligheid

Hieronder wordt de status van de opvolging per aanbeveling kort toegelicht.

1) Realiseer eerst alleen de voor de benefits essentiële user stories

Voor realisatie van het BLIK programma bevelen wij aan om snel live te gaan met die user stories welke essentieel zijn om de processen uit te voeren en het merendeel van de benefits te bereiken. Middels prioritering en fasering van user stories. En pas na live gaan het systeem verder uit te bouwen met minder essentiële user stories. Daartoe moet ook na live gaan van organisatorische eenheden er zorg voor worden gedragen dat er ruimte is voor verdere optimalisatie voor de betreffende eenheid, zowel binnen het programma als nadat het programma is afgerond. Bezie na realisatie van het deel van Inspect voor de primaire systemen of het nuttig is om de secundaire systemen ook met Inspect te gaan ondersteunen. Dit kan ook in de beheerfase worden opgepakt.¹

In de opbouw van Inspect is sterk gestuurd op het eerst realiseren van de 'must-haves' (de essentiële onderwerpen), zowel op het niveau van de 'features' (welke functionaliteiten zijn als eerste nodig) als de user stories die binnen een 'feature' vallen (kunnen we al aan de slag zonder dat deze 'feature' is gerealiseerd).

¹Zie Rapport Berenschot 1 9-1-2016 voor volledige advies.

Het ketenbreed werkend krijgen heeft telkens een hogere prioriteit gehad dan het optimaliseren van één onderdeel van de keten. Tot december 2016 is de focus geweest om het 'eerste product' (roken in de horeca) op te leveren met een ketenbrede ondersteuning op 'must-have' niveau. Vervolgens is in 2017 gestuurd op het ondersteunen van de eerste HAP/Tabak teams op must-have niveau, inclusief de invulling van beveiliging, privacy en andere eisen op must-have niveau. Begin 2018 lag de focus op het ondersteunen van de eerste afdeling op must-have niveau. In de administratie in JIRA is zichtbaar dat vrijwel alleen de must-haves zijn opgepakt door naar de customer priority en classificatie van de features te kijken.

Communicatie met de afdelingen over de aanpak heeft plaatsgevonden tijdens de implementatie in tweewekelijkse overleggen tussen het afdelingshoofd, de deelproductowners (DPO's), de superusers en de teamleider. Dit betreft communicatie via proef, simulatie, implementatieoverleg en productmanagementoverleg.

2) Versterk de tactische sturing

Versterk de tactische sturing op de scope, de benodigde capaciteit en volgorde van te realiseren user stories, en dus op het requirements management. Het maakdeel van het programma is nu inmiddels op een punt gekomen dat het beter is om als een project te besturen. Doel hiervan moet zijn om het realiseren van functionaliteit te richten op essentiële functies en de procesinrichting in Blueriq vast te houden over hoofdprocessen en domeinen heen. Dit kan worden uitgevoerd door een tactisch scope bureau binnen het programma BLIK in te richten.²

De bewaking van de scope en tactische sturing vindt plaats in het Productmanagementoverleg (voorheen DPO-overleg) waarin deelproductowners (DPO's) en architecten vertegenwoordigd zijn. Dit overleg vindt sinds april 2016 wekelijks plaats. In dit overleg wordt de ontwikkeling van de centrale product backlog gevolgd en geprioriteerd. Sinds december 2016 wordt ieder kwartaal een planningssessie georganiseerd. In voorbereiding daarop worden de features opgehaald die de hoogste prioriteit hebben (binnen de must-haves). Tevens wordt het prioriteringskader binnen de governance structuur afgestemd. De hoogst geprioriteerde features worden in een tweedaagse planningssessie met alle betrokkenen ingepland. Vervolgens wordt het plan het opvolgende kwartaal uitgevoerd.

Verder wordt in de voorbereiding op nieuwe domeinen door de lijnorganisatie een fit-gap analyse uitgevoerd, waarin een analyse plaatsvindt wat er al kan en hoe het onderwerp met bestaande componenten kan worden gerealiseerd. Daar waar nog geen ondersteuning is, wordt eerst gecheckt of dit onderdeel is van de procesbeschrijving. De architecten, deelproductowners en informatieanalisten hebben en voelen een nadrukkelijke rol om zaken te hergebruiken, mede omdat de tijd beperkt is.

De schatting van de omvang van het werk is in mei 2017 gemaakt en in februari 2018 geactualiseerd met de herijking. In april 2018 zijn analysesessies uitgevoerd met verschillende domeinen om na te gaan in hoeverre het domein met de

² Zie Rapport Berenschot 1 9-1-2016 voor volledige advies.

huidige onderdelen al te implementeren is. De resultaten daarvan worden begin juni verwerkt in bijgewerkte schattingen van de omvang van het werk.

3) Borg de vermindering van ICT beheerkosten

Een deel van de voordelen van het programma BLIK is erin gelegen om de beheerkosten te verminderen, waaronder dubbel beheer. Het zou nuttig zijn om een benchmark uit te laten voeren om de hoogte en grondslag van deze kosten te vergelijken met andere organisaties,³

en op basis daarvan in overleg met IM en DICTU na te gaan hoe deze kosten structureel kunnen worden verminderd en vooraf afspraken te maken hoe kosten zullen dalen indien beheer van bestaande systemen komt te vervallen.³

Uitfaseren van applicaties en zo besparen op beheerkosten is pas mogelijk als alle domeinen die gebruik maken van de uit te faseren applicatie gebruik maken van Inspect. Ter voorbereiding hierop is vorig jaar een project gestart om samen met DICTU voorbereiding te treffen op het daadwerkelijk uitfaseren. Voor de applicatie 'Plato' wordt dit nu voorbereid.

4) Verzilver het wegvallen administratietijd inspecteurs

Besteed ook binnen het BLIK programma expliciet aandacht aan de wijze van planning van inspecties, en onderzoek of een planning door inspecteurs die worden ondersteund door een intelligent systeem mogelijkheden biedt om meerdere inspecties eenvoudig vlak bij elkaar te selecteren.³

Vanaf september 2017 is zowel planning als roostering op dag en tijd voor alle Keuringswerkzaamheden met Inspect Roosteren (Quintiq) operationeel. Voor Handhaving wordt deze functionaliteit op dit moment niet ingezet, omdat de onvoorspelbare aard van inspectiewerkzaamheden een roostering op dag en tijd onmogelijk maakt. Voor Handhaven worden op basis van werkgebied en expertise wel inspectiewerkzaamheden toegewezen aan het best passende team. Inspecteurs wordt het werk zo aangeboden dat hij/zij zelf in staat is een dagplanning mogelijk te maken, bijvoorbeeld door ook meldingen mee te nemen. Ook is het werk gesorteerd op deadline zodat deze inspectiewerkzaamheden bovenaan in de lijst staan. De teamleider beschikt over een dashboard met stuurinformatie.

5) Borg tijdig de performance en informatieveiligheid

Het is gewenst om aandacht te geven aan informatieveiligheid en de performance onder load te testen.

Informatieveiligheid heeft een belangrijke rol gekregen in de besluitvorming over het opschalen van Inspect. Er is in augustus 2017 een aparte informatiebeveiliging functionaris aangetrokken, die een roadmap heeft gemaakt met benodigde maatregelen op het gebied van informatieveiligheid (gekoppeld aan de opschaling van Inspect). Afgelopen jaar zijn vele stappen gezet binnen het

³ Zie Rapport Berenschot 1 9-1-2016 voor volledige advies.

programma t.b.v. het naleven van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR):

- Binnen de Definition of Done (acceptatiecriteria) zijn eisen opgenomen die zowel over performance als beveiliging gaan. Vanuit deze acceptatiecriteria is het aan de product owner om alleen goedkeuring op de bouw van een functionaliteit te geven wanneer volledig aan de eisen is voldaan.
- Het Risico Acceptatie Formulier (RAF) rapporteert breder dan voorheen (buiten de eerdere Berenschot aanbevelingen is hier nu ook het BIR integraal in opgenomen). Naleving van de risico-acceptatie wordt periodiek herijkt en beoordeeld.
- De relatie tussen NVWA, programma PI&I en DICTU groeit op het gebied van informatiebeveiliging.
- Processen zijn integraal beoordeeld vanuit de Quicksan BIR en worden binnenkort onderworpen aan een verdiepende Quicksan PIA.
- Structureel worden pentesten/beveiligingstesten uitgevoerd en opgevolgd.
- Eisen ten aanzien van Logging en Monitoring worden fijn geslepen zodat bij het verder opschalen van Inspect ook de hulpmiddelen voor goede en efficiënte monitoring aanwezig zijn.
- De vervolgstappen voor een verfijnd autorisatiemanagement worden op dit moment vanuit de architectuur uitgewerkt. Dit maakt het in de toekomst nog beter mogelijk om (zeer)gevoelige informatie op te slaan en ook een scheiding te maken tussen de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en Wet politiegegevens (WPG) domeinen.

Daarnaast is een Privacy Impact Assessment (PIA) uitgevoerd door externe partij Noordbeek op 13 april 2018. De belangrijkste bevinding was het opvolgen van de punten die de organisatie zelf ook inzichtelijk heeft middels de hierboven genoemde RAF.

Performance is een belangrijk thema binnen de planning van elke nieuwe planningsperiode (kwartaal). Een van de teams is volledig opgelijnd voor dit onderwerp en er vinden geautomatiseerde performancetests plaats door DICTU (binnenkort tweewekelijks). Daarnaast zijn loadbalancers ingericht, draaien er monitoring tools op productie en vindt wekelijks met DICTU een performance-overleg plaats.



nota

Status opvolging aanbevelingen EY

Contactpersoon
Lambert Rutges

T
F
10.2.e @nvwa.nl

Datum
28 mei 2018

Begin 2017 heeft onderzoeksbureau EY een onderzoek uitgevoerd naar de realisatie van "Blik op NVWA 2017" in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken. Dit onderzoek komt voort uit de behoefte aan een objectief oordeel over de inhoudelijke en procesmatige juistheid van de gekozen koers – zowel ten aanzien van het programma in zijn geheel, maar vooral ook ten aanzien van de ICT-component van BLIK. Het onderzoek heeft zich gericht op BLIK en haar directe context, met name het verbeterprogramma NVWA 2020.

Dit onderzoek is uitgemond in de volgende acht aanbevelingen over de inhoudelijke en procesmatige juistheid van de gekozen koers:

- 1 Hanteer de Business Case, momenteel in ontwikkeling, als wezenlijk sturingsmiddel voor BLIK. Toets periodiek aan de hand van dit instrument of de oorspronkelijke investering de daadwerkelijke baten gaat opleveren. Tevens vormt dit een onderbouwde verantwoording voor het bestaansrecht van het programma.
- 2 Maak een meer gedetailleerde planning van het vervolg van het programma. Wij realiseren ons dat de mate van detail van een planning met een tijdshorizon van meer dan twee jaar beperkt kan zijn, maar denken dat het zowel de planning en sturing, als het verwachtingsmanagement ten aanzien van het vervolg van het programma gebaat zijn bij een gedetailleerdere planning dan de huidige (globale) planning. Wij stellen voor om deze planning ná de oplevering van de eerste processen, dat wil zeggen in mei, op te stellen, om zo de lessen van de eerste activiteiten van plateau 3 in de planning te kunnen verwerken.
- 3 Toets regelmatig of de beheersing van het programma op orde is, zowel ten aanzien van proces als inhoud. Laat dit in de vorm van een eenvoudig dashboard zien, en communiceer dit met de relevante interne en externe stakeholders (zie ook volgende punt).
- 4 Besteed op een planmatige wijze meer tijd aan (externe) communicatie en laat successen en verbetermaatregelen zien. Evalueer of de communicatie tot het gewenste effect heeft geleid.
- 5 Richt gestructureerde mechanismen in voor verantwoording en sturing. Bepaal, in overleg met relevante interne en externe stakeholders, op welke doelstellingen gestuurd moet worden en waarover verantwoording moet worden afgelegd. Bepaal vervolgens KPI's en metrieken die daarbij horen.
- 6 Verbeter het architectuurproces, met name ten aanzien van het synchroon houden van de solution architectuur met de verschillende modellen. Maak van de architectuur nog veel meer dan nu het geval is een dynamisch document,

mede omdat de complexiteit van het processenlandschap naar verwachting zal toenemen naarmate er meer processen worden opgeleverd. Om de samenhang te beheersen, is nog meer aandacht voor architectuur nodig.

- 7 De planning van het programma BLIK hangt voor een significant deel af van de generieke modules in Blueriq. De veronderstelling is dat deze generieke modules tot een versnelling van implementatie zal leiden van diverse werkprocessen. Toets periodiek of deze veronderstelling daadwerkelijk klopt. Daarnaast staat of valt deze veronderstelling bij de acceptatie van de generieke inrichting van werkprocessen bij de organisatie. Monitor proactief de signalen vanuit de werkvloer om hiervan een accuraat beeld te krijgen.
- 8 Om maatwerk en workarounds te voorkomen in Blueriq is het van belang dat specifieke behoeften worden erkend door Everest. Bewaak dat deze behoeften in de Blueriq roadmap terechtkomen en probeer richting te geven aan de productontwikkeling. Vooral bij elementaire zaken als security, autorisaties en offline werken is geen of minimaal maatwerk van belang om toekomstige updates en beheer makkelijker te laten verlopen.

Hieronder wordt de status van de opvolging hiervan per (subonderdeel van) aanbeveling kort toegelicht.

1) Hanteer de business case als sturingsmiddel

Hanteer de Business Case, momenteel in ontwikkeling, als wezenlijk sturingsmiddel voor BLIK. Toets periodiek aan de hand van dit instrument of de oorspronkelijke investering de daadwerkelijke baten gaat opleveren. Tevens vormt dit een onderbouwde verantwoording voor het bestaansrecht van het programma.

Eind 2017 is een business case voor de capabilities van het programma PI&I opgezet en vastgesteld. Deze business case kan naar aanleiding van een planningsaanpassing geactualiseerd worden. Door gebruik te maken van de systematiek van de business case is het eenvoudiger een afweging te maken op haalbaarheid. Inspanning en benefits hebben hiermee een kader op basis waarvan prioriteiten in maak- en implementatievolgorde kunnen worden vastgesteld.

2) Maak een detailplanning voor het vervolg van het programma¹

Maak een meer gedetailleerde planning van het vervolg van het programma. Wij realiseren ons dat de mate van detail van een planning met een tijdshorizon van meer dan twee jaar beperkt kan zijn, maar denken dat het zowel de planning en sturing, als het verwachttingsmanagement ten aanzien van het vervolg van het programma gebaat zijn bij een gedetailleerdere planning dan de huidige (globale) planning. Wij stellen voor om deze planning ná de oplevering van de eerste processen, dat wil zeggen in mei, op te stellen, om zo de lessen van de eerste activiteiten van plateau 3 in de planning te kunnen verwerken.

Begin 2017 is een inschatting van storypoints per procesdomeincombinatie gemaakt. Gedurende 2017 is de velocity van de maakplaats teams gemonitord. In 2017 zijn de aanbevelingen en aandachtspunten zoals gerapporteerd door BIT, EY en Berenschot opgenomen en verwerkt in aanpak en besturing.

¹ zie Berenschot2 aanbeveling3

Eind 2017 is door het programmateam een evaluatie van de programma-aanpak gedaan en voorzien van leerpunten. Ook deze leerpunten zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt. Om te komen tot een versterkte totaalplanning is eind 2017 een planningsmodel opgezet die in meer detail kan aangeven wanneer een onderdeel van een procesdomeincombinatie in de trein van voorbereiding, content-ontwikkeling, maken en implementeren wordt opgenomen. Hierbij is onderscheid te maken in implementaties die zonder maakactiviteit mogelijk zijn en implementaties die alleen met maakactiviteit mogelijk zijn.

In het eerste kwartaal van 2018 is samen met het Transformatieteam PI&I en betrokken afdelingshoofden en afgevaardigden vastgesteld welke kaders, randvoorwaarden en volgorde bepalende principes moeten worden toegepast op het geheel van de planning. Met hen is een tweetal scenario's ontwikkeld waarin de prioriteitstelling van de diverse volgorde bepalende principes is vastgesteld. Deze scenario's zijn uitgewerkt in een balkenplanning en een raming van de minimale en maximale maakcapaciteit. De scenario's zijn bediscussieerd en besproken in het Transformatieteam PI&I en directieraad. Op basis van een gezamenlijke voorkeur voor het scenario "maximaal hergebruik", is een directiebesluit voorbereid.

In de DIRA van 22 maart 2018 is het besluit genomen de herijkte planning voor het tweede kwartaal 2018 vast te stellen en de verdere planning aan te vullen met twee nieuwe planprincipes of randvoorwaarden en een verdieping op de herbruikbaarheid van de beschikbare functionaliteit in Inspect. De toegevoegde planprincipes zijn: "het verandervermogen in de uitvoerende afdelingen" en "acceptatie van het interventiebeleid". Ten behoeve van deze twee toevoegingen op het plan van 22 maart 2018 is voor een set van domeinen middels workshops met domein experts bekeken in hoeverre de beschikbare functionaliteit passend zou zijn voor het proces van geprogrammeerd handhaven binnen die individuele domeinen. Bij een groot aantal domeinen is dit positief gebleken. Tegelijkertijd is onderzoek uitgevoerd op de thema's 'verandervermogen' en 'interventiebeleid'. De resultaten van de herbruikbaarheidsanalyse, bevestigen de herbruikbaarheid voor de in 2018 geplande domeinen en geeft aan dat er mogelijkheden bestaan meer domeinen in grote mate te laten aansluiten op de nu al beschikbare ondersteuning door Inspect. Het verandervermogen van de domeinen moet echter eerst worden versterkt alvorens met implementatie kan worden gestart. De analyse van het (specifiek) interventiebeleid leidt niet tot wijzigingen in de planning. De planning is geoptimaliseerd op basis van deze analyses, zodat rekening gehouden wordt met het verandervermogen, interventiebeleid en de capaciteit binnen de maakplaats. Op 26 april 2018 heeft de directieraad deze vastgesteld. De directieraad heeft daarnaast gevraagd om ieder kwartaal de planning en de onderliggende aannames te actualiseren. Op deze manier kan de directieraad maximaal inspelen op de voortgang, kunnen prioriteiten worden bijgesteld en kunnen leereffecten snel worden verwerkt.

3) Toets regelmatig de beheersing van het programma en maak dit inzichtelijk aan de hand van een dashboard

Toets regelmatig of de beheersing van het programma op orde is, zowel ten aanzien van proces als inhoud. Laat dit in de vorm van een eenvoudig dashboard

zien, en communiceer dit met de relevante interne en externe stakeholders (zie ook volgende punt).

Voor de maakplaats zijn een aantal dashboards ingericht met betrekking tot het proces. Op het gebied van de inhoud is een aantal keer een presentatie gemaakt waarin wordt aangegeven welk percentage van de inspecties per domein kan worden uitgevoerd.

Voor implementatie wordt per draaiboek een dashboard in Excel ingericht voor de planning en realisatie m.b.t. de producten en mijlpalen voor de implementatie. Al deze producten en mijlpalen worden ook in JIRA ondergebracht. De bewaking hiervan loopt via het wekelijks planningsoverleg van het programma. In de maandelijkse managementrapportage wordt hiervoor gerapporteerd. Extern wordt er uitsluitend gecommuniceerd middels de NVWA2020 verantwoordingsrapportage

4) Heb meer aandacht voor (externe) communicatie

Besteed op een planmatige wijze meer tijd aan (externe) communicatie en laat successen en verbetermaatregelen zien. Evalueer of de communicatie tot het gewenste effect heeft geleid.

De communicatie is sinds april 2017 versterkt met een full time communicatieadviseur voor het programma en tussen december 2017 en april 2018 tijdelijk met een parttime senior communicatieadviseur. De communicatiestrategie voor PI&I is in mei 2018 herijkt waarbij als belangrijkste aanvulling is aangegeven dat communicatie een verantwoordelijkheid is van het lijnmanagement waarbij PI&I een ondersteunende rol vervult. Met de introductie van een content jaarkalender en topiclijst wordt op meer planmatige wijze gecommuniceerd.

Vanaf december 2017 is de inzet op interne communicatie geïntensiveerd. In het eerste kwartaal 2018 zijn er 30 informatiebijeenkomsten op 8 verschillende locaties georganiseerd voor medewerkers, Management Teams zijn bezocht en er hebben themabijeenkomsten bij diverse afdelingen plaatsgevonden. Behaalde successen, zowel groot als klein, worden regelmatig gevierd. Afhankelijk van de omvang van het succes met een artikel/interview/video op intranet of bijvoorbeeld een bijeenkomst waarin medewerkers in het zonnetje worden gezet.

5) Richt een sturings- en verantwoordingsmechanisme in

Richt gestructureerde mechanismen in voor verantwoording en sturing. Bepaal, in overleg met relevante interne en externe stakeholders, op welke doelstellingen gestuurd moet worden en waarover verantwoording moet worden afgelegd. Bepaal vervolgens KPI's en metriecken die daarbij horen.

Er is op drie fronten invulling gegeven aan het opzetten en onderhouden van gestructureerde mechanismen voor sturing en verantwoording.

Ten eerste is gewerkt aan nieuwe informatieproducten. Er is een dashboard opgezet waarmee de werkvoorraad inzichtelijk is en waarmee geplande inspecties en her-inspecties beter bewaakt en opgepakt kunnen worden. Daarnaast zijn in samenspraak met het operationele management sturingsindicatoren ontwikkeld

en opgenomen in een domein dashboard. Dit dashboard ondersteunt de operationele managers van het domein Horeca in het sturen.

Ten tweede is gewerkt aan de integratie van bestaande informatieproducten. De NVWA heeft een generiek informatieproduct waarmee zij verantwoordt over het concern. Dit product is bedrijfssysteem onafhankelijk. Aantallen inspecties vanuit het Inspect platform zijn geïntegreerd in dit generieke informatie product (dashboard Centraal).

Ten derde is een sturingsmechanisme met indicatoren ontwikkeld en vastgesteld. Dit mechanisme is parallel aan de inrichting van de stuurrelatie tussen de NVWA en haar opdrachtgevers vormgegeven. In de tweede helft van 2017 is het ontwerpproces van de indicatoren afgerond. Momenteel wordt hard gewerkt om te analyseren welke informatie beschikbaar en benodigd is op het nieuwe Inspect platform voor rapportage op de indicatoren. Op basis hiervan wordt de ontwikkeling van de rapportage op de indicatoren geprioriteerd. Inmiddels zijn de eerste twee indicatoren ontwikkeld (KPI's voor Handhavingspercentage en Interventie) en gebruikt bij de herbeoordeling van de MCS processen.

6) Verbeter het architectuurproces

Verbeter het architectuurproces, met name ten aanzien van het synchroon houden van de solution architectuur met de verschillende modellen. Maak van de architectuur nog veel meer dan nu het geval is een dynamisch document, mede omdat de complexiteit van het processenlandschap naar verwachting zal toenemen naarmate er meer processen worden opgeleverd. Om de samenhang te beheersen, is nog meer aandacht voor architectuur nodig.

Het bijwerken van de architectuur is onderdeel gemaakt van de Definition of Done (acceptatiecriteria) van een opgeleverde functionaliteit. Op die manier groeit de architectuur mee met wat er wordt opgeleverd en is daarmee een inventarisoverzicht. Daarnaast is verder gewerkt aan het in kaart brengen van de solution architectuur van Inspect (Blueriq platform) in overzichten van componenten en hun functies in een gelaagd model dat ook voor de planning wordt toegepast en in het maken van een doelarchitectuur voor 2020 als richtsnoer voor samenhang met aanpalende applicaties (zie voor een indruk Bijlage A). Een andere verbetering is dat het beschrijvend sjabloon voor een feature (nieuw stuk functionaliteit) is aangepast en nu een aantal architectuuraspecten bevat die moeten worden beschreven zodat de context, samenhang en afhankelijkheden van een feature al bij de voorbereiding duidelijk is.

7) Toets periodiek of generieke Blueriq modules daadwerkelijk tot versnelling Blik leiden

De planning van het programma BLIK hangt voor een significant deel af van de generieke modules in Blueriq. De veronderstelling is dat deze generieke modules tot een versnelling van implementatie zal leiden van diverse werkprocessen. Toets periodiek of deze veronderstelling daadwerkelijk klopt. Daarnaast staat of valt deze veronderstelling bij de acceptatie van de generieke inrichting van werkprocessen bij de organisatie. Monitor proactief de signalen vanuit de werkvloer om hiervan een accuraat beeld te krijgen.

Vooralsnog heeft de focus primair gelegen op het generiek ontwikkelen van de processen Geprogrammeerde Handhaving, Meldingen en Monsterneming. Dit op basis van de generiek ontworpen processen zoals vastgelegd in de architectuur. Parallel daaraan is gewerkt aan de specifieke inrichting voor de domeinen HAP en Tabak. Deze domeinen zijn in de afgelopen periode ook geïmplementeerd. Momenteel wordt gestart met het verder ontwikkelen en inrichten van de volgende domeinen. Op basis van deze stappen kan daadwerkelijk getoetst worden in hoeverre de eerste ontwikkeling en inrichting generiek is. De acceptatie van de generiek ontwikkelde en domein specifiek ingerichte processen maakt integraal onderdeel uit van het ontwerp-, maak- en implementatieproces (Vooraf worden functionaliteiten uitgewerkt en stelt de lijnorganisatie een Minimal Viable Product vast. Verder wordt na elke oplevering technisch getest en worden functionaliteiten beproefd door eindgebruikers).

Eindgebruikers kunnen in de proeven, simulaties en via het inbrengen van productiebevindingen voortdurend feedback blijven geven op de ontwikkelde proces- en ICT oplossingen. Hierover vindt ook regulier overleg plaats met het betrokken management (teamleiders, afdelingshoofden en divisiehoofden). De gegeven feedback laat zien dat de acceptatie van het generieke en meer uniforme proces en bijbehorende ICT-inrichting tijd nodig heeft.

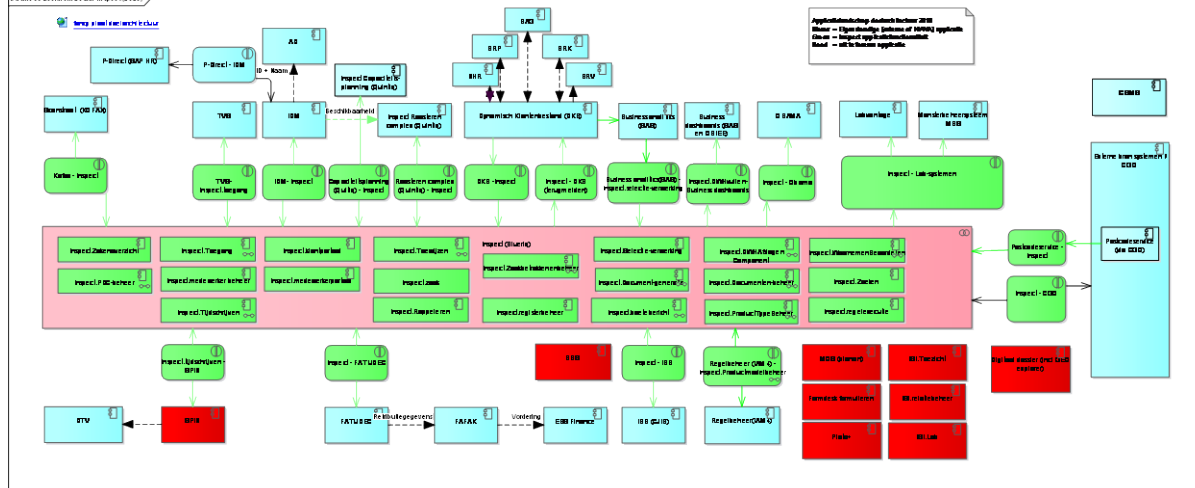
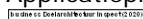
8) Bewaak dat specifieke behoeften in Blueriq terechtkomen en houd de solution architectuur actueel

Om maatwerk en workarounds te voorkomen in Blueriq is het van belang dat specifieke behoeften worden erkend door Everest. Bewaak dat deze behoeften in de Blueriq roadmap terechtkomen en probeer richting te geven aan de productontwikkeling. Vooral bij elementaire zaken als security, autorisaties en offline werken is geen of minimaal maatwerk van belang om toekomstige updates en beheer makkelijker te laten verlopen.

Elke twee weken vindt een overleg plaats met Blueriq waarin de behoeften vanuit de realisatie van Inspect verwoord worden aan Blueriq. Deze behoeften worden vastgelegd en verwoord in benodigde functionaliteit. Deze items worden vervolgens geprioriteerd en gematched op aanwezigheid op de Roadmap van Blueriq. Indien er items zijn die niet tijdig via Blueriq beschikbaar gesteld worden, wordt dit meegegeven in een periodiek overleg tussen programmamanagement PI&I en Blueriq ter verdere besluitvorming.

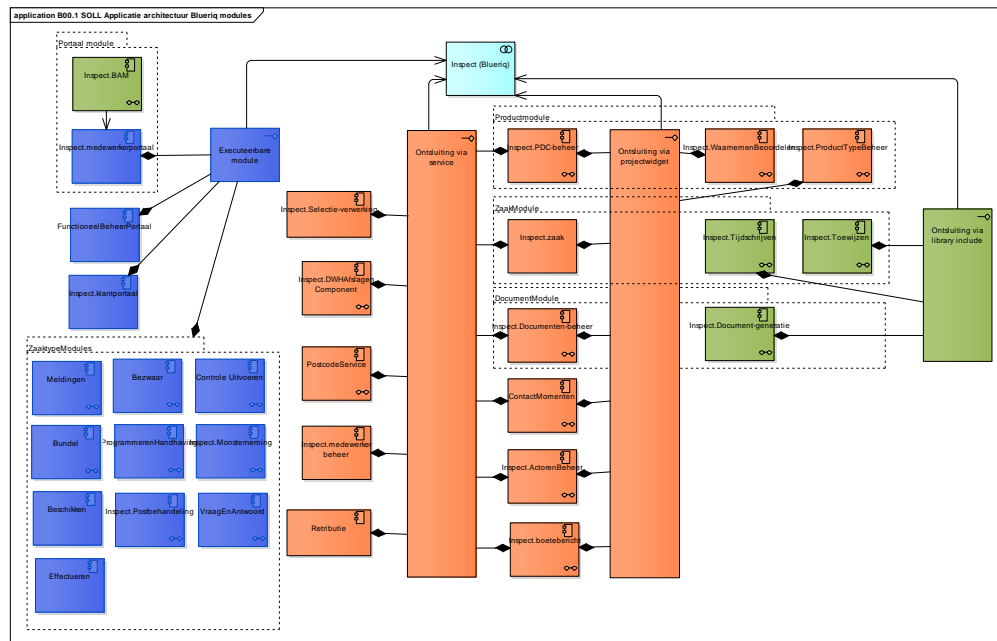
Periodiek wordt door Blueriq een "Blueriq Advisory Meetup" georganiseerd waarin de verschillende (centrale)overheid klanten van Blueriq meegenomen worden in de Roadmap van Blueriq, maar ook de mogelijkheid krijgen om gezamenlijk aan te geven welke belangrijke onderwerpen meer aandacht dienen te krijgen. Hierin worden de belangen van de NVWA onder de aandacht gebracht.

application Componenten landschap



Componentenmodel Blueriq SOLL

Datum
28 mei 2018





nota

Status opvolging aanbevelingen BIT2 2017

Contactpersoon
Lambert Rutges

T
F
10.2.e @nvwa.nl

Datum
28 mei 2018

Maart 2017 heeft het Bureau ICT-Toetsing (BIT) haar definitieve advies voor het (toenmalige) programma Blik per brief aan minister Kamp aangeboden. Voornaamste doel van deze toets was om de belangrijkste risico's voor het welslagen van het project in kaart te brengen en hierop te adviseren.

Het onderzoek is uitgemond in de volgende vier (hoofd)aanbevelingen:

1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg;
2. Neem na Horeca en Tabak een go/no go-besluit over een vervolg;
3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze;
4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van BLIK.

Hieronder wordt de status van de opvolging hiervan per aanbeveling kort toegelicht.

1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg

Gebruik het lopende traject voor Horeca en Tabak om snel ervaring op te doen met de operationele inzetbaarheid van het systeem. Daarmee kan de NVWA het realiteitsgehalte van de gekozen oplossing en de herbruikbaarheid toetsen.

De inzichten en evaluatie verkregen uit de ervaringen binnen Horeca en Tabak maken onderdeel uit van de voorgestelde implementatieaanpak. Zo is in mei 2017, ruim voordat de ontwikkeling en inrichting was afgerond, reeds gestart met de implementatie van Inspect op het domein Tabak middels een pilot. De ervaringen die hiermee zijn opgedaan zijn enerzijds gebruikt om het systeem sneller en gericht door te ontwikkelen en anderzijds als voorbereiding voor de bredere uitrol van het systeem. Na afronding van de gehele implementatie is vervolgens in samenwerking met de lijnorganisatie een uitgebreide evaluatie uitgevoerd naar de gevolgde aanpak. De uitkomsten hiervan zijn gebruikt om de aanpak verder aan te scherpen. Voor het domein Horeca is / wordt eenzelfde aanpak gevolgd.

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

Volgens de programmaplanning is het systeem Horeca en Tabak in september gereed en beproefd. Gebruik deze periode om meer zekerheid te krijgen over omvang, kosten en doorlooptijd van het vervolg.

Wij adviseren u na afronding van Horeca en Tabak een pas op de plaats te maken en een go/no go-besluit in te lassen over het vervolg van dit traject.

Deze aanbeveling is, overeenkomstig de reactie op het BIT-advies van minister Kamp, ingevuld door op basis van de met Horeca en Tabak opgedane ervaringen te beslissen hoe het programma wordt voortgezet wat betreft aanpak en planning. Het deelproject voor Horeca en Tabak is in dat kader eind 2017 getoetst en geëvalueerd door bureau Berenschot¹.

3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze

Ga bij een eventueel vervolg alleen verder op basis van een bijgesteld Programmaplan.

Conform de afspraken met de Tweede Kamer en het ministerie is het eerste kwartaal van 2018 een herijking van de maak- en implementatieagenda van het programma PI&I uitgevoerd. Gedurende dit proces is intensief gewerkt met bedrijfsexperts en belangrijke stakeholders om de kaders, uitgangspunten en planprincipes (her)bevestigd te krijgen.² Het actualiseren van deze maak- en implementatieagenda, als ook de businesscase, is opgenomen in een periodieke cyclus. Dit biedt een actueel inzicht in de haalbaarheid van het programma en zorgt ervoor dat (tijdig) bijgestuurd kan worden waar nodig.

Ook de manier waarop binnen het programma invulling wordt gegeven aan de overige aanbevelingen van Berenschot, als ook die van EY, dragen bij aan het op een meer gecontroleerde wijze sturen van het programma. Zie de uitwerking hiervan in de aparte nota's.

Daarnaast is eind 2017 door het programmateam een evaluatie gedaan van de programma-aanpak en voorzien van leerpunten. Ook deze zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt.

Tot slot wordt de komende tijd gewerkt aan een vernieuwd programmaplan, waarin de te hanteren uitgangspunten binnen het programma (waaronder visie, doelstellingen, risico's etc.) worden herbevestigd.

4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van BLIK

Wij zijn bang dat u rekening moet houden met een fikse uitloop, fors hogere kosten en zelfs met het vastlopen van BLIK. Zorg daarom voor aanvullende budgettaire ruimte en bezuinig voorlopig niet op het onderhoud van de bestaande systemen.

Het product van de herijking biedt vernieuwd inzicht in de momenten van implementatie van de processen en domeinen en hiermee onder voorwaarden een actueel inzicht in de geprognostiseerde haalbaarheid van het programma. Omdat deze periodiek wordt geactualiseerd zullen evt. wijzigingen in haalbaarheid en planning (en dus ook de kans op evt. uitloop) tijdig kunnen worden gesignaleerd.

Het balkenplan als onderdeel van de maak- en implementatieagenda biedt inzicht in de verwachte doorlooptijd en is gebruikt als basis voor de financiële

¹ De bevindingen uit dit onderzoek en de manier waarop de aanbevelingen hiervan zijn opgepakt binnen het programma, staan beschreven in nota 'Status opvolging aanbevelingen Berenschot'.

² Zie ook de uitwerking van aanbeveling 3 in nota 'status opvolging aanbevelingen Berenschot'.

Datum
28 mei 2018

consequenties. De begroting hangt echter wel samen met de beoordeling van financiële risico's en dekkingsmogelijkheden NVWA-breed. Hierover vinden momenteel intensieve gesprekken plaats met eigenaar en opdrachtgevers. Daarnaast is er, op verzoek van de CFO en CIO van de NVWA, een exploratief feitenonderzoek gestart naar zowel de financieel-economische kant van het in ontwikkeling zijnde nieuwe IT-landschap als ook het in voldoende mate borgen van de langjarige toekomstvastheid ervan, dat ook nieuwe inzichten op dit gebied zal opleveren.

In de herijking van de maak- en implementatieagenda is gebruik gemaakt van het planprincipe van scenario 'maximaal hergebruik'. Door deze inspanning op hergebruik en uniformeren wordt de druk op de beheerskosten zoveel als mogelijk beperkt.



Transformatieteam PI&I

Verslag

Verslag Transformatieteam PI&I
25 juni 2018

Contactpersoon

10.2e

T 06

@nvwa.nl

Datum

25 juni 2018

Aanwezig: 10.2e

(verslag)

Gasten: 10.2e

0. Opening & mededelingen

over rondje NL: in het vervolg zou het goed zijn om aan de voorkant te equiperen met een lijst / memo met wat er de komende periode wel en niet opgepakt zal gaan worden (bijv. a.d.h.v. de nu/ooit/nooit-posters). De communicatie zou dan heel anders zijn geweest. Nu worden er veel signalen opgehaald (o.a. uit Zwijndrecht) waar dan achteraf antwoorden op gezocht moeten worden.

10.2.e

Ook is het zo dat problemen die inspecteurs met het systeem ondervinden nog niet altijd duidelijk zijn dan wel aankomen bij de juiste personen. Dit vraagt om een bredere verbinding op de werkvloer. Het plan is dat inspecteurs, TBM en programmeurs elkaar hierover gaan opzoeken.

1. Verslag en actiepunten vorige vergadering

Onderstaand de take ways naar aanleiding van dit verslag:

- *Het transformatieteam kiest ervoor om planningsperiode Q3 2018 de ondersteuning van het gehele proces in Inspect te verbeteren. Prioriteit wordt gegeven aan het wegnemen van knelpunten in alle delen van de keten, een aantal zaken in de basislaag te verduurzamen en alleen gericht te verbreden naar Natuur.*

- *Na overleg met gebruikers van Inspect wordt de installatie van updates verplaatst naar de maandagochtend. Er is overleg gestart om op zoek te gaan naar mogelijkheden om deze updates buiten kantooruren te kunnen installeren.*

- *Verbreding gebruik Inspect voor domein HAP en Tabak:*
- *De Phablets en de Inspect App worden tussen 21-6-2018 en 29-6-2018 landelijk uitgerold.*
- *Landelijk start met de HAP-meldingen per 11-7-2018*
- *Werkvoorraad dashboard wordt landelijk uitgerold nadat HAP-meldingen in Inspect worden geregistreerd.*

- Herinspecties uit ISI worden geautomatiseerd overgezet na livegang van het werkvoorraad dashboard.

Bijlage:

Verslag Transformatieteam PII 20180618

Geen opmerkingen bij verslag.

m.b.t. actielijst: [REDACTED] vraagt per mail de status op bij de eigenaren, zodat de actielijst geüpdatet kan worden.

2. Stand van zaken planvorming PI&I – [REDACTED]

Afgelopen donderdag is gesproken over de planvorming, mede in het licht van de toezegging van de minister om het BIT zo snel mogelijk om advies te kunnen vragen. Lambert koppelt mondeling terug wat er besproken is en schetst tijdslijn en proces voor vaststelling van dit plan. Behandeling is informierend.

Vorige week is in de Dira de planvorming en het BIT-traject besproken. Op 12 juli zal het programmaplan in de Dira worden vastgesteld. De komende weken zal het programmaplan op de agenda van het transformatieteam staan, om (de status van) het plan te kunnen bespreken en waar nodig af te kunnen stemmen / input op te kunnen halen (m.n. t.a.v. de punten waar momenteel discussie over is, o.a. de infrastructurele- en performanceproblemen binnen Dictu). Lambert stuurt alvast het concept programmaplan wat er nu ligt door ter informatie.

10.2e

3. Voorbereiding Q3 2018 – [REDACTED]

Naast een groot aantal maakonderwerpen wordt in komende planningsperiode ook een groot aantal zaken voorbereid. [REDACTED] licht de status toe en geeft aan welke aandachtspunten hij onderkent. Behandeling is informierend

10.2e

Het gaat om punten die in Q3 voorbereid gaan worden (denk aan het uitvoeren van fit gap analyses), om in Q4 over te kunnen gaan op maken. Het gaat dan om: slacht (Keuren) en de geprogrammeerde handavingsdomeinen fyto, Gewasbescherming, IP, BED, Diervoeder en Dierlijke Bijproducten.

In het transformatieteam van 9 juli zullen de plannen van aanpak hiervoor worden besproken.

[REDACTED] geeft aan dat in dit kader personen benaderd zullen gaan worden voor de benodigde capaciteit voor deze voorbereiding. Wel wordt aangegeven dat de teams momenteel al krap in hun tijd zitten.

Voorstel van [REDACTED] 10.2e is daarom om aan de voorkant eerst het ambitieniveau scherp te hebben, en op basis daarvan te kijken wat slimme keuzes zijn (afhankelijk van het type werk en de beschikbare capaciteit). De afdelingshoofden en DPO's spelen hier een belangrijke rol in.

O.a. het uniformeren van het interventiebeleid is hier een belangrijk onderdeel van. [] vraagt [] om een presentatie te geven over de stand van zaken rondom de uniformering van het interventiebeleid.

4. **Integrale aanpak veranderopgave - 10.2e**

Met de implementatie van Inspect komen een aantal veranderingen ingezet in het kader van NVWA2020 samen. Effecten van verschuivingen van taken van Inspectie naar Regie en Expertise in het kader van bedrijfsselectie, uniformering van afhandeling van maatregelen en gebruik van een nieuw gestandaardiseerd ICT-systeem. Op basis van de leerervaringen van de implementatie van Inspect in domeinen Tabak en Horeca en Ambachtelijke Productie (ca 300 collega's) wordt vanuit directie Handhaven, afdeling P&O en Programma PI&I voorgesteld om een integrale aanpak te hanteren voor de gehele veranderopgave. []

10.2e [] presenteert de onderkende fasering en rolverdeling. Behandeling heeft tot doel aanvullingen en opmerkingen te verzamelen zodat op korte termijn een nota ter besluitvorming besproken kan worden in het transformatieteam/transformatieberaad.

Zowel uit het rondje NL als uit de evaluatie van de implementatie HAP/Tabak komen veel signalen die betrekking hebben op de organisatiebrede veranderopgave. Daarom zal komende tijd gewerkt worden aan het aan de voorkant scherp krijgen van de algehele veranderopgave, waarin P&O een belangrijke rol zal spelen in de vorm van de samenwerkingsplaatsen.

De organisatorische inbedding van de verandering zal hierin aandacht krijgen. Hier zal een nota voor worden opgesteld, die in het komende transformatieteam van 9 juli zal worden besproken (die van 2 juli vervalt i.v.m. de planningsdagen).

Voorstel van [] is om niet 9 juli af te wachten, maar daarvoor al middels een schriftelijke ronde input op te halen. [] sturen de voorlopige nota op aan de leden van het transformatieteam en geven aan wanneer ze hier uiterlijk reactie op verwachten.

5. **Vorbereiding Planning Q3 2018 – 10.2e**

In het transformatieteam van 18 juni 2018 hebben we een scenario gekozen en daarmee de prioriteit voor Planningsperiode Q3 2018 bepaald. Deze week presenteert [] binnen het gekozen scenario de prioritering voor de knelpunten. Behandeling is besluitvormend.

Bijlagen:

2018-06-22 INSPECT groslijst

2018-06-22 Productmanagement prioritering

Komende maandag 2 en dinsdag 3 juli zijn de PI-planningsessies. De prioriteiten zoals deze afgelopen tijd zijn verzameld worden als zodanig op de borden gehangen (op volgorde van aangegeven prio).

In de presentatie komt een lijst met knelpunten aan bod, waarbij de prioritering daarvan door de DPO's is opgesteld/uitgevraagd.

[] geeft aan dat de verwachting is dat de knip (wat wel en niet gerealiseerd kan gaan worden de komende periode) gaat vallen bij de

knelpunten. Voorlopige verwachting is dat t/m knelpunt 7 ('oplossen knelpunt geprogrammeerde handhaving') uit de presentatie wel opgepakt gaan worden, en dat er voor de rest geen ruimte is. Let wel: dit kan dus zowel hoger als lager uit gaan vallen.

heeft in zijn presentatie een advies bijgevoegd waarbij knelpunt 7 ('oplossen knelpunten geprogrammeerde handhaving') een plek omhoog zou verschuiven. Onder de deelnemers wordt echter geen overeenstemming bereikt op dit advies.

Voorstel is daarom deze discussie pas te voeren tijdens de planningssessie, waarbij wel wordt aangegeven dat punt 7 prio heeft.

geeft aan dat het ook een mogelijkheid is om features op te knippen in storypoints, waardoor je van bepaalde punten toch in ieder geval een deel kunt realiseren.

Actie: Nagekomen knelpunt uit presentatie : 'geen aparte monsterrelazen bij SW'. Uitzoeken: wanneer en door wie is deze er zo opgekomen.

6. Rondvraag

: er is naar voren gekomen dat bedrijven soms een RvB/boete opgelegd krijgen, terwijl ze al een SW hebben gehad. Voor bedrijfsleven niet duidelijk wat nu t.b.v. attendering is en wat thuishoort onder het RvB. Op dit punt is een beslissing nodig, misschien dat er een regel moet worden toegevoegd in ofwel de SW ofwel het rvb.

Hier zal een document over worden opgesteld, wat in het transformatieteam zal worden besproken.

10.2e

en willen graag wat vertellen over ontwikkelingen rondom voorbereiding IV-keten. Hier moet een goed moment voor gekozen worden.

Er zal gekeken worden naar de mogelijkheid om het transformatieteam een half uur te vervroegen.

vraagt zich af wie de opmerkingen in het vrije invulveld leest/oppakt (n.a.v. opmerkingen hierover door inspecteur). geeft aan dat er wel meer invulvelden in het systeem zitten.

Actie: achterhaalt welke inspecteur hier problemen mee had en over welk veld het precies gaat. Op basis daarvan eventuele actie(s) ondernemen.

7. Sluiting

De vergadering wordt om 17:15 gesloten.

Datum

25 juni 2018

ACTIELIJST

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
3	19-02-2018	Opstellen praktische aanpak van de programmering vd HAP Inspecties		12-03-2018 12-04-2018 01 09 2018
51	12-04-2018	laait de nieuw planning na vaststelling door programmeren doorreken om de consequenties voor de jaarplannen 2018/2019 inzichtelijk te krijgen		Ntb (allereerst moet de inzet die per domein nodig is scherp zijn)
71	23-04-2018	Nota normenbeheer wordt geagendeerd in het transformatieteam PI&I		04-06-2018 11-06-2018
73	07-05-2018	werkt uit welke inzet ten behoeve van 2018 voor programma PI&I noodzakelijk is.		21-05-2018
74	07-05-2018	neemt vraag mee om traject om te komen tot confrontatie van de verschillende deelplannen NVWA2020. komt met een procesvoorstel.		21-05-2018
76	07-05-2018	neemt als actiepunt het bespreken van andere samenwerking tussen RVO NVWA ihkv Natuur. Over een maand informeert hij het Transformatieteam PI&I.	10.2e	11-06-2018
79	14-05-2018	organiseert een workshop en vraagt bij alle betrokken afdelingshoofden wie hieraan moet deelnemen.		Eind juli
81	14-05-2018	R&E zoekt met hulp van uit wat beste vervolgstap is voor CHO, POC en Formulebedrijven.		De planning is dat dit agendeert voor het transformatieteam van 9/7
83	22-05-2018	plant een sessie in met alle betrokken managers en op basis daarvan wordt een werkgroep samengesteld.		11-06-2018
85	04-06-2018	vraagt de teams komende week een inschatting te maken van de omvang van de werkzaamheden (a.d.h.v. T-shirt size) op basis van de huidige groslijst		
87	04-06-2018	Opstellen van een meer gedetailleerde		

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		poster van Natuur met hierin uitgewerkt wat wel en niet in het MVP komt (op basis van nu/ooit/nooit-lijst).		
88	18-06-2018	█ koppelt de belangrijkste uitkomsten van bespreken aanpak BIT in Dira terug in het komende transformatieteam (25 juni). Het transformatieteam dat daarop volgt (9 juli) komt █ met een voorstel voor een aanpak (afhankelijk van wat in de Dira wordt besproken).	10.2e █	25-06-2018 09-07-2018
89	18-06-2018	Aan het einde van Q3 het installatiemoment van maandagochtend evalueren, als de roadmaps voor de komende domeinen er liggen.	10.2e █	Eind Q3 / begin Q4

Datum

25 juni 2018

AFGESLOTEN ACTIES

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
1	19-02-2018	inventariseren aanwezigheid sessie vrijdag 23 februari en reageren naar betreffende afdelingen en divisies mocht er geen vertegenwoordiging zijn.		
2	19-02-2018	Reageren op verslag overleg 2 februari 2018	Alle leden overleg	
4	19-02-2018	Organiseren van gesprek over doorstart Pilot.		
5	19-02-2018	Voortouw nemen om te komen tot keten breed gedragen aanpak en tempo voor opschaling voor HAP fase 2		
7	19-02-2018	Aangeven wie namens hun deel mogen nemen aan het afdelingshoofdenoverleg		
8	19-02-2018	in afstemming met alle relevante partijen opstellen van nota met betrekking tot "Postadres"		
9	19-02-2018	in afstemming met alle relevante partijen opstellen van nota met betrekking tot "Herinspecties"		
6	19-02-2018	Organiseren instellingsvergadering Transformatieteam PI&I		Afgerond 05-03-2018
10	26-02-2018	Aanpassen verslag 19 februari 2018		Afgerond 05-03-2018
11	26-02-2018	Navragen bij [redacted] wie er namens Divisie KBC deel neemt aan het afdelingshoofden overleg. Dit wordt [redacted]		Afgerond 05-03-2018
12	26-02-2018	Uitwerken wat er per 26 februari 2018 en op 19 maart 2018 op productie wel en wat er niet in VeTo beschikbaar is.		Afgerond 05-03-2018
13a	26-02-2018	Uitwerken onderstaande aandachtspunten met betrekking tot de opschaling van de pilot en verdere uitrol naar de teams uit in afstemming met JZ, Afdeling Consument en Team Programmering:		Afgerond 05-03-2018 [Tussenstand]

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		Meldingen, Afdoening (VeTo, RvB), Programmering en Opleiding tbv verdere uitrol.		
15a	26-02-2018	Uitwerken van een aanpak (inclusief concept berichten) uit om zowel intern als extern te communiceren over het gebruik van basisregistraties (KvK, BRP) als postadres.		Afgerond 05-03-2018 [Tussenstand]
14	26-02-2018	Vorbereiden presentatie voor hoe uniformeringsopgave voor alle overige domeinen inzichtelijk kan worden gemaakt. Hierbij wordt zowel naar het algemene aspecten gekeken (bijvoorbeeld Uitvoeren van Inspecties) als specifiek aspecten (bijvoorbeeld verscherpt toezicht regimes).		05-03-2018 Afgerond 19-03-2018
13b	26-02-2018	Uitwerken onderstaande aandachtspunten met betrekking tot de opschaling van de pilot en verdere uitrol naar de teams uit in afstemming met JZ, Afdeling Consument en Team Programmering: Meldingen, Afdoening (VeTo, RvB), Programmering en Opleiding tbv verdere uitrol.		Afgerond 12-03-2018 [Besluitvormend]
15b	26-02-2018	Uitwerken van een aanpak (inclusief concept berichten) uit om zowel intern als extern te communiceren over het gebruik van basisregistraties (KvK, BRP) als postadres.		Afgerond 12-03-2018 [Besluitvormend] 12 maart plan vastgesteld
16	26-02-2018	Controleren of het juridisch mogelijk is uitsluitend gebruik te maken van het adres conform de basisregistraties (KvK, BRP) te gebruiken als postadres.		05-03-2018 Afgerond 12-03-2018
17	26-02-2018	Nota "Moment plannen Herinspecties" door JZ laten checken.		05-03-2018 Afgerond 12-03-2018
20	05-03-2018	Organiseren dat er een dagdeel wordt ingepland om het TT op de SAFE/agile aanpak bij te praten.		Afgerond 02-04-2018 Gepland in april
21	05-03-2018	Maken van een mail voor [redacted] om te sturen naar de kerngroep om ze te		12-03-2018 Afgerond 22-03-

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		bedanken voor hun inzet.		2018
22	05-03-2018	Maken van een mail voor [REDACTED] om te sturen naar de implementerend afdelingshoofden waarin de nieuwe governance en hun rol daarbinnen wordt uitgelegd.	[REDACTED]	12-03-2018 Afgerond 22-03-2018
23	05-03-2018	Delen welke collega's nu binnen het programma actief zijn namens betreffende onderdelen en aangeven wat hun rol is.	[REDACTED] [REDACTED]	12-03-2018 Afgerond 21-03-2018
24	05-03-2018	Voldoende in stelling brengen van de verschillende belangen en aangeven of de personen (in het bijzonder de deel productowner) voldoende representatief zijn.	Divisiehoofden Hoofd CIO-office	19-03-2018 Afgerond 21-03-2018
28	05-03-2018	Het aantal binnen Team 2 uitgevoerde inspecties in Inspect laten bepalen.	[REDACTED]	Afgerond 12-03-2018
29	05-03-2018	Samen met superusers en opleidingsdeskundige komen tot een nieuw voorstel voor de opleidingen scenario 2	[REDACTED]	12-03-2018 Is afgerond en 12/3 besproken.
30	05-03-2018	Voor elk van de scenario's uitwerken wat de capaciteitsvraag bij JZ is en voor hoelang extra capaciteit nodig is.	[REDACTED]	Afgerond 12-03-2018
31	05-03-2018	Uitbreiden nota programmering met stichtingen en verenigingen.	[REDACTED]	12-03-2018 Is afgerond en 12/3 besproken.
32	05-03-2018	Ervaringen van simulatie van donderdag 8 maart 2018 met betrekking tot het testen van de laatste twee punten ophalen en aanbieden aan Lambert ter verspreiding.	[REDACTED]	12-03-2018 Is afgerond en 9/3 bij secretaris aangeleverd.
33	05-03-2018	Ophalen van ontbrekende reacties op Nota voorstel werkafspraken.	[REDACTED]	12-03-2018 Is afgerond en 12/3 besproken.
34	05-03-2018	Breng samen [REDACTED] consequenties van de Inspect gekozen inrichting "Herinspecties" conform het procesontwerp in kaart en breng in kaart wat er moet worden wat hiervoor in de uitzonderingssituatie zou moeten gebeuren	[REDACTED]	Afgerond 12-03-2018

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
35	05-03-2018	Uitzoeken wat status met betrekking herinspectietool		12-03-2018 Is afgerond en 12/3 teruggekoppeld in overleg.
19	05-03-2018	Bespreken met hoe escalatie moet gaan lopen voor zaken die niet op het geëigende pad via het transformatieberaad kunnen wachten.		12-03-2018 Is afgerond. heeft hierover afspraken gemaakt met
27	05-03-2018	Organiseren van speciale intranet pagina voor het TT		19-03-2018 Pagina is per 21 maart beschikbaar en ook gemeld op het intranet als nieuwsbericht
36	12-03-2018	Opstellen procesvoorstel voor de leesbaarheidscontrole van documenten in relatie tot o.a. juridische en inhoudelijke aspecten.		19-03-2018 26-03-2018 Is gepresenteerd op 26-03. De voorgestelde aanpak wordt meegenomen in de bredere aanpak die binnen Directie Handhaven nu wordt ontwikkeld om de implementatie te ondersteunen.
38	19-03-2018	reageren op concept verslag voor 21 maart 12.00 naar	Allen	20-03-2018 Reacties ontvangen en verwerkt
39	19-03-2018	Doorgeven dat communicatie rond landelijke uitrol HAP 2 ^{de} fase wordt gecombineerd met communicatie met betrekking tot gebruik van de app.		26-03-2018
40	19-03-2018	Bepalen nieuwe domeinen en afstemmen hierover met		26-03-2018 Domeinen zijn meegenomen in de

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
				uniformeringssessie Domeinen Inspect
37	12-03-2018	Uitzoeken welke informatie nu beschikbaar is en welke informatie de komende weken nog aanvullend wordt opgeleverd voor de rapportages van Regie & Expertise.		19-03-2018 Gevraagde informatie is meegenomen in de planning van kwartaal 2 2018.
41	26-03-2018	Programma PI&I maakt een rooster voor Uniformeringssessies in de week van 2 april 2018. Te beginnen met een gemeenschappelijke kickoff op dinsdag 3 april 2018.		28-03-2018 Afgerond conform planning
42	26-03-2018	De leden van transformatieteam leveren namen aan wie voor de respectievelijke deelsessies en de kickoff.	Allen	28-03-2018 Afgerond conform planning
25	05-03-2018	Aangeven wie als vaste vervanger optreedt. Deze krijgt per ommegaande ook alle stukken. Vervanger heeft volledige mandaat bij vervanging.	Allen	19-03-2018 Afgerond conform planning
26	05-03-2018	Doorgeven wie naast leden van het TT en hun vervangers ook stukken ontvangt.	Allen	19-03-2018 Afgerond conform planning
46	03-04-2018	Lambert stuurt lijst met vervangers en ontvangers agenda toe.		12-04-2018 Afgerond conform planning
47	03-04-2018	meegeven dit te bespreken en terug te koppelen wat dit betekend voor prioritering in de planning.		04-04-2018 Afgerond conform planning
48	03-04-2018	bespreekt met Ineke om het transformatieberaad te annuleren zodat de leden van het transformatieteam allen bij de management review aanwezig kunnen zijn.		04-04-2018 Afgerond conform planning
49	03-04-2018	gaat organiseren dat ook Juridische zaken ook deels aanhaakt bij de domein specifiek sessies.		04-04-2018 Afgerond conform planning
50	03-04-2018	bepaalt of en zo welke acties nodig zijn om de superusers te ondersteunen hun rol.		12-04-2018 Afgerond conform planning
53	12-04-2018	laat uitzoeken of er sprake is van een afhankelijkheid tussen		13-04-2018 <u>Reactie Alex (mail</u>

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		Inspect en het nieuwe Labsysteem en zo ja is het correct dat vanaf Q3 2019 pas mogelijk is respectievelijke domeinen te implementeren.		van 13-04-2018): "Dit zou geen probleem moeten zijn. Het is uiteraard wel van belang dat de koppeling tussen INSPECT en LIMS goed worden ontworpen ('loosely coupled' zowel qua techniek, als informatiedefinitie). In de eisen aan het nieuwe LIMS nemen we deze eisen mee in de aanbesteding. "
54	12-04-2018	■ laat CIO-office advies uitbrengen over invulling van dierproeven domein door Inspect	■	13-04-2018 <u>Reactie ■ (mail van 13-04-2018):</u> "Zoals gisteren al aangegeven lijkt het niet opnemen van Dierproeven in Inspect een juiste keuze. Het lijkt me dan wel goed om via de reguliere lijnen (via Business account coördinator, ic Bas) de analyse te laten uitvoeren voor alternatieve vormen van ondersteuning"
55	12-04-2018	■ toetst of en hoe de PIA Inspect raakt.	■	13-04-2018 <u>Reactie ■ (mail 13-04-2018):</u> "Zoals beloofd zou ik even overleggen met ■ over de PIA en wat het betekent dat opsporings- en toezichtsgegevens 'fysiek gescheiden' moeten worden

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
				opgeslagen. Zoals ik al vermoedde zit in die formulering ruimte voor ons, de geadresseerde van de PIA, om daar een goede, (kosten)effectieve vertaling aan te geven. De PIA wordt binnenkort vastgesteld. Daarna zal JZ samen met CIO office een nota maken wat de consequenties en keuzemogelijkheden zijn agv de PIA. Het lijkt me van groot belang dat jullie daarvoor input leveren. Meld je dus bij [REDACTED]."
57	16-04-2018	[REDACTED] zorgen voor 1 geïntegreerd verslag van de bijeenkomsten afgelopen donderdag en vandaag.	[REDACTED]	19-04-2018 Afgerond conform planning
43	03-04-2018	[REDACTED] bespreekt opvolging van de consequenties van het gebruik van adresgegevens uit het NHR met [REDACTED].	[REDACTED]	12-04-2018 Afgerond conform planning
44	03-04-2018	[REDACTED] zorgt dat [REDACTED] contact opneemt met [REDACTED] mbt inzet van taalkundige expertise voor het zowel taalkundig en juridisch verbeteren van de standaard teksten in de sjablonen.	[REDACTED]	12-04-2018 Afgerond conform planning
45	03-04-2018	[REDACTED] koppelt actie 45 ook terug aan [REDACTED]	[REDACTED]	12-04-2018 Afgerond conform planning
52	12-04-2018	[REDACTED] presenteert uitkomsten van eerste uitkomsten spoor 1 in MT Handhaven van 17 april 2018. Doel van deze presentatie is om de te valideren met MT Handhaven welke keuzes er zijn en of de aannames kloppen. Hierin wordt zowel naar uniformiteit, verandervermogen en	[REDACTED]	17-04-2018 Afgerond conform planning

Datum
25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		(specifiek) interventiebeleid gekeken.		
58	16-04-2018	communicereert voor aanstaande donderdag (moment van proef) richting en superusers over genomen besluit m.b.t. livegang nieuwe monsternemingsmodule.		19-04-2018 Afgerond conform planning
60	16-04-2018	komt met voorstel over planning en werkwijze voorbereiding volgende planningsdagen.		23-04-2018 Afgerond conform planning
61	16-04-2018	overlegt met het opnemen van de voorbereiding van de volgende planningsperiode als vast agendapunt.		23-04-2018 Afgerond conform planning
62	16-04-2018	regelt (in afstemming met dat Keuren aanhaakt bij het transformatieteam.		23-04-2018 Afgerond conform planning
63	16-04-2018	regelt dat DPO rollen opnieuw in transformatieteam worden gesproken.		23-04-2018 Afgerond conform planning
64	16-04-2018	nodigt transformatieteam uit voor bijeenkomst 26 april 2018		19-04-2018 Afgerond conform planning
67	23-04-2018	Alle afspraken inclusief het PI-event in juli 2018 laat in de agenda's inplannen.		14-05-2018 Afgerond conform planning
68	23-04-2018	Art draagt zorg dat voor elk lid van het transformatieteam een mail wordt opgesteld met de uitvraag van de benodigde inzet van DPO's voor geheel 2018 conform de op 26 april 2018 vastgestelde maak- en implementatieagenda.		14-05-2018 Afgerond conform planning
69	23-04-2018	Alle leden van het transformatieteam kondigen in hun MT's aan de uitvraag voor inzet van PI&I voor 2018 wordt uitgevraagd.		14-05-2018 Afgerond conform planning
70	23-04-2018	organiseert dat hierover contact wordt opgenomen met .		14-05-2018 Afgerond conform planning
18	05-03-2018	Opvolging van de acties van Berenschot volgen		02-04-2018

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
				14-05-2018 21-05-2018 Afgerond op 31 mei 2018
56	12-04-2018	■ maakt een voorstel voor de uitwerking van de overige domeinen na besluitvorming in de directieraad.	■	21-05-2018 Afgerond conform plan
59	16-04-2018	■ stellen nota op over implementatie HAP meldingen en agenderen deze voor overleg van 30 april.	■ ■ ■	30-04-2018 14-05-2018 Afgerond conform plan
65	23-04-2018	■ organiseert een bijeenkomst mbt registers inhkv analyse en selectie. Doel van deze bijeenkomst is om integraal beeld te krijgen wat binnen de NVWA speelt en aan het eind van de sessie een actiehouder te bepalen voor de verdere ontwikkelingen. Voor deze sessie worden de CIO, R&E, Inspectie en KBC uitgenodigd deelnemers aan te leveren.	■	14-05-2018 Afgerond bijeenkomst is gepland op 12 juni 2018
66	23-04-2018	■ de Joode wordt gevraagd om op 14 mei 2018 een roadmap te presenteren voor de afhechting en de decharge van de implementatie van HAP en Tabak.	■ ■	14-05-2018 21-05-2018 Afgerond conform plan
72	07-05-2018	■ agendeert Uniformeringsnota Afdoening in het Transformatieteam PI&I.	■	21-05-2018 Afgerond conform plan
75	07-05-2018	■ doen een voorstel hoe obv het Transformatieteam PI&I verslag wat de kernboodschap is en hoe hierover door de leden van het overleg kan worden gecommuniceerd.	■	21-05-2018 Afgerond conform plan
77	07-05-2018	■ komt 21 mei 2018 terug met scenario's zonder en met aangepaste relatie met RVO inclusief gevraagde uitwerking van de nu/ooit/nooit lijst.	■	21-05-2018 Afgerond conform plan
78	14-05-2018	■ werkt consequenties meldingen voedselveiligheid irt restant monsters uit. Presentatie op 28 mei 2018 dit gepresenteerd wordt in het transformatieteam.	■ ■	21-05-2018 Afgerond conform plan
80	22-05-2018	Er vindt een gesprek tussen ■	■	28-05-2018

Datum

25 juni 2018

Nr	Datum	Actie	Actiehouder	Deadline
		■, de Maakplaats en JZ moet plaats vinden over opvolging van LOB en LOD. Er is nu een kans om uniform LOD en LOB in te richten zodat het breder ingezet kan worden voor alle domeinen. End tot end benadering		Afgerond conform plan. Verwerkt in prioritering voor planningsperiode Q3 2018
84	28-05-2018	Deze week antwoord van ■ m.b.t. de planning voor het inregelen van de inspectielijst voedselvergiftigingen	■	Afgerond conform afspraak (in week 23)
86	04-06-2018	■ gaat in gesprek met ■ over wijze van opstellen van een poster (met de scope van bezwaar en nu/ooit/nooit-lijst)	■	Afgerond
90	18-06-2018	■ zoeken uit of er actie moet worden ondernomen op de situatie dat momenteel de formulebeheerders binnen het KCC al meldingen binnenkrijgen (HAP/Tabak), terwijl ze nog niet zijn opgeleid.	■	Afgerond
82	14-05-2018	Vervolg Flex is belegd bij de teamleider van het Flexteam.	■	Afgerond

Plan van aanpak aansluiten domein GH Fyto en Gewasbescherming.

Inleiding:

Op 12 juni is opdracht gegeven om te komen tot een plan van aanpak waarin beschreven wordt binnen welke scope en op welke wijze de domeinen Fyto en Gewasbescherming aangesloten zouden kunnen worden op Inspect.

Naar aanleiding van een eerdere opdracht van de Directieraad van de NVWA om te bezien welke domeinen met voorrang aangesloten kunnen worden op Inspect hebben er gedurende een aantal dagen in april 2018 uniformeringssessies plaatsgevonden. Deelnemers aan deze sessies waren vertegenwoordigers van verschillende geledingen uit de NVWA. Onder leiding van medewerkers van het Programma is gekeken naar de mogelijkheden die Inspect op dit moment biedt.

Domein Fyto:

Naar aanleiding van de uniformeringssessie Fyto werd het volgende geconstateerd over de inhoudelijke passing.

Werkpakketten 8301 Fytobewaking (9000) icm 8306 Opvolging meldingen (3600) en 8288 Bestrijdingsinspecties(1000) passen op GH en meldingen proces en als GH Project. Dit is ongeveer 30%-40% van de uitvoeringsuren NVWA in het jaarplan. Het overige is verleningen, import en export controles en bijzondere projecten.

Fytobewaking (FB) kent veel deelprojecten met eigen inspectielijst (circa 30 producttypen) en vaak een locatie als selectieresultaat of observatiezaak (object nog onbekend/monitoring (insectenvallen). Inspectielijsten zijn vaak voor meerdere doelen opgesteld, keuze door picklist van type gewas.

Voor sommige controles is naast een einddatum ook een begindatum van belang. Inspectie door teams komt voor. Geen automatische herinspectie bij overtreding, wel effectueren (toezien op vernietigen)

Monsteronderzoek kent alleen uitslag positief of negatief (plaag aanwezig of niet).

Analyseresultaten kunnen echter meer zijn dan in inspectie uitgevraagd, bijv. bij schimmel onderzoek ook boktor ontdekt. Vaak moet pas na een aantal jaren herinspecties worden uitgevoerd. Vrijgave gewas door inspecteur ' hangende het monsteronderzoek '.

Resultaten lab komen nu als PDF uit Prisma (systeem NRC lab).

Afdoening wordt nu NIET door TBM gedaan, eenvoudige door inspecteur zelf en meer complexe door Expertise met JZ. Maatregel is vaak behandelen/quarantaine/vernietigen geen boetes. Maatwerk in afdoeningsdocumenten. Geen voornemen, direct opleggen maatregel. Geen veto. Wel evt. opschorten activiteiten na ruimen etc

Meldingen komen vaak van telers zelf, na privaat onderzoek, en ontdekking van besmetting. (vergelijk GFL melding)

De 4 keuringsdiensten kunnen een handavingsverzoek doen aan NVWA als ze iets ontdekken. Kan als melding met inspectie worden behandeld of als afdoeningsverzoek medehandhaver omdat NVWA als enige mag optreden.

Conclusies:

De meerderheid van de GH/monsters en meldingen kan worden ondersteund met Inspect mits er een aantal extra functionaliteiten worden gerealiseerd. De belangrijkste zijn:

- Monitoring/observatie-project en controle mogelijk maken.
- Begindatum toevoegen aan controle zaakoverzicht.
- Automatische herinspectie uit zetten.
- Fyto maatregelen toevoegen en verkort proces mogelijk maken zonder TBM.
- Meldingen telers en keuringsdiensten mogelijk maken (type melder en soort melding)

Benodigde features:

In eerste instantie kende FB 30 individuele inspectielijsten. Deze zijn met het onderbrengen van de inspectielijsten in Spin teruggebracht tot 6 verificatieprogramma's met een eigen inspectielijst. Deze 6 programma's hebben alle 6 dezelfde opbouw, met een verschillende naam van het verificatieprogramma en de doelgroep. Alleen bij vraag 20 zijn de antwoordmogelijkheden voor ieder programma verschillend.

Deze inspectielijsten zijn daarmee dus voor 80% gelijk aan elkaar. In bijgevoegde excel zijn de vragen opgenomen.

De opbouw van het FB programma houdt in dat er een aantal vragen gesteld worden, een monster genomen kan worden en dat afhankelijk van de uitslag van het monster er een afdoening in de vorm van een beschikking uit kan komen. De beschikking kent de keuzes behandeling of vernietiging.

De mogelijkheid van het opmaken van een beschikking is reeds beschikbaar in Inspect. Onderzocht zal moeten worden of deze voldoet voor het werkproces van Fyto. Voorwaarde voor het implementeren van het FB programma in Inspect is dat het monsterproces Inspect gelijk loopt met de mogelijkheden binnen de Inspectieapp.

Het realiseren van bovenstaande voorzieningen in Inspect zal de volgende capaciteit van de Maakplaats kosten:

- Producten XL of meer afhankelijk van de grote van de producten.
- Maakproces (los van de producten) L.

Tijdslijn

Belangrijk bij het implementeren van GH Fyto is de vraag tot wanneer het FB-programma loopt. Antwoord hierop is dat het grofweg loopt van 1 april tot 1 oktober. Afhankelijk van de weersomstandigheden (warm/koud/droog/nat) kunnen er wat afwijkingen zijn. Bij de start en het einde van deze periode is er sprake van een lage inspectiebelasting.

Voorstel

Naar aanleiding van bovenstaande is het voorstel om de implementatie van Fyto te laten verlopen via het FB programma. Voordeel hiervan is dat deze werkzaamheden geheel via de inspectieapp afgewerkt zouden kunnen worden, met uitzondering van de evt. beschikking. Voorwaarde is wel dat het monsternametrajact via de app afgewerkt kan worden.

Ander voordeel is dat de uitstraling naar de medewerkers relatief groot is. Vanwege het feit dat FB werkzaamheden zowel door Fyto als GWB medewerkers worden verricht kunnen zo'n 30 medewerkers via Inspect deze werkzaamheden uitvoeren.

Voorstel is tevens om het opmaken/afhandelen van de beschikking, die in het huidige werkproces nog wordt opgemaakt door inspecteurs van Fyto, onder te brengen bij TBM. Daarmee wordt de lijn gevolgd van het gewenste werkproces binnen de NVWA.

Gezien het feit dat FB opdracht loopt van 1 april tot 1 oktober is het voorstel om de werkzaamheden voor Fyto als volgt te plannen:

- Q3 2018 scope bepalen en stappenplan opstellen;
- Q3 2018 verdieping/fitgap analyse en features uitwerken;
- Q4 2018 bouwen en implementeren

Samenvatting bevindingen

Domein Gewasbescherming

Naar aanleiding van de uniformeringssessie gewasbescherming werd het volgende geconstateerd over de inhoudelijke passing.

In de analyse zijn de bedrijfsinspecties (geprogrammeerde handhaving) in eerste instantie centraal gezet. Dit vormt ook de bulk van het werk. Voor al deze projecten is sprake van dezelfde wet- en regelgeving en dezelfde inspectielijsten (of onderdelen daarvan). De overige projecten hebben vooral betrekken op meldingen, heterdaad inspecties en herinspecties. Het merendeel van deze werkpakketten past in GH/monsternamen/meldingen. Dit is ongeveer 80%-90% van de uitvoeringsuren NVWA in het jaarplan. Daarnaast zijn er 2 projecten die buiten scope vallen: GB Opsporing en GB Deugdelijkheidsonderzoek (valt onder verleningen). Voor 1 project is nog onduidelijk of dit binnen of buiten scope valt: GB Import. Wel zijn veel protocollen en inspectielijsten voor dit jaar nog in ontwikkeling! Verder is, m.u.v. het verleningen onderdeel, geen sprake van retributie. Hetzelfde geldt voor digitale of administratieve herinspecties.

Inhoudelijk zijn er voor het programmeren en uitvoeren van de inspecties de volgende aandachtspunten benoemd:

- Projectevaluatie: er is momenteel in Inspect een standaard sjabloon ingericht, dit lijkt echter onvoldoende ruimte te bieden voor het adequaat weergeven van de uitgewerkte projectresultaten (tabellen, grafieken, foto's etc.).
- Analyse en selectie: hier zijn 2 aandachtspunten 1) Inlezen van bedrijven vanuit de GDI (bedrijven worden op dit domein niet vanuit KVK bestand geselecteerd) en 2) Inlezen van buitenlandse ondernemingen die niet in een Nederlands register bekend zijn.
- Cross compliance: op een aantal onderdelen is sprake van XC. Hierbij moet geregeld worden dat bevindingen op de betreffende onderdelen gemeld kunnen worden aan RVO.nl.
- Meewerken collega: vooraf of tijdens inspecties kan worden besloten dat een collega op dezelfde zaak mee gaat werken. Hoe kan gezorgd worden dat beide personen uren kunnen schrijven op de betreffende zaak?
- Er is bij afdoen sprake van SW, RvB en PV. PV is een vraagstuk i.v.m. informatiebeveiliging.
- Tijdschrijven is een aandachtspunt: voor alle SPIN domeinen geldt dat de overgang naar Inspect tot extra werk leidt en dus een stap terug is omdat er nu in 1 systeem gewerkt kan worden voor zowel het uitvoeren van inspecties als het tijdschrijven.

Elicitatie: er dient nog een duidelijk beeld te worden gevormd over de elicitatie opgave op dit domein en welke prioritering daarin kan worden aangebracht.

Monsteronderzoek wordt uitgevoerd door het RIKILT. Er is sprake van een handmatige koppeling.

Afdoen.

Er is bij afdoen sprake van SW, PV en RvB. Daarbij geeft het interventiebeleid op dit domein in gelijke situaties meerdere opties voor afdoen. Dit is een aandachtspunt bij de inrichting.

Meldingen

Er is sprake van een (beperkt) aantal typen meldingen. Hierbij wordt wel gebruik gemaakt van specifieke inspectielijsten. Daarnaast zijn meldingen over bijensterfte hoog prio meldingen.

Conclusie:

De meerderheid van de GH/monsters en meldingen kan worden ondersteund met Inspect mits er een aantal extra functionaliteiten worden gerealiseerd. De belangrijkste zijn: uitbreiding mogelijkheden projectevaluatie, kunnen programmeren van bedrijven vanuit andere bestanden dan KVK (incl. buitenlandse ondernemingen), voorziening voor verwerken resultaten voor XC en inregelen informatiebeveiliging rondom PV. Dit zijn overigens allemaal onderwerpen die niet specifiek zijn voor dit domein, maar op meerdere domeinen terugkomen. Een specifieke wens vanuit dit domein is een geautomatiseerde koppeling voor de CTGB database. Hiervoor is al een API beschikbaar om dit snel te kunnen realiseren.

Benodigde features:

Een eerste scan van de te realiseren features levert het volgende overzicht op:

- Programmeren van buitenlandse ondernemingen M of S-size. Hierbij is het advies om dit handmatig te verifiëren;
- Uitbreiding mogelijkheden projectevaluatie. In overleg met 10.2.e zal bepaalt moeten worden in hoeverre er meer/andere eisen vanuit GH GWB zijn dan huidige voorzieningen;
- XC deels inspectielijst daarna afslag maken in Inspect. Hierover dient nog overleg plaats te vinden over huidige werkwijze in Spin versus de mogelijkheden in Inspect. Is RVB voldoende?, andere afslag/koppeling;
- Strafrecht is op dit moment nog niet gerealiseerd binnen Inspect. Voorstel is om dezelfde workaround te gebruiken als bij GH Natuur en Strafrecht af te doen buiten Inspect om.

Naast de benodigde features die voortkomen uit de conclusies zullen er nieuwe producttypen gerealiseerd dienen te worden.

Uitvraag van de huidige inspectielijsten leidt tot de conclusie dat er 7 verschillende programma's met elk een eigen inspectielijst gebruikt worden.

Bij de bedrijfsinspecties GWB is nog een onderverdeling in 10 verschillende doelgroepen (akkerbouw, bloembollen, ect).

Elke inspectielijst is opgebouwd door toevoegen van onderwerpen die van toepassing zijn.

Voorbeelden van onderwerpen zijn: algemeen, bewijs van vakbekwaamheid, zorgvuldigheid, voorraad, gebruik).

Bepaalde onderwerpen, zoals bv algemeen, bewijs van vakbekwaamheid, zorgvuldigheid, komen bij alle programma's terug.

Samengevat zijn er zowel overeenkomsten als verschillen tussen de verschillende programma's.

In bijgevoegde excel zijn de vragen opgenomen.

Tijdslijn

Belangrijk bij het implementeren van GH GWB is de vraag tot wanneer de inspecties lopen.

Antwoord hierop is dat het grofweg loopt van 1 januari tot 31 december. Afhankelijk van de weersomstandigheden (warm/koud/droog/nat) kunnen er wat afwijkingen zijn. Bij de start en het einde van deze periode is er sprake van een lage inspectiebelasting.

Voorstel

Naar aanleiding van bovenstaande is het voorstel om GWB gelijktijdig te implementeren met Fyto. Dat betekent:

- Q3 2018 scope bepalen en stappenplan opstellen;
- Q3 2018 verdieping/fitgap analyse en features uitwerken;
- Q4 2018 bouwen en implementeren
- Q1 2019 bouwen en implementeren

Afspraken:

- CIO-oordeel en deze review zoveel als mogelijk zwaluwstaarten. Wel vanuit de verantwoordelijkheden de formele producten opleveren (vastgesteld PVA, CIO-oordeel etc.).
- BIT aanvraag op korte termijn uit laten gaan inclusief verwachting dat pas vanaf 1 oktober kan worden gestart (planning van het gehele traject en BIT-aanvraag agenderen op 9 juli)
- Vrijdag 13 juli een presentatie over planvorming / aanpak een deelname werkgroep aan de demonstratie
- In de loop van het proces nog een (informeel) gesprek met Hoofd BIT organiseren
- CIO-office EZK/LNV stemt op reguliere basis af met omgeving (Beleid en CIO VWS)
- Er worden ook nog een aantal afspraken gemaakt voor deze werkgroep tot eind september (10.2e)
- Volgende bijeenkomst (maandag 9 juli) is in Utrecht. Zaal hiervoor reserveren (Ineke).
- Eerste notitie aanpassen en de vandaag besproken agenda hieraan toevoegen. Dit agenderen voor maandag 9 juli zodat dit na vaststelling ook kan worden gedeeld met naar IG, CIO

Belangrijke thema's:

- Wat is de scope (wat gaat PI&I nadrukkelijk doen (implementatie vs ICT)?, relatie met blik op 2017, wanneer is het programma klaar?)
- Logisch geheel: Afronding Blik op 2017 (decharge); Wat is de positionering van PI&I (ook in relatie tot het Rijks ICT-dashboard).
- Staat de techniek (robuust en opschaalbaar en continuïteit bestaande systemen)
- Implementatie en governance
- Hoe is eea uitgewerkt in het programmaplan
- Is er een risico analyse
- Is het geheel BIT-proof (voor straks en opvolging vorige adviezen)

Agenda komende weken**Werkgroep 9 juli**

- Risico analyse
- Planning en BIT-brief
- Planning icm oorspronkelijke notitie
- Vooruitblik op de DIRA

Werkgroep 12 juli

- PVA in de DIRA

Werkgroep 13 juli

- Presentatie / scope / overview
- Demo

Werkgroep 17 juli

- Techniek
- Scenario's
- Vaststellen noodzaak inzet 10.2e

Werkgroep 19 juli

- Implementatie
- Beheer
- Governance

Werkgroep 23 juli

- Totaalbeeld (wanneer klaar)
- Financieel

Werkgroep 26 juli

- BIT proof
- CIO-oordeel
- Hoe verder?

Voortgang programma NVWA

Datum: 9 juli 2018 16:00-18:00 uur

Locatie: CS 0.59 zaal 0.53

Aanwezig: 10.2.e

(verslag)

1. Mededelingen

Het overleg vrijdag gaat niet door, de demo gaat wel door. Er wordt een nieuwe demo gepland voor de genodigden van het 'Voortgang programma NVWA' overleg.

De afspraak van dinsdag 17 juli wordt verlengd van 9:00 tot 12:00 uur.

De afspraak van donderdag 19 juli wordt verlengd van 16:00 tot 19:00 uur. De onderwerpen Scenario's en Verhoef verschuiven door naar de 19^e.

Hennie plant afspraken voor het overleg eens per week in tot eind september.

10.2.e is gevraagd 10.2.e tijdens zijn vakantie te vervangen en 10.2.e vervangt 10.2.e tijdens zijn vakantie.

2. Planning en BIT brief

Paul geeft aan dat de aanvraagbrief erg lang is. Het specifiek benoemen van onderwerpen voor de toets kan als sturend worden ervaren en kan verkeerd vallen. Hennie geeft aan dat het goed is om eerst het kader van het programma met elkaar te bespreken. Albert geeft aan dat het handig is om niet in detail het doel van het programma al te benoemen in de brief. Ineke geeft aan dat de doelstelling van het programma zijn beschreven in NVWA2020.

Er moeten drie producten komen:

Memo SG/IG

Nota minister mbt verzoek BIT toets

Conceptbrief aanvraag BIT-toets van minister aan staatssecretaris BZK

10.2.e maakt een nieuwe opzet voor de aanvraagbrief voor de BIT-toets en stemt af met Myanneke en Hennie. In de brief wordt formeel een BIT toets aangevraagd op de 0.9 versie van het conceptplan in het najaar eind september (verzoek om 'kortst mogelijke termijn' eruit laten). In de aanvraag wordt het doel/scope van het programma in algemene termen beschreven. Na afronding van het BIT komt het programma met een definitief plan waarin aanbevelingen van het BIT verwerkt kunnen worden.

Dit heeft consequenties voor de informatie die moet worden gedeeld over de financiën. Dit moet getoetst worden bij de SG en IG in de vorm van een oplegger of gesprek. Dat verwerken in de nota aan minister. Over brief/nota BIT stemmen 10.2.e af. Wordt gedeeld met de hele groep.

Minister gaat vrijdag op vakantie. IG en SG worden geïnformeerd door 10.2.e resp. 10.2.e, met de vraag of het aanvragen van de BIT-toets eventueel kan wachten tot na de vakantie. Hierover moet de minister dan wel geïnformeerd worden.

Iedereen mailt tekstuele of inhoudelijke opmerkingen naar 10.2.e.

In planning moeten ook afstemming en besluitmomenten worden opgenomen. Kies voor IG en SG logische afstemmomenten die er al zijn met Ineke en Hennie. Bestaande gremia worden zoveel mogelijk gebruikt. Nagaan of dat voldoende is of dat extra momenten moeten worden bij gepland. 10.2 schuift de planningen in elkaar van notitie ict uitdagingen en BIT planning.

3. Notitie ict uitdagingen

Paul levert 10 juli een nieuwe versie van het document. Het document wordt deze week verstuurd naar IG en SG door respectievelijke 10.2.e .

4. Vooruitblik Dira 12 juli 2018

Versie 0.8 van het programmaplan wordt door 10.2.e gedeeld met aanwezigen. Aan de dira wordt gevraagd ermee akkoord te gaan dat deze versie de basis is voor zowel de werkwijze als kaders voor de komende maanden als voor het onderhavige traject.

Bij volgende overleggen hebben aanwezigen graag een leeswijzer met de hoofdstukken uit het programmaplan die van toepassing zijn op de agendaonderwerpen. 10.2.e

Aanwezigen hebben behoefte aan een overzicht van governance, processen en applicaties in huidige stand ten opzichte van de startpositie (architectuurplaten). Een matrix met processen en domeinen zal worden aangeleverd door 10.2.e .

10.2e 1 leveren stukken tbv 17 juli.

5. Risico's en afhankelijkheden

Men wil graag weten hoe risico's gemitigeerd kunnen worden en wie de eigenaren van de risico's zijn. Zijn er bijvoorbeeld afhankelijkheden met de andere programma's binnen NVWA2020 en brengt dit risico's mee?

10.2e 1 stuurt het programma risicolog.



Onderwerp:
Intern plan van aanpak uitvoeren CIO-oordeel

Behandeld door

10.2e

Datum
26-07-2018

Kenmerk

Kopie aan

Bijlage(n)

memo

Inleiding

Binnen de verantwoordelijkheid van de CIO-LNV (departementale CIO) hoort ook het toetsen van programma's en projecten met een ICT-component en een projectbegroting van ten minste € 5 miljoen. Afgesproken is dat voor Procesvernieuwing, informatie en ICT (PI&I) een CIO-oordeel wordt uitgevoerd door de departementale CIO. Dit vindt plaats naast de activiteiten binnen de geformeerde werkgroep waarin NWVA, CIO-offices, FEZ en PI&I samenwerken om te komen tot het verbeteren van het programmaplan (zie bijlage Paul). Omdat dit CIO-oordeel als aanvulling op de overige onderzoeken en activiteiten plaatsvindt en binnen een kortere termijn moet worden afgerond zal het onderzoek beperkter worden dan gebruikelijk.

Doelstelling

Doelstelling van het CIO-oordeel is te onderzoeken in welke mate het programma PI&I een tijdig en binnen budget tot een succesvolle implementatie gaat leiden.

Aanpak

Wij stellen een gestructureerde aanpak voor die gebaseerd zal zijn op feiten. Om tot een succesvolle afronding van de werkzaamheden te komen zal het DB/CIO-office een heldere planning opstellen.

Aan de start van dit onderzoek wordt een kick off uitgevoerd met de programmamanager en wordt documentatie opgevraagd. Naast deskresearch zullen verschillende interviews worden afgenomen met stakeholders en betrokkenen. Indien nodig wordt aanvullende documentatie opgevraagd.

De DB/CIO-office verwerkt de resultaten van dit onderzoek verwerken tot bevindingen, die van nature kritisch van aard zijn. Daarbij doet de DB/CIO-office voor de CIO-LNV een aantal aanbevelingen die kunnen bijdragen aan de uitvoering van dit programma.

De scope van dit CIO-oordeel ziet op de volgende onderwerpen:

- Governance;
- Programmamanagement;
- Zakelijke rechtvaardiging;
- Verandermanagement;
- Mensen;
- Proces en;
- Technologie.

Daarbij merken we op dat onderwerpen die in de werkgroep, door bureau Gateway, of in het onderzoek Verhoef worden onderzocht, of door het SIG in beperkte mate in dit CIO-oordeel worden meegenomen.

Op het moment van schrijven is over de scope van de twee laatstgenoemde onderzoeken nog geen volledige duidelijkheid. Zodra het er is zullen scope aanpassingen plaatsvinden.

Betrokkenen

Naast de onderzoekers vanuit de DB/CIO-office EZK/LNV, worden de volgende rollen betrokken in het onderzoek:

- Directie FEZ-LNV
- Adviseur van de Directeur Transitie en aansturing bedrijfsvoering LNV (tevens CIO-LNV)
- Expert Informatiebeveiliging
- Expert Privacy
- Expert Architectuur
- Expert Informatiehuishouding
- CIO-office NVWA

Planning

Gezien de korte doorlooptijd van dit CIO-oordeel zal het onderzoek (en met name de interviews) beperkter zijn dan bij een regulier CIO-oordeel.

- Wk 30* - Opvragen documentatie en uitvoeren deskresearch
- Wk 31* - Vervolg deskresearch en eerste interviews
- Wk 32* - Vervolg interviews, aanvullende documentatie en eerste bevindingen en aanbevelingen
- Wk 33* - Eerste concept en interne review
- Wk 34* - Hoor Wederhoor en oplevering definitief concept
- Wk 35* - Oplevering

De haalbaarheid van deze ambitieuze planning is afhankelijk van de snelheid waarmee de documenten worden ontvangen en de interviews worden gepland.

Eindoplevering/eindproduct

Het CIO-oordeel wordt eerst aangeboden door de CIO-LNV aan de opdrachtgever van het programma PI&I en daarna aan de CIO-Rijk.



> Retouradres Postbus 20401 2500 EK Den Haag

De heer R.W. Knops
Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Turfmarkt 147
2511 DP DEN HAAG

Directie Staf

Bezoekadres
Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht

Postadres
Postbus 43006
3540 AA Utrecht

Overheidsidentificatienr
00000001003214369000

T 070
F 070
10.2e
www.rijksoverheid.nl/Inv

Datum **3 SEP 2018**
Betreft Aanvraag BIT-toets programma PI&I bij de NVWA

Ons kenmerk
NVWA / 18228435

Geachte heer **10.2.e** **10.2.e**

Met deze brief verzoek ik u formeel om een toets uit te laten voeren door het Bureau ICT-Toetsing (BIT) voor het programma Processen, Informatie en ICT (PI&I) bij de NVWA. Ik verzoek u deze toets begin oktober 2018 te starten. De verwachting is dat dan het bijgestelde programmaplan is vastgesteld door de directieraad van de NVWA en beoordeeld door de CIO van mijn ministerie en daarmee toetsbaar is.

Het programma PI&I is een integraal onderdeel van het programma NVWA2020, dat tot doel heeft de NVWA verder te professionaliseren en het toezicht meer kennisgedreven en risicogericht te laten zijn. Het programma PI&I heeft een ICT-component van meer dan € 5 miljoen en komt daarom in aanmerking voor een toets door het BIT. Het BIT heeft eerder, op 20 maart 2017, een advies uitgebracht over de ontwikkeling van de ICT bij de NVWA, het toenmalige programma BLIK op NVWA2017. Tijdens het Algemeen Overleg NVWA van 14 juni jl. heb ik aangegeven dat het door het BIT uitvoeren van een toets in gang is gezet, zodat ik uitvoering geef aan de op 13 maart 2018 door de Tweede Kamer aangenomen motie van de leden Geurts en Ladders.

Het programma PI&I realiseert een moderne ICT-ondersteuning die het uniforme en risicogericht werken binnen de NVWA-organisatie ondersteunt. Sinds het eerdere advies van het BIT heeft het programma zich verder doorontwikkeld en zijn zowel de besturing als de aanpak en de planning van het programma grondig bijgesteld. Ik wil u verzoeken een toetsing uit te voeren op het bijgestelde programma PI&I. Evenals de Tweede Kamer wil ik daarbij naast uw oordeel over de haalbaarheid van het bijgestelde programma en of de programmadoelen op een gecontroleerde wijze te realiseren zijn binnen de kaders van tijd en geld, ook uw oordeel of de programmadoelen tegen lagere kosten en/of sneller te realiseren zijn en/of andere opties te overwegen zijn. Vanaf 4 juni 2018 zijn er op ambtelijk niveau al voorbereidingen getroffen voor het uitvoeren van de BIT-toets. Over de exacte scope van de BIT-toets kunnen nadere afspraken worden gemaakt in de bestuurlijke kick off/intake.

Directie Staf

Ons kenmerk
NVWA / 18228435

Het programma PI&I staat als "Programma Processen, informatie en ICT" in de
initiatiefase gepubliceerd op het Rijks ICT Dashboard. Opdrachtgever van het
programma is de inspecteur-generaal van de NVWA, de heer R.J.T. van Lint,
opdrachtnemer is de directeur van het programma NVWA2020, 10.2e
10.2e en de programmamanager is de 10.2e

Hoogachtend,

10.2e

Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Rapportage CIO-oordeel op het programma
Procesvernieuwing, Informatie en ICT bij de
NVWA

Versie 1.0

Datum	6 september 2018
Status	Definitief

Colofon

Programmanaam	Procesvernieuwing, Informatie en ICT
Programmamanager	[REDACTED]
Programmadirecteur	10.2e [REDACTED]
Opdrachtgever programma	[REDACTED]
Opdrachtgever CIO-oordeel	[REDACTED]
Contactpersoon	[REDACTED] [REDACTED]@minez.nl Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit Postbus 20401 2500 EK Den Haag
Auteur	10.2e [REDACTED]
Versie	1.0
Bijlage(n)	1
DoMuS nummer	18232065

Inhoud

1 INLEIDING	4
2 ACHTERGROND PROGRAMMA PROCESVERNIEUWING, INFORMATIE EN ICT	5
3 OORDEEL.....	6
4 BEVINDINGEN EN AANBEVELINGEN.....	7
4.1 GOVERNANCE	7
4.2 PROGRAMMAMANAGEMENT	8
4.3 ZAKELIJKE RECHTVAARDIGING	10
4.4 VERANDERMANAGEMENT	11
4.5 MENSEN	12
4.6 PROCES.....	13
4.7 TECHNOLOGIE	13
5 BIJLAGEN	15
5.1 BIJLAGE 1: OVERZICHT STATUSSEN CIO OORDEEL.....	15

1 Inleiding

In opdracht van de CIO LNV is een CIO-oordeel uitgevoerd over het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I).

Binnen de verantwoordelijkheid van de CIO LNV (departementale CIO) hoort ook het toetsen van programma's en projecten met een ICT-component en een projectbegroting van ten minste € 5 miljoen. Afgesproken is dat een dergelijk programma niet kan starten of worden voortgezet zonder een positief oordeel van de CIO (via het CIO-oordeel). Verder is voorgeschreven dat de CIO Rijk het CIO-oordeel ontvangt van de departementale CIO.

De CIO-office EZK/LNV heeft de opdracht gekregen om het CIO-oordeel uit te voeren en heeft daartoe een onderzoek uitgevoerd. De aanpak die gehanteerd is om te komen tot het CIO-oordeel over het programma PI&I wordt hieronder in het kort beschreven.

Aan de start van dit onderzoek zijn gesprekken gevoerd met programmamanager en programmanager, ook is documentatie opgevraagd en is desk research uitgevoerd. Met verschillende stakeholders en betrokkenen zijn interviews afgenomen waarna aanvullende documentatie is opgevraagd en bestudeerd.

Wij willen de NVWA en het programma PI&I bedanken voor de prettige en constructieve samenwerking gedurende de uitvoering van het CIO-oordeel. Dit heeft bijgedragen aan het inzicht in het programma.

De CIO-office heeft de resultaten uit dit onderzoek verwerkt tot bevindingen, die van nature kritisch van aard zijn, over de onderwerpen: governance, programmamanagement, zakelijke rechtvaardiging, verandermanagement, mensen, proces en technologie. Daarbij doet de CIO-office EZK/LNV een aantal aanbevelingen die kunnen bijdragen aan de beheersing van dit programma. Het CIO-oordeel wordt eerst aangeboden door de CIO LNV aan de opdrachtgever van het programma PI&I en daarna aan de CIO Rijk.

NB: *Parallel aan dit onderzoek is op initiatief van de CIO LNV een werkgroep geformeerd bestaande uit de NVWA, LNV/FEZ en CIO-office EZK/LNV. De werkgroep onderzoekt de staat van het programma met het oog op een programma dat realistisch en robuust is en een degelijke financiële onderbouwing heeft. Bevindingen uit deze werkgroep worden net als bevindingen uit dit CIO-oordeel geadresseerd binnen de NVWA. Het CIO-oordeel is gebaseerd op documenten zoals beschikbaar begin juli 2018.*

Verder wordt door bureau Gateway eind oktober 2018 een onderzoek gestart naar onder andere de governance van het programma NVWA2020 waar PI&I een onderdeel van is. Daarnaast is opdracht gegeven aan de Software Improvement Group (SIG) om naast hun reguliere toetsen, onderzoek te doen naar in ieder geval robuustheid en herbruikbaarheid van de gemaakte software.

2 Achtergrond Programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT

In het afgelopen decennium zijn meerdere rapporten¹ verschenen die betrekking hadden op het werk van de NVWA en haar voorgangers. In elk van deze rapporten wordt erop gewezen dat NVWA niet naar behoren functioneert en dat de processen, informatie- en ICT-systemen van de NVWA niet van adequaat niveau zijn: kortom, de informatiehuishouding is niet op orde.

Het programma Blik op NVWA 2017 werd gevormd om te zorgen dat de informatiehuishouding op orde zou komen, te beginnen met het afronden van de fusie en vervolgens door het stroomlijnen en vernieuwen van het werk. Het was de bedoeling vanuit een end-to-end perspectief het gehele proces, informatie, wijze van organiseren en ondersteuning te ontwikkelen en deze daarna te implementeren. Risicogericht plannen en zaakgericht werken waren belangrijke pijlers, waarbij het gezamenlijk streven naar uniformiteit en modernisering voorop stond en de inhoudelijk benodigde diversiteit gehandhaafd bleef. Het programma Blik op NVWA 2017 maakte onlosmakelijk deel uit van het brede Verbeterplan NVWA 2013, dat nog een aantal programma's omvatte en later is opgegaan in het programma NVWA2020.

Eind 2016 is door de NVWA een herijkt programmaplan opgesteld en naar de Tweede Kamer gezonden. In dit plan zijn de doelen en planning verder aangescherpt en wordt uiteengezet hoe de transformatie van de NVWA vanuit de verschillende programma's integraal zal worden uitgevoerd. De domeingerichte uitrol staat daarin centraal, met een planning gericht op het behalen van de beoogde benefits. Door de lange kabinetsformatie is dit plan pas 8 februari 2018 in de Tweede Kamer behandeld.

Ondertussen is door Blik op NVWA 2017 doorgewerkt en zijn de nieuwe werkprocessen van alle domeinen binnen de NVWA beschreven en is de nieuwe informatievoorziening op basis van onder andere het systeem Blueriq ingericht. Basis voor de inrichting is de handhaving binnen Horeca en Tabak geweest, dat eind 2017 en begin 2018 op de nieuwe wijze is gaan werken. Voor de andere domeinen is in 2017 met overloop naar 2018 een pilot uitgevoerd om aan te tonen dat ook zij met de nieuwe informatievoorziening kunnen gaan werken.

Dit bereikte resultaat markeert het einde van het programma Blik op NVWA 2017 en vormt de start van het nieuwe programma PI&I binnen NVWA. Het programma heeft zich verder doorontwikkeld en na een evaluatie dit voorjaar is zowel de besturing als de aanpak en de planning van het programma grondig bijgesteld.

De doelstelling van het nieuwe programma PI&I is om alle domeinen binnen de nieuw ingerichte NVWA-organisatie met de nieuwe informatievoorziening te laten werken, conform de risicogerichte aanpak met het nieuw ontwikkelde instrumentarium.

¹ Hoekstra (2008), Vanthemsche I (2008), Vanthemsche II (2011) en Rapport Onderzoeksraad over risico's vleesketen (2014)

3 Oordeel

Het afgegeven CIO-oordeel is "3" (oranje).

"Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar; als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden".

Hieronder een korte samenvatting van de belangrijkste bevindingen. In dit stuk worden daarbij aanbevelingen gedaan die op dit moment noodzakelijk zijn.

Onzekerheden van de nieuwe aanpak en inschattingen

Het programma PI&I bevindt zich na, een fase van evalueren en herijken, in een transitiefase qua besturing en aanpak. De nieuwe besturing en bijbehorende aanpak wordt door de geïnterviewden gedragen en als positief ervaren. Dit geldt ook voor de, in gezamenlijkheid met de business opgestelde, maak- en implementatieagenda. Echter de werking van deze nieuwe aanpak en de zekerheid van schattingen moeten zich nog bewijzen. Het is noodzakelijk om voldoende maatregelen te treffen die borgen dat deze vernieuwde planning wordt behaald en of afwijking daarvan tijdig signaleren.

Beschrijving van besturing en verantwoordelijkheden

Tijdens het onderzoek is gebleken dat door het programma nog aanzienlijke aanpassingen moet worden gedaan om het programmaplan en bijbehorende businesscase te vervolmaken en in lijn te brengen met de praktijk. Zo bevelen wij aan om:

- De programmadoelstellingen zo 'smart' mogelijk te beschrijven, zodat helder is wanneer het programma afgerond is;
- De sturing, verantwoordelijkheden, taken en rollen beter te beschrijven en om;
- Een aantal cruciale processen te beschrijven of te actualiseren zoals afhankelijkheden-, kwaliteits- en stakeholdermanagement.

IV keten en transitieplan

De inrichting van de IV keten (mede op basis van de resultaten vanuit het Project Realisatie Informatievoorziening Keten (PRIK)) is een belangrijke randvoorwaarde om PI&I te kunnen afronden/over te dragen aan de staande organisatie. Zo is bijvoorbeeld de inschatting van de kosten gebaseerd op aannames over hoe snel overdracht aan de IV keten kan plaatsvinden. We verwachten daarom het programma hier maximaal bij aansluit, maar hebben deze aansluiting niet als zodanig aangetroffen.

Een transitieplan waarin het beoogde tempo, de rollen en verantwoordelijkheden van de transitie staan beschreven is niet beschikbaar. Daarmee is de voortgang en impact van de transitie nog niet te overzien, en kunnen onzekerheden ontstaan over verwachtingen door en voor verschillende betrokkenen. Naast het verkrijgen van informatie voor de IV keten speelt ook dat het werven en behouden van het juiste IV personeel in de huidige markt een uitdaging is. Het uitblijven van het juiste personeel en het ontbreken van een transitieplan is daarmee een reëel risico voor het behalen van de planning. De lijn dient hiervoor zorg te dragen in nauwe samenwerking met het programma.

Deze onderwerpen en onze overige bevindingen worden in meer detail uitgewerkt in hoofdstuk 4 met daarbij aandacht voor bijbehorende concrete aanbevelingen.

4 Bevindingen en aanbevelingen

Tijdens dit onderzoek hebben we verschillende bevindingen gedaan welke invloed hebben op de uitvoerbaarheid en haalbaarheid van het programma PI&I. Bij deze bevindingen doen we in dit hoofdstuk ook direct een aantal aanbevelingen. Deze bevindingen en aanbevelingen worden onderverdeeld en per onderwerp verder uitgewerkt in onderstaande paragrafen (4.1 t/m 4.7).

4.1 Governance

Na afronding van het programma BLIK op NVWA 2017 is gewerkt aan het vormgeven van een nieuwe governance voor PI&I. Zo is de verantwoordelijkheid om te prioriteren verder verschoven richting de 'business'. Om dit te ondersteunen is een transformatie team en transformatie beraad opgericht waar de divisiehoofden uit de business en het programma samenkomen. De business is hiermee meer in de lead. Dit betekent echter niet dat zij al volledig in positie zijn. Het zal investeringen vergen om niet alleen de verantwoordelijkheid te geven, maar deze ook actief te laten nemen.

Op het moment van schrijven van dit CIO oordeel wordt het programmaplan van PI&I aangepast en verder uitgewerkt. Op het gebied van governance merken we op dat rollen, verhoudingen, taken en verantwoordelijkheden meer helder beschreven moeten worden. Daaruit moet blijken dat voldoende sturing kan worden gegeven aan het programma en haar omgeving, en daarmee moet ook de vernieuwde aanpak goed worden weergegeven.

Aan te bevelen is om in ieder geval verantwoordelijkheden van de belangrijkste stakeholders (o.a. Dictu, NVWA organisatie en CIO), gremia en rollen binnen het programma en in de directe omgeving uit te werken, zodat in geval van discussie geen onduidelijkheden bestaan.

De afhankelijkheden zowel binnen PI&I, als die met NVWA2020, maar ook die met de NVWA in brede zin, treffen wij in onvoldoende mate beschreven aan. Gegeven de omvang en verwevenheid mag dit niet ontbreken. Verwachting is dat binnen PI&I actief portfoliomanagement wordt gevoerd. Voor PI&I moet helder zijn welke afhankelijkheden actief moeten worden gemanaged en wat hiervan de betekenis is voor de planning en business case.

Wij bevelen aan de afhankelijkheden zo snel mogelijk in kaart te brengen en deze actief te managen zodat PI&I niet los van het programma of de organisatie gaat opereren. Maar ook zodat zicht blijft op het behalen van de doelstellingen van de NVWA.

Op dit moment wordt de voortgang van NVWA 2020 halfjaarlijks aan de Kamer gerapporteerd en is de keus gemaakt om over NVWA 2020 de reguliere P&C cyclus te rapporteren.

Op dit moment is echter geen integrale NVWA 2020 programmarapportage beschikbaar waarin de voortgang over het totale programma kan worden gevolgd (inclusief samenhang tussen de verschillende sporen). Hiermee is niet transparant in welke mate de planning wordt gerealiseerd en/of risicobeheersingsmaatregelen voldoende effect hebben.

PI&I is afhankelijk van PRIK, dit is zelfs als randvoorwaardelijk benoemd. Het is echter onduidelijk op welke wijze deze afhankelijkheden worden bewaakt. Ook ontbreekt op dit moment in de stuurgroep van PRIK vertegenwoordiging vanuit PI&I. Voorts is in het programmaplan van PI&I wel opgenomen dat optimaal wordt samengewerkt, maar het is onduidelijk waar deze samenwerking uit bestaat.

Als niet helder afgesproken is wanneer de IV keten ingericht en operationeel is, of wanneer de visie en uitgangspunten van PRIK veel gaan afwijken van het programma, ontstaan onzekerheden voor de doorlooptijd van PI&I en komt de ontwikkelcapaciteit onder druk te staan doordat het programma zelf meer zal moeten gaan beheren dan op dit moment voorzien.

We bevelen aan om de samenwerking tussen PI&I en PRIK te intensiveren en beter te beschrijven, inclusief verantwoordelijkheden en geformaliseerde afspraken.

Daarnaast bevelen we aan om de overgang van programma naar IV keten soepel te laten verlopen door een transitieplan op te stellen (zie ook onder 4.4 verandermanagement).

In bijlage VI uit het programmaplan (nota kwaliteit PI&I) wordt gesproken over onafhankelijke kwaliteitsbeoordeling door een review board. De inzet van dit reviewboard lijkt niet verder gepland te zijn dan juli 2016. Het is wel goed om een onafhankelijke 'dwarskijsersrol', zoals een reviewboard, in te richten, die periodiek onafhankelijk advies kan geven aan de opdrachtgever.

4.2 Programmamanagement

Begin 2018 is de aanpak van het programma PI&I aangepast. Hierbij zijn ook lessons learned vanuit Blik op NVWA 2017, domeinen HAP en Tabak en verschillende externe toetsen betrokken. Uit interviews komt naar voren dat deze nieuwe aanpak als positief wordt ervaren.

De nieuwe aanpak, en specifiek het 3 fasen model, waarbij de 'business' vroegtijdig wordt betrokken en intensief wordt begeleid lijkt een goede en logische stap, maar moet zich nog wel in zijn volledigheid bewijzen. Daarom is het van belang om te evalueren of het model functioneert. De resultaten tot nu toe, met inzet van de verschillende onderdelen van het model, heeft al vruchten afgeworpen. Ten aanzien van de planning (maakagenda) is het belangrijk om goed te beschrijven welke maatregelen zijn of worden getroffen om haalbaarheid van de huidige planning te periodiek te beoordelen.

De voortgangsrapportage van het PI&I gaat met name in op financiële uitnutting en beschrijft in tekst de voortgang en belangrijkste risico's. Voor een programma van deze omvang en complexiteit verwachten we dat de rapportage op meer aspecten ingaat (zoals scope, tijd, geld, kwaliteit, risico's, issues, afhankelijkheden, voortgang maakagenda, realisatie business case).

Maar ook zouden wij verwachten dat informatie wordt gegeven over de implementatie en de belangrijkste indicatoren van de maakfabriek (bijv. velocity, issues, correcties ect). Dit om te zorgen dat een goed en compleet beeld beschikbaar is zodat het transformatie team nog beter kan sturen. Wij onderschrijven het belang van het genomen initiatief om in overleg met de belangrijkste stakeholders te komen tot een vernieuwde en aangevulde voortgangsrapportage.

In het programmaplan worden de belangrijkste risico's uitgelicht. De overige risico's zijn in meer detail opgenomen in het risico- en issueboek. In dit logboek worden risico's beschreven, gewogen en gevolgd. Wat opvalt aan de risico's in het programmaplan is dat deze risico's enerzijds een hoog abstractie niveau hebben. En anderzijds dat getroffen maatregelen de hoogte van het risico reeds hebben verminderd, maar dit is nog niet verwerkt in het programmaplan. Wij pleiten dan ook voor een actief en frequent assessment van de risico's voor het programma, en een actieve sturing op het effect van getroffen maatregelen.

Een groot aantal (externe) onderzoeken is uitgevoerd. Daaruit komen verschillende, maar ook soms soortgelijke aanbevelingen voort. In het programmaplan staat van een aantal recente onderzoeken beschreven hoe aan verschillende aanbevelingen opvolging is gegeven of gaat worden. Wij troffen echter geen integraal overzicht aan met daarin de status van de opvolging van alle aanbevelingen uit de verschillende onderzoeken. Om de uitkomsten van de onderzoeken maximaal te kunnen benutten en volgen is het raadzaam om centraal bij te houden wat met de resultaten en aanbevelingen is gebeurd. Dit ook met het oog op toekomstige toetsen, waar nieuwe aanbevelingen uit voort kunnen komen.

Wij bevelen aan om te zorgen voor één centraal overzicht van alle kwaliteitstoetsen en de opvolging van eventuele aanbevelingen daaruit te agenderen in het transformatie team. Zo kunnen dubbelingen worden vermeden en kan de voortgang integraal over alle onderzoeken worden gemonitord.

Bijlage VI uit het programmaplan (nota kwaliteit PI&I), waarin onder andere de belangrijkste kwaliteitsmaatregelen staan benoemd, is verouderd en sluit op onderdelen niet meer aan bij het huidige programma PI&I. In het verlengde hiervan is wel in mei 2018 binnen het programma een nieuwe kwaliteitsmanager aangesteld. Op dit moment was, voor zover wij hebben kunnen vaststellen, geen vastgestelde opdracht of taakomschrijving voor de kwaliteitsmanager aanwezig. Om te voorkomen dat onduidelijkheid is over de taken en verantwoordelijkheden als het gaat om kwaliteitsmanagement is het van belang dit vast te leggen. Ook in relatie tot het kwaliteitsmanagement in de maakplaats en de rol die SIG bijvoorbeeld heeft.

Wij bevelen aan de rol van kwaliteitsmanager te beschrijven en vast te leggen en tevens het kwaliteitsraamwerk te actualiseren. Onderdeel van de opdracht van de kwaliteitsmanager zou kunnen worden: het op centraal niveau monitoren van opvolgingen van de (externe) toetsen.

Een van de andere kwaliteitsrollen voor het programma is de rol van de CIO NVWA. Deze onafhankelijke rol neemt deel in het transformatie team en transformatie beraad, kijkt naar compliancy aspecten en voert activiteiten uit die van belang zijn voor het slagen van het programma en transitie naar de IV keten. Ook deze rol vonden wij niet beschreven terug.

Wij bevelen aan de CIO rol binnen het programma te beschrijven zodat de onafhankelijkheid van deze rol in relatie tot het programma goed geborgd is. Ook kan daarmee verbinding naar de NVWA organisatie beter actief worden ingevuld.

Wij hebben begrepen dat programmabeheersingsprocessen geactualiseerd worden in lijn met de nieuwe aanpak van het programma PI&I. Om te borgen dat 'papier' en werkelijkheid weer op elkaar aansluiten bevelen wij aan om dit zo snel mogelijk af te ronden en waar mogelijk als bijlage toe te voegen bij het nog vast te stellen programmaplan.

Op het gebied van monitoring, sturing en verantwoording binnen de maakfabriek merken we op dat veel KPI's in dashboards worden bijgehouden. Dit zal bijdragen aan het verder professionaliseren, optimaliseren van het rendement en uiteindelijk ook het verbeteren van de inschattingen.

4.3 Zakelijke rechtvaardiging

Voor PI&I is een globale business case ²opgesteld met daarin nog verbeterpotentieel. Hieronder staat dit nader toegelicht.

De doelstellingen (beoogde uitkomsten) zoals geformuleerd in het door ons beoordeelde programmaplan zijn breed geformuleerd en uitgedrukt in 'capabilities'. Hierin wordt beschreven hoe het programma gaat bijdragen aan doelen van het programma NVWA2020. De huidige doelstellingen maken het voor het programma PI&I lastig de vraag concreet te beantwoorden: Wanneer is het programma gereed? En hoe is dit meetbaar (in bijvoorbeeld KPI's)? Hiermee ontstaat het risico dat doelen verschillend kunnen worden geïnterpreteerd en daarmee onduidelijkheid kan ontstaan over scope, looptijd en reikwijdte van het programma.

Wij bevelen aan om de doelstellingen voor het programma concreter te formuleren en zo goed mogelijk meetbaar te maken.

De businesscase is op onderdelen reeds bijgewerkt. Echter op onderdelen zijn teksten en cijfers nog verouderd of niet consistent met eerder gecommuniceerde cijfers³. In de huidige versie lopen tevens de programma's Blik op NVWA 2017, NVWA 2020 en PI&I door elkaar. Dit maakt dat het onduidelijk is hoe de rechtvaardiging voor het specifieke programma PI&I is opgebouwd.

Het is voor het programma PI&I wel van belang (historische) context en cijfers van NVWA 2020 en Blik op NVWA 2017 te benoemen. Eerdere investeringen zijn noodzakelijk geweest en hebben bijgedragen aan de doelstellingen van PI&I. Ook in communicatie aan de Tweede Kamer is dit traject als geheel benoemd.

Wij bevelen aan om de businesscase consistent te maken, te actualiseren en op te stellen voor de totale ICT vernieuwing in lijn met het programma NVWA 2020. Waarbij een specifieke onderverdeling wordt gemaakt zodat zichtbaar is welke aspecten bij het huidige programma PI&I horen.

Wij hebben begrepen dat in de totstandkoming van de inschattingen (kosten) gedegen processen zijn doorlopen. Zo zijn kosten inschattingen gebaseerd op expertschattingen die onder meer tot stand zijn gekomen door verschillende ervaren programma en businessvertegenwoordigers samen te brengen. Ook zijn hierbij geleerde lessen en kengetallen uit onder andere domeinen HAP en Tabak meegenomen. De inschattingen zijn gedetailleerd uitgewerkt in het document "PI&I financiën jaren en domeinen". In de businesscase is hiervan op hoog niveau het totaal over genomen. Hoe onderliggende inschattingen tot stand zijn gekomen, welke onzekerheden hierin zitten, welke aannames zijn gedaan en ook hoe deze schattingen periodiek worden bijgesteld is in de business case te beperkt beschreven.

Dit geeft als risico dat de genoemde getallen worden gezien als feiten en dat voorbij wordt gegaan aan de aannames die gedaan zijn en onzekerheden die hier nog in

² Business case programma PI&I – Herziening op herijkingsbesluit 26 april dd. 13 juni 2018

³ Specifiek de tabel op pagina 24.

zitten. Dit kan ervoor zorgen dat de eventuele negatieve impact van de periodieke actualisatie wordt onderschat.

Wij bevelen aan om de detail inschattingen toe te voegen aan de business case en daarbij goed te beschrijven hoe deze tot stand zijn gekomen, welke aannames hieraan ten grondslag liggen en hoe actualisatie gaat plaatsvinden en welke gegevens hierbij een rol gaan spelen.

Twee aannames zouden wij daarin specifiek goed uitlichten:

- *De aannahme rondom overdracht van het (functioneel) beheer aan de interne IV keten. Per domein is een aannahme gedaan in welk jaar er geen (of beperkte) programmakosten meer worden gemaakt. Dit vraagt dus dat het beheer in de staande organisatie wordt uitgevoerd. Wanneer dit niet het geval is zal het programma extra kosten maken en ook maakcapaciteit verliezen.*
- *De maakteams worden voor 70% ingepland waarbij 30% van de capaciteit 'vrij' gehouden wordt voor onder andere het beheren van de functionaliteit, verlof en ziekte.*

Door dit expliciet te maken ontstaat beter inzicht in inschattingen en is helder welke onzekerheden meespelen.

Het programma heeft een risicomarge van € 15 mln. Dit bedrag is gereserveerd binnen de NVWA, maar is niet toegevoegd aan het programmabudget. De in de business case opgenomen strategische risico's, waarvoor de risicomarge kan worden benut, zijn niet financieel gemaakt. Dit brengt als risico met zich mee dat onduidelijkheid is hoeveel van deze risico's kunnen worden afgedekt wanneer ze zich daadwerkelijk voordoen. Daarom is het ook van belang om geïdentificeerde risico's zoveel mogelijk financieel te maken. Het is tevens belangrijk om te beschrijven hoe en wanneer de risicomarge kan worden ingezet.

De inschattingen van de baten stammen uit 2016. Er worden wel efficiency metingen door het programma uitgevoerd (0 en 1 metingen), maar op basis van de businesscase is er niet of moeilijk te sturen op de specifieke baten. Ook is het de vraag of baten die zijn beschreven nog wel reëel zijn. Er is een batenkaart beschikbaar welke op dit moment wordt herijkt.

4.4 Verandermanagement

Sinds maart 2018 is de governance binnen het programma aangepast en is een transformatie team en transformatie beraad ingericht (zie ook onder 4.1).

Naast deze wijzigingen binnen het programma is ook voor de organisatie een aanzienlijke verandering op handen. We verwachten dan ook dat de lijn organisatie in afstemming met het programma hiertoe een plan opstelt. Wij hebben voor de overgang van programma naar de lijn en beheerorganisatie (IV keten) echter geen transitieplan aangetroffen waarin deze overgang beschreven wordt. Daarmee is de voortgang en impact van de transitie moeilijk te overzien, en kunnen onzekerheden ontstaan over verwachtingen door en voor verschillende betrokkenen. Keuzes qua inrichting kunnen, naast timing, impact hebben op het programma.

Wij bevelen aan, gezien de omvang van de verandering een transitieplan op te stellen binnen de NVWA organisatie (in afstemming met het programma) waarin naast taken, verantwoordelijkheden en planning ook specifiek aandacht is voor communicatie richting de organisatie. Zo weet de organisatie wat van ze verwacht wordt, maar ook weet het programma hoe zij zich moeten inrichten.

Met betrekking tot de beeldvorming en communicatie binnen de NVWA is het belangrijk om te zorgen dat relevante communicatie uitingen worden aangepast naar de huidige actuele situatie. Op dit moment wordt nog veel gesproken over het programma Blik op NVWA 2017, ook is Blik in communicatie uitingen nog steeds zichtbaar aanwezig. Zeker gezien de nieuwe energie en aanpak kan het helpen om communicatie hierop aan te sluiten.

Doordat de NVWA organisatie afgelopen periode veel veranderingen heeft doorgemaakt is het essentieel draagvlak te creëren en de organisatie goed aangehaakt te houden en mee te nemen in de overgang. Wanneer er nauwe afstemming is tussen organisatie en programma kan het beste zicht worden gehouden op de verandercapaciteit van de organisatie.

In het programmaplan is een communicatie matrix opgenomen, deze is echter niet meer actueel. Het stakeholdermanagement proces en het bijbehorende overzicht hebben we niet aangetroffen. In deze fase, waarin veel politieke aandacht is, maar ook een groot deel van de NVWA organisatie wordt betrokken en/of raakt is dit nadrukkelijk van belang.

Het is aan te bevelen stakeholder management in te richten en het bijbehorende overzicht actueel te houden. Een actuele communicatiematrix maar ook een goed inzicht in de verschillende stakeholders zorgt ervoor dat gericht, tijdig en op juiste wijze aandacht wordt besteed aan verschillende stakeholders.

4.5 Mensen

Implementatie is geen onderdeel van het programma PI&I. Wel wordt voorzien in een stuk ondersteuning en opleiding tijdens de overgang of ingebruikname.

Binnen PRIK wordt beschreven hoe PI&I in de toekomst door de NVWA organisatie zal worden opgenomen/beheerd in de IV keten. De opdracht van PRIK voorziet in het inzichtelijk hebben van de benodigde IV keten, maar niet in de daadwerkelijke inrichting hiervan. PI&I gaat uit van een ingerichte IV keten. Daadwerkelijke inrichting is een opdracht voor de lijn organisatie en afhankelijk van het beschikbaar komen van capaciteit. Hoewel hier volop aandacht voor is, is het onduidelijk op welke termijn capaciteit daadwerkelijk beschikbaar zal zijn.

Het is aan te bevelen om zo snel mogelijk te starten met het werven van het benodigde personeel voor de interne IV keten (NVWA organisatie) en hierbij creatief te kijken naar mogelijkheden die hier voor zijn. Het werven en inwerken van personeel kost veel tijd. Deze tijd is niet voorzien en kan zorgen voor grote onzekerheden bij het behalen van de business case (kosten, baten, planning).

Met PI&I is een belangrijke stap gezet om naast het ontwikkelen van software ook toekomstige gebruikers in positie te brengen. Het transformatie team en Agile aanpak dragen hier aan bij. Ons valt op het transformatie team en product owners grotendeels uit de business komen. Dit geldt echter nog niet voor de rollen die bij afronding van PI&I de doorontwikkel- en beheerorganisatie zullen gaan vormen.

Het is aan te bevelen om, zodra binnen PRIK de gewenste organisatie inzichtelijk is, zo snel mogelijk de duurzame strategische rollen te bemensen binnen de NVWA organisatie en niet onder het programma. Dit kan bijdragen aan een soepele overgang van programma naar (beheer) organisatie.

Betrokkenheid vanuit de divisiehoofden is goed, het transformatie team pakt ook steeds beter haar rol bij prioritering en in de zgn. 'PI events'. Zo wordt het voeren van het goede gesprek steeds makkelijker. Betrokkenheid en verwachtingen management blijft echter punt van aandacht omdat de hele organisatie meegenomen moet worden in deze verandering. Hier ligt vooral bij de leidinggevendenden een rol en niet binnen het programma. Dit kan echter wel een risico vormen voor de haalbaarheid het programma.

4.6 Proces

Informatie Beveiliging en Privacy (IB en P) is belegd bij de CIO office NVWA. Deze vervult een kaderstellende, coördinerende en toetsende rol. Ook richting het programma PI&I. Er is een cyclus met Risico Acceptatie Formulieren (RAF) ingericht waarin alle IB en P risico's periodiek worden beschouwd. Risico's uit het RAF worden actief betrokken in de PI events en worden overgenomen in het risico logboek. Daarmee is het proces om risico's te mitigeren, en daarmee meer of volledig compliant te worden en blijven, goed verankerd.

Het grote aantal openstaande risico's pleit voor het weer benoemen van een dossierhouder (in rol) binnen het programma die voldoende aandacht geeft aan IB, maar ook vanuit het programma rapporteert aan de CIO office NVWA.

Vanuit de gesprekken, maar ook op basis van de voortgangsrapportage, merken wij op dat een spanning bestaat tussen doorontwikkeling voor de verschillende domeinen en de capaciteit die nodig is om de risico's op IB en P gebied te mitigeren in de systemen. Ons inziens is het van belang dat een goede balans wordt gevonden tussen het mitigeren van de (belangrijkste) risico's en het op gang houden van verdere automatisering van de domeinen. Het kan helpen om gezamenlijk het gesprek hierover te voeren en bij de risico's uit het RAF een reële prioritering en planning op te stellen.

Er is veel (wijzigende) wet- en regelgeving die van toepassing is op de processen van de NVWA. Dat betekent echter niet dat zij automatisch alle wet- en regelgeving 1 op 1 moeten doorvoeren in de systemen.

Bij het eliciteren van (nieuwe) wet- en regelgeving is het belangrijk om de balans te bewaren tussen de mate van eliciteren en de onderhoudbaarheid en beheersbaarheid van Inspect. Maak altijd een goede gedocumenteerde afweging over het wel of niet opnemen in systemen of dat op een andere wijze invulling wordt gegeven aan wet- en regelgeving. Op deze manier is een keuze achteraf altijd uitlegbaar en wordt de inschatting van de haalbaarheid/ uitvoerbaarheid van wet- en regelwijzigingen beter ondersteund.

4.7 Technologie

In het kader van PI&I wordt de door BLIK op NVWA 2017 ontwikkelde software verder ingericht op een Agile werkwijze. Deze werkwijze is gebaseerd op een marktstandaard Scaled Agile Framework (SAFe) voor de Agile transitie. Deze werkwijze is niet alleen globaal weergegeven in het programmaplan maar is ook geoperationaliseerd in een manier van werken die is vastgelegd en wordt onderhouden in de daartoe ingerichte tooling Confluence.

De hoeveel "werk" is vastgelegd in de zogenaamde maak- en implementatie agenda. Deze vertaalt zich in subonderdelen (epic's) en vervolgens weer in detaillering daarvan, zijnde de taken voor de teams in de maakplaats. De administratie (in JIRA)

van hetgeen gemaakt moet worden kent enige vervuiling wat de feitelijke weergave van de status en voortgang mogelijk negatief beïnvloed. We onderschrijven het initiatief, om de administratie van hetgeen gemaakt moet worden te schonen, en op basis van deze administratie ook de status en voortgang te rapporteren. De nieuwe (zoiest geïmplementeerde) versie van JIRA biedt hiertoe betere mogelijkheden.

In het software ontwikkeltraject is een aantal kwaliteitsborgende en -bevorderende maatregelen getroffen waaronder peer-review in de teams, toetsing door architecten en review van hetgeen gebouwd is op onderhoudbaarheid door een externe partij (SIG). Dit is vastgelegd in het document "inrichten maakplaats". Om de kwaliteit van de maakplaats goed te kunnen monitoren, kan het waardevol zijn om over kwaliteit te rapporteren in de voortgangsrapportage van PI&I.

Wij hebben begrepen dat het huidige team van architecten, die naast de kwaliteit ook de bewakers van onderhoudbaarheid en bruikbaarheid zijn, op dit moment wordt dit primair ingevuld door externe medewerkers. Met het oog op een afronding van PI&I en een transitie naar een beheerfase is bemensing door interne NVWA medewerkers opportuun.

Het team van architecten kan de meeste toegevoegde waarde tonen, door bij kritieke besluitvormingsmomenten betrokken te zijn. Wij hebben begrepen dat de architecten inmiddels deelnemen aan de PI-events. Ook ondersteunen wij het voornemen om architecten meer aan de 'voorkant' en op tactisch niveau te laten adviseren.

Wij bevelen aan om bij product owners en de teams periodiek de architectuur-principes onder de aandacht te brengen en te bespreken en om op gezette tijden door de architecten zelf vast te laten stellen of de principes door de teams ook daadwerkelijk gevolgd worden.

Wij hebben begrepen dat een van de principes 'geen maatwerk' betreft. In geval van bijvoorbeeld de koppeling met de kantoorautomatiseringsomgeving is het wellicht noodzakelijk hier, op een weliswaar gestandaardiseerde wijze, van af te wijken. Wij ondersteunen het bijna 'religieus' gehanteerde principe van geen maatwerk en pleiten voor een goede vastlegging in het geval hiervan wordt afgeweken.

5 Bijlagen

5.1 Bijlage 1: Overzicht statussen CIO oordeel

Score	Omschrijving
1 groen	Een geslaagde implementatie van het programma/project (binnen de tijds-, begrotings- en kwaliteitseisen) is zeer waarschijnlijk; er zijn in dit stadium geen grote problemen die de uitvoering ernstig lijken te bedreigen.
2 groen oranje	Een geslaagde implementatie lijkt zeer waarschijnlijk, maar er zal voortdurend voor moeten worden gewaakt dat risico's niet omslaan in grote problemen die de implementatie bedreigen.
3 oranje	Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar; als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden.
4 oranje rood	Een geslaagde implementatie van het programma/project is onzeker. In meerdere essentiële opzichten zijn er grote risico's of problemen. Er zijn dringende maatregelen nodig om te zorgen dat deze worden aangepakt en om vast te stellen of het haalbaar is om ze op te lossen.
5 rood	Een geslaagde implementatie van het programma/project lijkt onhaalbaar. Er zijn grote problemen (met de project-/programmdefinities, tijdsplanning, begroting of te leveren opbrengsten) die in dit stadium niet beheersbaar of oplosbaar lijken. Het kan nodig zijn het programma/project te herstructureren en/of de algehele levensvatbaarheid opnieuw te beoordelen.



VERTROUWELIJK

Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (GEB / PIA) voor
Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA)

Inzake het te bouwen
Systeem Inspect en Datawarehouse

Definitieve versie: 1.00

10.2.e

Opdrachtgever		NVWA
Auteur	10.2e	
		Atos Consulting
Rapportnummer	NVWPIA8-1	
Classificatie	Vertrouwelijk	
Status	Definitief	
Datum	11 mei 2018	
Bestandsnaam	Rapport NVWPIA8 PIA op Inspect DWH 2018	

10.2e

Colofon

10.2.e

Opdrachtgever	10.2e Directeur Strategie, NVWA
Gedelegeerd opdrachtgever	10.2e Senior Adviseur en Coördinator Wbp NVWA, Directie Strategie, Divisie Juridische Zaken Team Openbaarmaking & Privacy
Opdrachtnemer	10.2e Onderzoeksleider Atos Consulting Telefoon 06 Email 10.2e @Atos.net
Opdrachtnemer	10.2e Directeur Noordbeek B.V. Telefoon 06 Email 10.2e @noordbeek.com
Kantoorgegevens	Atos Consulting Burgemeester Rijnderslaan 30 1185 MC Amstelveen http://atos.net Noordbeek B.V. Rijndijk 235 2394 CD Hazerswoude http://www.noordbeek.com/
Auteurs	10.2e
Kwaliteitscontrole	10.2e

Inhoud

1. Inleiding.....	6
1.1. Onderzoeksvraag	6
1.2. Specifieke onderzoeksvragen	7
1.3. Scope en beperkingen.....	7
2. Conclusie en adviezen.....	8
2.1. Algemeen oordeel	8
2.2. Bevindingen	9
2.3. Beantwoording van de deelvragen	14
2.3.1. Vraag 1. Privacy Impact Assessment (PIA) op Inspect en DWH	14
2.3.2. Vraag 2. De scheiding tussen het AVG- en Wpg-domein	14
2.4. Aanbevelingen.....	16
2.5. Kanttekening over BOA's en Inspect.....	18
3. Detailrapport over de Privacy Impact Assessment (PIA)	19
3.1. Voorstel	20
3.2. Persoonsgegevens.....	21
3.3. Gegevensverwerkingen	23
3.3.1. Bronnen.....	23
3.3.2. Gegevensmodellen	23
3.3.3. Toegangsbeheer	23
3.3.4. Verwerking en opslag	24
3.3.5. Intern delen en extern verstrekken	24
3.3.6. Koppelingen voor informatieuitwisseling.....	25
3.4. Verwerkingsdoeleinden.....	26
3.5. Betrokken partijen	28
3.5.1. Verwerkingsverantwoordelijke	28
3.5.2. Verwerker.....	28
3.5.3. Verstrekker (bron).....	28
3.5.4. Ontvanger (bestemming).....	28
3.6. Belangen bij de gegevensverwerkingen	29
3.7. Verwerkingslocaties	29
3.8. Technieken en methoden van de gegevensverwerkingen.....	30
3.8.1. Privacybeleid en informatiebeveiligingsbeleid	30
3.8.2. Privacy by Design and by Default	30
3.8.3. Controles op juistheid, nauwkeurigheid en actualiteit	31
3.8.4. Geautomatiseerde besluitvorming.....	32
3.8.5. Profileren (Profiling).....	32
3.8.6. Big data	32
3.8.7. Inbreuken (Meldplicht Datalekken)	33
3.9. Juridisch en beleidsmatig kader	33
3.10. Bewaartermijnen	33
3.11. Rechtsgrond.....	35
3.12. Bijzondere persoonsgegevens	35
3.13. Doelbinding.....	35
3.14. Noodzaak en evenredigheid	36

3.15.	Rechten van de betrokkenen.....	37
3.15.1.	Informatieplicht.....	37
3.15.2.	Inzagerecht.....	37
3.15.3.	Rectificatierecht.....	38
3.15.4.	Wissingrecht.....	38
3.16.	Risico's.....	39
3.16.1.	Reeds gesignaleerde risico's.....	39
3.16.2.	Risico's volgend uit deze PIA.....	41
3.17.	Maatregelen.....	42
4.	Detailrapport over de scheiding tussen het AVG- en Wpg-domein.....	43
4.1.	De huidige situatie bij de NVWA.....	43
4.1.1.	Divisie Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD).....	43
4.1.2.	Buitengewoon Opsporingsambtenaar (BOA).....	44
4.1.3.	Sfeerovergang bij een BOA.....	45
4.2.	AVG-regime versus Wpg-regime.....	45
4.3.	Logging van Wpg-verwerkingen.....	46
4.3.1.	Eisen voor logging vanuit Wpg Art. 32a.....	46
4.3.2.	Bewaartermijn voor en toegangsbeperking tot log-gegevens.....	47
5.	Juridische achtergrond: Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).....	48
5.1.	AVG Art. 5, De beginselen inzake verwerking van persoonsgegevens.....	48
5.2.	AVG Art. 6, Rechtmatigheid van de verwerking.....	48
5.3.	AVG Art. 9, Bijzondere categorieën van persoonsgegevens.....	49
5.4.	AVG Art. 10, Strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten.....	49
5.5.	AVG Art. 15, Recht van inzage van de betrokkene.....	50
5.6.	AVG Art. 16 – 18, Recht op rectificatie, gegevenswissing en beperking.....	50
5.7.	AVG Art. 25, Data protection by design and by default.....	51
5.8.	AVG Art. 29, Verwerking onder gezag, identificatie.....	52
5.9.	AVG Art. 32, Beveiliging van de verwerking.....	52
5.10.	AVG Overweging (26) en (83), Anonimisering, versleuteling en pseudonimisering.....	53
5.11.	AVG Overweging (162), Statistische doeleinden.....	54
5.12.	AVG Art. 89, Statistische doeleinden.....	54
5.13.	Archiefwet en Selectiebesluit: Bewaartermijnen voor de AVG.....	55
5.14.	Normen voor gebruik van persoonsgegevens en aspecten voor toetsing.....	57
6.	Juridische achtergrond: Wet politiegegevens (Wpg).....	59
6.1.	De scope van de Wpg.....	59
6.2.	Archiefwet en Selectiebesluit: Bewaartermijnen voor de Wpg.....	59
6.3.	Wijzigingswet Wpg en Wjsg.....	60
6.4.	De positie van de BOA.....	60
6.5.	Wpg Art. 4a t/m 4c, Privacy by Design and by Default.....	61
6.6.	Wpg Art. 6b, Onderscheid tussen verschillende categorieën van betrokkenen.....	61
6.7.	Wpg Art. 22, Verwerking voor wetenschappelijk onderzoek en statistiek.....	62
6.8.	Wpg Art. 31d, Register.....	62
6.9.	Wpg Art. 32a, Logging (en bewaartermijn van log-gegevens).....	62
6.9.1.	Bewaartermijn voor log-gegevens.....	63
6.9.2.	Toegangsbeperking tot log-gegevens.....	63

7. Onderzoeksverantwoording en ondertekening	64
Bijlage A Interviewlijst	65
Bijlage B Lijst van geraadpleegde documentatie	66
B.1 Algemeen	66
B.2 Generieke werkprocessen	67
B.3 Inspect overzichten	68
B.4 Inspect Strategisch kader	68
B.5 Inspect Principes	69
B.6 Inspect Procesarchitectuur	69
B.7 Inspect Applicatie Architectuur	70
B.8 Inspect Bedrijfsfuncties	71
B.9 Inspect KPI's	71
B.10 Programmeren Handhaving	71
B.11 Project Start Architecturen (PSA's)	71
B.12 Functionele Ontwerpen (FO's) en datamodellen	72
B.13 Bewaartermijnen	73
B.14 BIR Quickscans	73
B.15 Wet- en regelgeving	74
Bijlage C Gebruikte afkortingen	76

1. Inleiding

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) bewaakt een groot aantal maatschappelijke waarden zoals veilig voedsel en veilige producten, plantgezondheid en diergezondheid, dierenwelzijn en natuur. In totaal 23 sterk uiteenlopende domeinen. De NVWA heeft de afgelopen jaren te maken gehad met verschillende taakstellingen en fusietrajecten. Bovendien kregen incidenten en crises ruime aandacht in de media. Daarom is er een Verbeterplan dat als doel heeft het toezicht van de NVWA te versterken. Procesvernieuwing, Informatie en ICT is één van de verbeterlijnen in het Verbeterplan.

Als toezichthouder en handhaver moet de NVWA maximaal en effectief gebruik kunnen maken van de beschikbare informatie. De verbeterlijn Procesvernieuwing, Informatie en ICT heeft als doel om de informatiepositie en informatievoorziening van de NVWA en haar bedrijfsprocessen op adequaat niveau te brengen. De activiteiten voor de vernieuwing van de NVWA ICT vinden plaats binnen het programma NVWA Blik op 2017.

Met een sterke informatiepositie kan de NVWA haar werk beter uitvoeren. Op dit moment werkt de NVWA nog met veel verschillende processen en systemen, wat een goede informatiepositie lastig maakt. Om een goede informatiepositie te bereiken, stroomlijnt de NVWA haar processen en uniformeert zij haar producten. Dit gebeurt uiteraard niet van vandaag op morgen, maar vindt gefaseerd plaats via zogenoemde plateaus.

Ten gevolge van gewijzigde privacywetgeving valt de verwerking van persoonsgegevens door BOA's van de NVWA met ingang van mei 2018 onder de werkingssfeer van de Wet politiegegevens (Wpg).

Dit rapport bevat de resultaten van een door Atos Consulting en Noordbeek uitgevoerd onderzoek op specifieke privacy-aspecten binnen het programma NVWA Blik op 2017.

1.1. Onderzoeksvraag

Op advies van de eenheid Privacy van het Team Openbaarmaking en Privacy heeft de NVWA aan Atos Consulting en Noordbeek de opdracht gegeven een Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (GEB, ook genaamd een Privacy Impact Assessment - PIA) uit te voeren op het te bouwen en in te richten nieuwe informatiesysteem Inspect en het te bouwen datawarehouse voor de NVWA.

Ten gevolge van de gewijzigde privacywetgeving valt de verwerking van persoonsgegevens door BOA's van de NVWA met ingang van mei 2018 onder de werkingssfeer van de Wet politiegegevens (Wpg). Verwerkingen in het kader van toezicht vallen onder de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De AVG en Wpg sluiten elkaar uit, hetgeen impliceert dat verwerkingen plaats moeten vinden in volledig gescheiden domeinen. De vraag is of Inspect geschikt is, of gemaakt kan worden, om gescheiden verwerking te realiseren waarbij zowel wordt voldaan aan de AVG alsook aan de Wpg.

1.2. Specifieke onderzoeksvragen

De NVWA specificeert als de gewenste resultaten van deze opdracht:

- ◆ Een Privacy Impact Assessment (PIA) met rapportage op basis van het verplichte Toetsmodel PIA Rijksdienst met daarin de gesignaleerde risico's, risicoanalyse en adviezen voor het beschermen van persoons- en bijzondere gegevens, met daarin een voorstel voor het nemen van passende concrete maatregelen om de gesignaleerde risico's op te heffen of te reduceren en te beheersen. De adviezen worden concreet en uitvoerbaar geformuleerd;
- ◆ Een advies met betrekking tot het gescheiden verwerken van gegevens die vallen onder de AVG en gegevens die vallen onder de Wpg.

1.3. Scope en beperkingen

Bij de PIA beoordelen wij de privacyaspecten van het te bouwen en in te richten nieuwe informatiesysteem Inspect en het te bouwen datawarehouse voor de NVWA, conform de door de NVWA gespecificeerde vragen. De bestaande informatiesystemen van de NVWA blijven hierbij buiten beschouwing.

Bij de onderzoeksvraag over de gegevens die vallen onder de Wpg beschouwen wij de activiteiten van de Buitengewoon Opsporingsambtenaren (BOA's). De werkzaamheden van de Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD) blijven hierbij buiten scope.

Voor de te hanteren normatiek is gekozen voor het Model Gegevensbeschermingseffectbeoordeling Rijksdienst (PIA), uitgegeven door het Ministerie van BZK, Directie CZW, versie 0.4, van 4 september 2017. Dit is aangevuld met de specifieke deelvragen van de opdrachtgever en een aantal aandachtspunten geformuleerd door de opdrachtnemers.

Wij hebben deze opdracht voor overeengekomen werkzaamheden uitgevoerd en hierover gerapporteerd conform de richtlijnen van de Nederlandse Orde van Register IT Auditors (NOREA). Dit onderzoek heeft niet het karakter van een accountantscontrole noch betreft het een audit als bedoeld in de assurance en audit richtlijnen 3000/3402 van de NOREA. Bij dit onderzoek is gestreefd naar diepgang en het gedegen onderbouwen van mogelijke tekortkomingen en aanbevelingen, binnen de specifieke vraagstelling.

2. Conclusie en adviezen

In dit rapport beschrijven wij de situatie met Inspect en het Datawarehouse op 8 maart 2018 zoals wij die hebben waargenomen bij de NVWA.

Wij hebben 17 inhoudelijke onderzoeksinterviews uitgevoerd en gesprekken gevoerd tussen 23 februari 2018 en 13 april 2018, waarbij 12 medewerkers en managers zijn geïnterviewd (zie Bijlage A). In deze periode hebben wij tevens documentatie ontvangen van de NVWA voor onze deskresearch (zie Bijlage B). Waar mogelijk hebben wij diepgaande waarnemingen gedaan, zoals een demonstratie van Inspect bijgewoond, de interne risicoanalyses nagelopen en getoetst aan onze eigen waarnemingen, en de interne beheersing besproken tijdens verschillende interviews.

2.1. Algemeen oordeel

Inspect is geen informatiesysteem in de klassieke zin van het woord. Het is een modelleerplatform met Blueriq, waarop de bedrijfsprocessen van de NVWA zaakgericht worden gemodelleerd in de vorm van een tekstverwerker en informatiebronnen, in combinatie met een workflow. Dit impliceert dat tijdens deze PIA geen statische informatiestroom en informatieverwerking kan worden beoordeeld, aangezien er sprake is van een dynamische omgeving. Modelleurs kunnen via Agile de informatieverwerking aanpassen, inclusief de daarin opgenomen maatregelen.

Het Datawarehouse betreft een bestaande Oracle-implementatie, die wordt uitgebreid met de vanuit Inspect afgeslagen informatie. Aangezien bij Inspect sprake is van een dynamisch gebeuren, geldt dit ook voor de informatie die Inspect aanbiedt aan het Datawarehouse.

Bij deze PIA zijn de privacyaspecten beschouwd binnen de nu onderhanden zijnde informatiestromen in Inspect en Datawarehouse. Een deel van de maatregelen voor privacybescherming zijn echter opgenomen in de bedrijfsprocessen, terwijl een ander deel afhankelijk is van de zorgvuldigheid die wordt betracht bij het modelleerproces voor Inspect.

Naar onze mening wordt het voortbrengingsproces van Inspect op een zorgvuldige wijze doorlopen. Er is aantoonbare aandacht voor de informatiebehoefte vanuit de business, dataclassificatie, het uitvoeren van BIR Quickscans en informatiebeveiligingsonderzoeken etc. Tevens zijn bij het ontwerpen van de zaakgerichte workflow ervaren architecten betrokken, die de informatiebeveiliging en privacybescherming op een informele wijze bewaken, echter nog niet met een door de NVWA vastgesteld en bij AVG passend uitvoeringskader voor 'Privacy by Design and by Default'.

Naar onze mening is het gekozen modelleerplatform Blueriq voor Inspect geschikt om de geautomatiseerde processen te laten voldoen aan de voor de NVWA relevante privacy wet- en regelgeving. Hierbij past de kanttekening dat Blueriq faciliterend is aan datgene wat door de NVWA zelf aan procesflows wordt ontworpen en gebouwd. Eenzelfde conclusie geldt voor het Oracle-platform voor het Datawarehouse en de rapportage-tooling van Oracle en SAS Institute.

Naar onze mening hebben de door ons geïnterviewde medewerkers duidelijk aandacht voor privacyaspecten en staan zij open voor adviezen ter verdere verbetering.

2.2. Bevindingen

Wij hebben kennisgenomen van de reeds bekende bevindingen uit voorgaande BIR Quickscans en onderzoeken, waarvan een aantal van invloed is op deze PIA. Deze zijn opgenomen in de Sectie 'Risico's' in dit rapport.

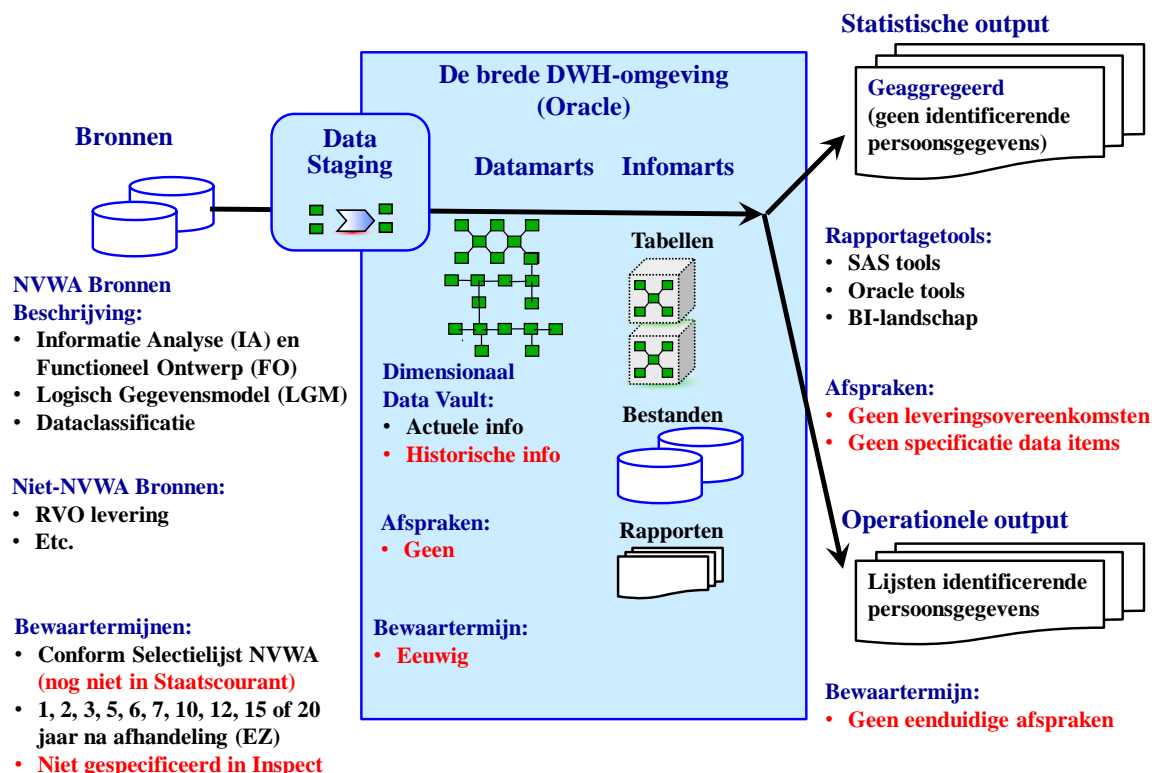
1. Al bekende bevindingen

Wij hebben geen duidelijk zicht kunnen krijgen op de voortvarendheid van de organisatie met het mitigeren van deze bevindingen. Tijdens de interviews hebben wij vernomen dat de functionele eisen soms voorrang krijgen.

Wij adviseren prioriteit te geven aan het mitigeren van de belangrijkste van de al bekende bevindingen, zoals in-/door-/uitstroom, autorisaties, logging, processen en controles in de OTA, historische informatie etc.

Wij hebben een aantal aandachtspunten op basis van onze eigen waarnemingen. Deze zijn deels in de onderstaande figuur met rode tekst gemarkeerd.

Overzicht input – verwerking/opslag – output DWH



Figuur 1

De aandachtspunten, aangevuld met pragmatische adviezen, zijn:

2. Statistische informatie

AVG Overweging (162) schrijft voor dat het resultaat van de verwerking voor statistische doeleinden niet uit persoonsgegevens, maar uit geaggregeerde gegevens bestaat, en dat dit resultaat en de persoonsgegevens niet mogen worden gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen.

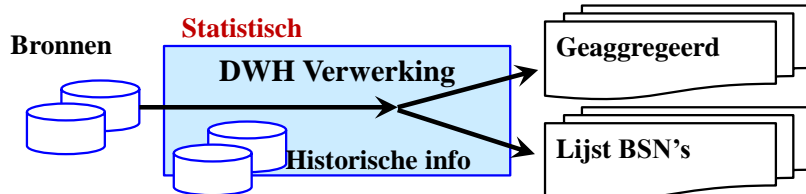
Wij constateren dat deze regel momenteel niet is geïmplementeerd bij de NVWA, aangezien persoonsgegevens die ten onrechte niet tijdig zijn vernietigd kunnen worden meegenomen bij rapportages voor statistische doeleinden vanuit Inspect en het Datawarehouse, hetgeen een overtreding is van AVG Art. 89, lid 1.

Wij adviseren naast de operationele informatiestroom een geanonimiseerde informatiestroom op te bouwen voor statistische doeleinden, waarbij identificerende persoonsgegevens onomkeerbaar onherkenbaar zijn gemaakt. Na anonimisering vallen de gegevens niet meer onder de AVG en kunnen onbeperkt worden bewaard voor rapportages in het kader van analyses, sturing en verantwoording. Dit advies kan schematisch als volgt worden weergegeven:

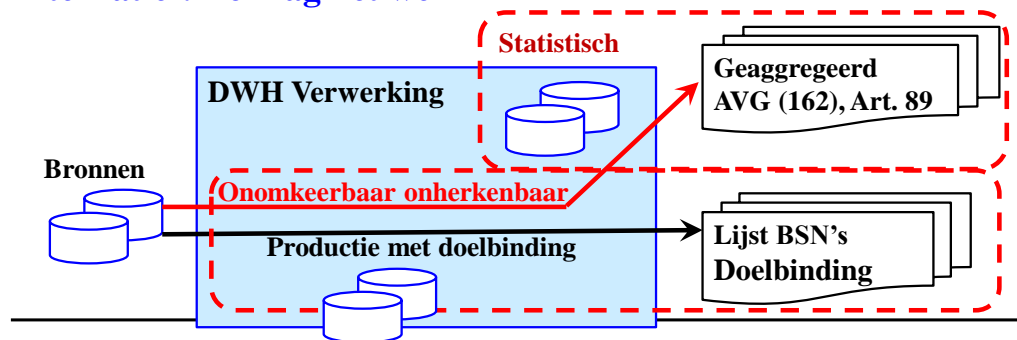
Advies: Scheiding tussen operationeel en statistisch



Huidige situatie: Dit mag niet



Alternatief: Zo mag het wel



PIA Inspect en DWH

Figuur 2

3. Bewaartermijnen

Inspect en het Datawarehouse noteren de einddatum van een zaak, maar niet de vereiste vernietigingsdatum.

Wij constateren dat hierdoor een zaak niet tijdig kan worden vernietigd, hetgeen een overtreding is van AVG Art. 5, lid 1, onder e.

Wij adviseren alle zaken in Inspect en het Datawarehouse te markeren met een vernietigingsdatum en de daarvoor in aanmerking komende zaken tijdig te vernietigen.

4. **Zachte maatregelen**

De maatregelen voor privacybescherming zijn deels opgenomen in de bedrijfsprocessen en deels in de te modelleren workflow-processen in Inspect. Dit zijn ‘zachte’ maatregelen, in tegenstelling tot hard gecodeerde maatregelen in een informatiesysteem.

Wij constateren dat hierdoor onvoldoende zicht is op de effectiviteit van de getroffen maatregelen voor privacybescherming, hetgeen een overtreding is van AVG Art. 5, lid 1, onder f. Wij adviseren het change-management-proces uit te breiden met een aantoonbare processtap, gericht op de evaluatie van de mogelijke invloed van een change op de maatregelen voor privacybescherming.

5. **Verder verwerken van output uit Inspect en het Datawarehouse**

Inspect en het Datawarehouse leveren informatieproducten aan interne en externe afnemers. Voor deze leveringen zijn diverse middelen schikbaar zoals Oracle en SAS rapportage-tools voor het BI-landschap. Hierbij is sprake van een ketenafhankelijkheid. De NVWA als leverancier van deze informatieproducten is verantwoordelijk dat met de afnemers de juiste afspraken worden gemaakt in het kader van privacybescherming en dat deze afspraken worden vastgelegd.

Wij constateren dat er geen schriftelijke overeenkomsten bestaan met de afnemers, waarin de beperking van doelbinding, maximaal gebruiks- of bewaartermijn, beperking in toegankelijkheid, geheimhouding etc. zijn gespecificeerd, hetgeen een overtreding is van AVG Art. 5 en 6.

Wij adviseren schriftelijke overeenkomsten op te stellen met de afnemers, gericht op de door de afnemer te treffen maatregelen voor privacybescherming.

6. **‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’**

De AVG vereist dat tijdens het voortbrengingsproces al rekening wordt gehouden met de risico’s voor de betrokkenen, het ontwerpen en implementeren van mitigerende maatregelen en het realiseren van controles op de naleving van de AVG.

Wij constateren dat de NVWA ‘Nota Privacy, Procesvernieuwing, Informatie en ICT’, april 2015, [doc437] niet aansluit bij het concept van ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’ zoals dat wordt vereist door AVG Art. 25, lid 1, en ook niet bij de in de AVG gehanteerde terminologie. Dit laatste is verklaarbaar omdat de AVG is vastgesteld nadat deze nota was geschreven.

Wij hebben van het project Inspect stukken ontvangen op het gebied van ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’, maar geen bij de AVG passend uitvoeringskader. Wij missen onder andere een beschrijving van het juridisch privacykader met daaraan gekoppeld de principes voor de omgang met persoonsgegevens en politiegegevens zoals de NVWA en het project Inspect dat specifiek voor ogen hebben. Hierdoor is niet aantoonbaar dat privacyuitgangspunten en privacyeisen als basisprincipes zijn meegenomen in Inspect.

Wij adviseren een uitvoeringskader op te stellen om te voldoen aan de AVG-eisen voor ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’. Dit dient ten minste de normen te bevatten die verderop in dit rapport zijn opgenomen in de Sectie ‘Normen voor gebruik van persoonsgegevens en aspecten voor toetsing’.

7. Rechten van betrokkenen

Zowel de AVG als de Wpg besteden veel aandacht aan transparantie, onder andere via de regels voor ‘rechten van betrokkenen’. Bij het project Inspect hebben wij echter geen specifieke maatregelen waargenomen voor de invulling van deze rechten. Wij missen onder andere de volgende maatregelen en adviseren deze alsnog op te nemen in de plannen en ontwerpen:

- Een zoekfunctionaliteit op basis van BSN in de database van Inspect en het Datawarehouse, om de te kunnen voldoen aan het inzagerecht en ter voorbereiding van het rectificatierecht en het wissingsrecht;
- De vastleggingsfunctionaliteit om later de vraag ‘wie heeft wat gedaan met de persoonsgegevens van een bepaald BSN’ aan de hand van de log te kunnen beantwoorden;
- Een zoekfunctionaliteit op basis van BSN in de log-database van Inspect en het Datawarehouse;
- Een selectiemogelijkheid om specifieke log-gegevens veilig te kunnen stellen, bijvoorbeeld door deze in een exportbestand te plaatsen in het kader van bezwaar en beroep, zodat dit exportbestand kan worden opgenomen in het bezwaar- of beroepdossier;
- Een bewaarfunctie voor de log-database, waarbij de bewaartermijn van de log-gegevens gelijk loopt met de bewaartermijn van de in Inspect opgenomen zaken;
- Een vernietigingsfunctie voor de log-database, voor tijdige vernietiging na afloop van de vastgestelde bewaartermijn.

8. Gegevens onder AVG versus gegevens onder Wpg

Een aantal inspecteurs is tevens Buitengewoon Opsporingsambtenaar (BOA). In die laatste rol wordt een Procesverbaal (PV) opgesteld, dat als politiegegevens uiteindelijk eindigt bij het Openbaar Ministerie. Binnen het Wpg-domein is het mogelijk dat de informatie in het PV wordt verrijkt met informatie die is verzameld met een bijzonder opsporingsmiddel (Wetboek van Strafvordering, Art. 126) of onderdeel wordt van een opsporingszaak conform Wpg. Art. 9. Dergelijk informatie mag niet zichtbaar zijn voor andere inspecteurs, of voor modelleurs of beheerders in het AVG-domein.

Wij constateren dat het platform Blueriq onder Inspect momenteel werkt met één database en dat er sprake is van één Datawarehouse. Hiermee is de voor het Wpg-domein vereiste isolatie niet mogelijk.

Daarnaast is van belang dat de Wpg met andere verwijderings- en vernietigingstermijnen werkt dan die worden toegepast in het AVG-domein, zodat vermenging van de twee domeinen moet worden voorkomen.

Wij adviseren in Inspect een tweede database te implementeren en een tweede Datawarehouse in te richten voor het Wpg-domein, zodat de informatiestromen voor AVG en Wpg volledig van elkaar zijn geïsoleerd. Het gebruik van een geïsoleerde database voor politiegegevens houdt in dat ook de ondersteunende staf moet worden gesplitst. Voor de Wpg-gerelateerde database moeten apart aangewezen en voor politiegegevens gescreende modelleurs, DBA's, functioneel beheerders, technische beheerders etc. worden aangesteld. Het staat de verwerkingsverantwoordelijk vrij om deze Wpg-gerelateerde staf ook werkzaamheden te laten uitvoeren bij de Blueriq-database voor inspectie, toezicht en handhaving, maar andersom is niet toegestaan.

9. **Onvoldoende Wpg-kennis en -kunde binnen het project**

Binnen het project Inspect is nog geen aandacht besteed aan het implementeren van de Wpg. Wij maken als kanttekening dat de Wpg specifieke kennis vereist, aangezien de verwerking van politiegegevens substantieel afwijkt van de binnen Inspect gangbare wijze van informatieverwerking. Dit betreft onder andere de regimes (Wpg Art. 8 t/m 13), de bewaartermijnen, de autorisaties, de wijze van ter beschikking stellen en verstrekken, de protocollering, de logging, de rol van de Bevoegd Functionaris etc.

Hierbij is een complicerende factor de 'Wijzigingswet Wpg en Wjsg' [doc423a t/m d], waarbij aanvullende eisen voor privacybescherming worden geïntroduceerd.

Wij adviseren specifieke kennis en kunde van de Wpg en de 'Wijzigingswet Wpg en Wjsg' beschikbaar te maken binnen de NVWA en het project Inspect, aangezien de verwerking van politiegegevens substantieel afwijkt van de binnen Inspect gangbare wijze van informatieverwerking.

Overige aandachtspunten

Wij willen eveneens de volgende geconstateerde manco's en punten onder uw aandacht brengen:

10. **Canoniek Gegevensmodel**

Een eenduidig gegevensmodel ontbreekt binnen de NVWA. Er zijn vele partiële beschrijvingen van de gegevens binnen de informatiestromen, maar er is geen overkoepelend Canoniek Gegevensmodel voor de gehele organisatie. Hierdoor is compliance met privacy wet- en regelgeving niet eenvoudig aantoonbaar, terwijl aantoonbaarheid is vereist conform AVG Art. 32. Daarnaast is het ontbreken van een eenduidig gegevensmodel belemmerend bij het beheersen van het wijzigingenbeheerproces;

11. **Toegangsbeheer**

Het proces en de inrichting van toegangsbeheer bij Inspect en het Datawarehouse voldoen op dit moment nog niet aan de norm. Wij constateren dat de NVWA zich daarvan bewust is en bezig is met verbeteracties;

12. **Meldingenregister**

Eind 2017 is het meldingenregister voor verwerkingen van het Ministerie LNV uitgebreid met extra kolommen. De NVWA dient haar deel nog verder aan te vullen. Deze actie van de NVWA is momenteel onderhanden.

13. **Bewustwording**

Ondanks dat wij geen meting hebben uitgevoerd naar bewustwording voor privacybescherming binnen het projectteam voor Inspect, geven wij het advies hier aandacht aan te besteden. In het verleden is een specifieke cursus voorbereid, maar die is niet gepresenteerd. Het stimuleren van bewustwording is een eis vanuit de AVG, onder andere voor 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'.

2.3. Beantwoording van de deelvragen

Wij geven een nadere toelichting op de door de opdrachtgever gestelde vragen.

2.3.1. *Vraag 1. Privacy Impact Assessment (PIA) op Inspect en DWH*

De vraagstelling is: *‘Een PIA met rapportage over de gesignaleerde risico’s, risicoanalyse en adviezen voor het beschermen van persoons- en bijzondere gegevens, aangevuld met een voorstel voor het nemen van passende concrete maatregelen om de gesignaleerde risico’s op te heffen of te reduceren en te beheersen. De adviezen worden concreet en uitvoerbaar geformuleerd’.*

De PIA is uitgevoerd met een beperking voor de onderzoekers. Inspect is namelijk een modelleerplatform met Blueriq, waarop de bedrijfsprocessen van de NVWA zaakgericht worden gemodelleerd. Wet- en regelgeving verandert, processen veranderen, risico’s veranderen en de organisatie verandert in de loop der tijd. Hierdoor veranderen ook de workflows. In deze dynamische omgeving kan geen statische informatiestroom en informatieverwerking worden beoordeeld. Modelleurs zullen via Agile de informatieverwerking steeds aanpassen aan de veranderende business, inclusief de in de workflows opgenomen maatregelen.

Het Datawarehouse slaat de vanuit Inspect afgeslagen informatie op. Deels worden de privacyaspecten van deze informatie bepaald door de dynamische omgeving van Inspect.

Ieder oordeel over de privacyaspecten van Inspect en het Datawarehouse kan bij een volgend release of change achterhaald zijn.

Wij hebben bij deze PIA de privacyaspecten beschouwd binnen de momenteel onderhanden zijnde informatiestromen in Inspect en Datawarehouse. Een deel van de maatregelen voor privacybescherming zijn echter opgenomen in de bedrijfsprocessen, terwijl een ander deel afhankelijk is van de zorgvuldigheid die wordt betracht bij het modelleerproces, het voortbrengingsproces en het onderhoudsproces voor Inspect.

Onze bevindingen en adviezen zijn opgenomen in de bovenstaande Sectie ‘Aandachtspunten’.

2.3.2. *Vraag 2. De scheiding tussen het AVG- en Wpg-domein*

De vraagstelling is: *‘Geef een advies met betrekking tot het gescheiden verwerken van gegevens die vallen onder de AVG en gegevens die vallen onder de Wpg’.*

De NVWA heeft zelf al geconstateerd dat AVG en Wpg verschillende eisen opleggen aan de maatregelen voor privacybescherming, waardoor er sprake moet zijn van geïsoleerde omgevingen. De opdrachtgever vraagt in hoeverre Inspect hierbij kan worden gebruikt.

Een inspecteur die optreedt als BOA stelt bij een geconstateerde overtreding een proces-verbaal (PV) op ten behoeve van strafrechtelijke vervolging. In het ‘Algemeen Interventiebeleid NVWA’ [doc003] is dit als volgt omschreven:

- ◆ Een proces-verbaal is een door de opsporingsambtenaar op ambtseed of belofte ondertekend verslag van het door hem opgespoorde strafbare feit of van dat wat door hem tot opsporing is

verricht of bevonden, en dat als wettig bewijsmiddel kan dienen. Uitsluitend door de minister van Justitie aangewezen opsporingsambtenaren (algemene en buitengewone opsporingsambtenaren) zijn bevoegd om overtredingen strafrechtelijk op te sporen en daarvan een proces-verbaal ten behoeve van strafrechtelijke vervolging op te maken.

Naar onze mening kan een inspecteur die optreedt als BOA gebruik maken van Inspect, mits het PV wordt opgeslagen in een aparte database van Blueriq. Dit impliceert dat de vanuit deze informatiestroom naar het Datawarehouse afgeslagen politiegegevens in een tweede Datawarehouse moeten worden opgeslagen. Dergelijk Wpg-gerelateerde informatie mag namelijk niet zichtbaar zijn voor andere inspecteurs, of voor modelleers, analisten en beheerders in het AVG-domein.

Volgens de Wpg heeft alleen de Bevoegd Functionaris de bevoegdheid om expliciet en weloverwogen in te stemmen met overdracht van een selectie uit de politiegegevens aan het domein voor toezicht en handhaving, voorzover dit politiegegevens betreft die onder het regime van Wpg Art. 9, 10 en 13 worden verwerkt. De Bevoegd Functionaris stemt hierover af met het bevoegd gezag. Voor de NVWA is dit de Officier van Justitie (OvJ). De verstrekking van politiegegevens naar ontvangers buiten het Wpg-domein, dit zijn onder andere de 'eigen' toezichthouders van de NVWA, is in beginsel slechts mogelijk aan ontvangers genoemd bij of krachtens de Wpg en onder gestelde voorwaarden.

Als de BOA gebruik kan maken van alle ondersteunende faciliteiten van Inspect, zoals de gemeenschappelijke bronnen en koppelingen, de tekstverwerker, de VPN voor het werkpakket en rapport etc. kan deze efficiënter werken. Alleen moet daarbij worden gezorgd dat het resultaat, namelijk de politiegegevens, buiten het zicht van onbevoegden blijft.

Door het gebruik van een aparte database van Blueriq in Inspect en een tweede Datawarehouse voor de Wpg, is het ook eenvoudiger de verwijderings- en vernietigingstermijnen van de Wpg te implementeren.

Het gebruik van een geïsoleerde database voor politiegegevens houdt in dat ook de ondersteunende staf moet worden gesplitst. Voor de Wpg-gerelateerde database moeten apart aangewezen en voor politiegegevens gescreende modelleers, DBA's, functioneel beheerders, technische beheerders etc. worden aangesteld. Het staat de verwerkingsverantwoordelijk vrij om deze Wpg-gerelateerde staf ook werkzaamheden te laten uitvoeren bij de Blueriq-database voor inspectie, toezicht en handhaving, maar andersom is niet toegestaan.

Wij maken de kanttekening dat dit advies over de Wpg incompleet is. De NVWA heeft nog geen schetsen opgesteld hoe de verdere verwerking van de door de BOA geleverde politiegegevens gaat verlopen. Tijdens de interviews bleek dat er binnen Inspect nog niet actief wordt gewerkt aan zo een ontwerp. Pas als duidelijk is hoe de politiegegevens verder worden geanalyseerd, worden gewogen, en worden doorgezet naar Juridische Zaken, de IOD en het OM, kunnen verdere concrete adviezen worden verstrekt.

2.4. Aanbevelingen

De bevindingen zijn hierboven besproken in de Sectie 'Bevindingen'. De daaruit volgende aanbevelingen zijn hieronder samengevat:

1. Al bekende bevindingen

Wij adviseren prioriteit te geven aan het mitigeren van de belangrijkste van de al bekende bevindingen, zoals in-/door-/uitstroom, autorisaties, logging, processen en controles in de OTA, historische informatie etc.

2. Statistische informatie

Wij adviseren naast de operationele informatiestroom een geanonimiseerde informatiestroom op te bouwen voor statistische doeleinden, waarbij identificerende persoonsgegevens onomkeerbaar onherkenbaar zijn gemaakt. Na anonimisering vallen de gegevens niet meer onder de AVG en kunnen onbeperkt worden bewaard voor rapportages in het kader van analyses, sturing en verantwoording.

3. Bewaartermijnen

Wij adviseren alle zaken in Inspect en het Datawarehouse te markeren met een vernietigingsdatum en de daarvoor in aanmerking komende zaken tijdig te vernietigen.

4. Zachte maatregelen

Wij adviseren het change-management-proces uit te breiden met een aantoonbare processtap, gericht op de evaluatie van de mogelijke invloed van een change op de maatregelen voor privacybescherming.

5. Verder verwerken van output uit Inspect en het Datawarehouse

Wij adviseren schriftelijke overeenkomsten op te stellen met de afnemers, gericht op de door de afnemer te treffen maatregelen voor privacybescherming.

6. 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'

Wij adviseren een uitvoeringskader op te stellen om te voldoen aan de AVG-eisen voor 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'. Dit dient ten minste de normen te bevatten die verderop in dit rapport zijn opgenomen in de Sectie 'Normen voor gebruik van persoonsgegevens en aspecten voor toetsing'.

7. Rechten van betrokkenen

Wij adviseren de ontbrekende maatregelen voor het invullen van de 'rechten van betrokkenen' conform de AVG en de Wpg alsnog op te nemen in de plannen en ontwerpen voor Inspect en het Datawarehouse.

8. Gegevens onder AVG versus gegevens onder Wpg

Wij adviseren in Inspect een tweede database te implementeren en een tweede Datawarehouse in te richten voor het Wpg-domein, zodat de informatiestromen voor AVG en Wpg van elkaar zijn geïsoleerd. Dit houdt in dat ook de ondersteunende staf moet worden gesplitst. Voor de Wpg-gerelateerde database moeten apart aangewezen en voor politiegegevens gescreende modelleers, DBA's, functioneel beheerders, technische beheerders etc. worden aangesteld.

9. Kennis van de Wpg

Wij adviseren specifieke kennis en kunde van de Wpg en de ‘Wijzigingswet Wpg en Wjsg’ beschikbaar te maken binnen de NVWA en het project Inspect, aangezien de verwerking van politiegegevens substantieel afwijkt van de binnen Inspect gangbare wijze van informatie-verwerking.

10. Canoniek Gegevensmodel

Wij adviseren een eenduidig gegevensmodel op te stellen voor de NVWA in de vorm van een overkoepelend Canoniek Gegevensmodel voor de gehele organisatie. Daarmee is compliance met privacy wet- en regelgeving aantoonbaar.

11. Toegangsbeheer

Wij adviseren prioriteit te geven aan het inrichten van toegangsbeheer bij Inspect en het Datawarehouse, gericht op Identity Management (IDM) en Attribute Based Access Control (ABAC).

12. Meldingenregister

Wij adviseren de NVWA-brede specificatie van de betrokken partijen bij de verwerking van persoonsgegevens aan te vullen en die te publiceren in het meldingenregister van het Ministerie LNV.

13. Bewustwording

Wij adviseren aandacht te besteden aan bewustwording voor privacybescherming binnen het projectteam voor Inspect, bijvoorbeeld door het presenteren van een specifieke cursus. Dit is een eis vanuit de AVG, onder andere voor ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’.

2.5. *Kanttekening over BOA's en Inspect*

Ten tijde van ons onderzoek, in februari en maart 2018, heeft de NVWA nog geen besluit genomen of BOA's gebruik gaan maken van Inspect en het Datawarehouse.

Wij geven de NVWA in overweging dat het gebruik van Inspect voor de BOA's voordelen heeft in het kader van de efficiëntie van de werkprocessen.

Er zijn echter aanzienlijke kosten verbonden aan de implementatie van een tweede database in Blueriq, specifiek voor politiegegevens, onder andere omdat die tweede database geheel moet zijn geïsoleerd van het AVG-domein. Deze isolatie is een harde eis vanuit de Wpg, zoals is beschreven in de bovenstaande Sectie 'Vraag 2. De scheiding tussen het AVG- en Wpg-domein'.

Voor deze tweede database moet onder andere een Wpg-gescreende beheerorganisatie binnen de NVWA en DICTU worden ingericht, plus een groep van Wpg-gescreende modellers binnen de NVWA.

Naast de kosten voor extra techniek moet de NVWA rekening houden met extra personeelskosten voor beheer en modellering.

3. Detailrapport over de Privacy Impact Assessment (PIA)

De organisatie beveiligt de informatieverwerking op een risico-gestuurde wijze. In het kader van Informatiebeveiliging & Privacybescherming (IB&P) wordt voor een geselecteerde verwerking een Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (GEB) uitgevoerd. Hiervoor wordt ook de naam Privacy Impact Assessment (PIA) gehanteerd.

Het Rijksdienstmodel voor de PIA [doc428] bestaat uit 17 onderzoeksonderwerpen, verdeeld over vier onderdelen:

- ◆ Onderdeel A behandelt de feiten van de voorgenomen gegevensverwerkingen;
- ◆ Onderdeel B betreft de toetsing van de feiten aan het juridische kader;
- ◆ Onderdeel C gaat over risico's voor de rechten en vrijheden van betrokkenen;
- ◆ Onderdeel D gaat over de beoogde maatregelen om die risico's aan te pakken.

Deze opzet is ontleend aan de privacyregelgeving¹. Het uitwerken van een PIA is een dynamisch en iteratief proces. Denkbaar is dat nadat een beoordeling onder B is verricht en de risico's onder C in kaart zijn gebracht, wordt voorgesteld om als maatregel de voorgenomen verwerkingen zoals beschreven in onderdeel A aan te passen.

De beantwoording van de 17 onderzoeksonderwerpen in dit Rijksdienstmodel kan meer of minder gedetailleerd zijn afhankelijk van de aard en omvang van de voorgenomen regelgeving of verwerkingen door de overheid. Wel is het in alle gevallen noodzakelijk om alle onderwerpen van het model na te gaan en de gemaakte afweging per onderwerp op te schrijven.

Het Rijksdienstmodel voor de PIA is onder andere gebaseerd op:

- ◆ Verordening (EU) 679/2016 van het Europees Parlement en de Raad van 27 april 2016 betreffende de bescherming van natuurlijke personen in verband met de verwerking van persoonsgegevens en betreffende het vrije verkeer van die gegevens (Algemene Verordening Gegevensbescherming – AVG)(PbEU 2016, L 119/1) [doc425];
- ◆ Richtlijn (EU) 2016/680 van het Europees Parlement en de Raad van 27 april 2016 betreffende de bescherming van natuurlijke personen in verband met de verwerking van persoonsgegevens door bevoegde autoriteiten met het oog op de voorkoming, het onderzoek, de opsporing en de vervolging van strafbare feiten of de tenuitvoerlegging van straffen, en betreffende het vrije verkeer van die gegevens [doc426];
- ◆ Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst, Tactisch Normenkader (BIR/TNK:2012), 1 december 2012 [doc434]. Deze 2012-versie sluit aan bij de door de NVWA uitgevoerde BIR Quickscans;
- ◆ BIR2017, Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst, Ministerie BZK, november 2017 [434a en b].

¹ Artikel 35, zevende lid, AVG [doc425] en artikel 27, tweede lid, Richtlijn [doc426].

Onderdeel A. Beschrijving kenmerken gegevensverwerkingen

Beschrijf op gestructureerde wijze de voorgenomen gegevensverwerkingen, de verwerkingsdoel-einden en de belangen bij de gegevensverwerkingen.

3.1. Voorstel

De vraag is: *‘Beschrijf het voorstel waar de gegevensbeschermingseffectbeoordeling op toeziet en de context waarbinnen deze plaatsvindt op hoofdlijnen. Bij een overheidsverwerking kan in hoofdlijnen worden beschreven hoe de gegevensverwerkingen er uit zullen zien. Als dat er is kan worden aangesloten bij het projectvoorstel of een beschrijving van de architectuur’.*

De NVWA heeft indertijd het programma Blik op 2017 [doc010 t/m 019] uitgevoerd. De opvolger hiervan is het Plan (van aanpak) NVWA 2020. Onder dit plan zijn 7 programma’s vastgesteld die moeten leiden tot effectiviteit- en efficiëntieverbetering bij de NVWA bij Keuren, Handhaven en Opsporing. Voor deze PIA zijn daarvan twee programma’s van belang, namelijk:

♦ Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I)

Doelstelling: Processen en informatievoorziening nieuwe ICT zijn op orde.

Onder dit programma wordt de nieuwe basisinformatievoorziening Inspect ontwikkeld.

Het programma PI&I vervult een sleutelrol in het veranderproces om de doelstellingen van NVWA 2020 te kunnen realiseren.

Relatie met de PIA: Het ontwikkelen en opleveren van nieuwe of heringerichte (inspectie)processen ondersteund door systeem Inspect.

♦ Dienstverlening en servicegerichtheid

Doelstelling: De NVWA komt samen met het bedrijfsleven tot een gezamenlijke agenda rond de dienstverlening en uiteindelijk tot publiek gedeelde normen rond de dienstverlening en servicegerichtheid van de NVWA.

Relatie met de PIA: Het ontwikkelen van een nieuw klachtenregistratiesysteem in Inspect als vervanger voor huidige MOS-meldingensysteem.

Inspect is een modelleerplatform met Blueriq, waarop de bedrijfsprocessen van de NVWA zaakgericht worden gemodelleerd in de vorm van een tekstverwerker en informatiebronnen, in combinatie met een workflow. Momenteel wordt Blueriq 9 gebruikt, waarbij binnenkort een upgrade plaatsvindt naar Blueriq 10. Er wordt alleen gebruik gemaakt van de standaard functionaliteit van het pakket Blueriq, er is geen specifiek maatwerk voor de NVWA. Binnen het voortbren-gingsproces wordt Jira gebruikt.

Het Datawarehouse betreft een bestaande Oracle-implementatie, die wordt uitgebreid met de vanuit Inspect afgeslagen informatie.

De ontwikkelorganisatie werkt op een Agile-wijze en omvat zo een 100 tot 120 personen, gro-tendeels externen. Er zijn momenteel circa 10 ontwikkelteams. Wanneer Inspect operationeel is

wordt mogelijk teruggedaan naar zo een 4 à 5 teams voor verdere uitbreiding van de functionaliteit en onderhoud.

De NVWA wil risicogestuurd werken. Daarnaast verandert de te handhaven wet- en regelgeving voortdurend. Dit impliceert dat er nimmer een stabiele situatie zal zijn voor Inspect en het Datawarehouse. Zolang er inspecties worden uitgevoerd zullen de in Inspect geautomatiseerde processen aan veranderingen onderhevig zijn.

3.2. **Persoonsgegevens**

De vraag is: *‘Som alle categorieën van persoonsgegevens op die worden verwerkt. Geef per categorie van betrokkene aan welke persoonsgegevens van hen verwerkt worden. Deel deze persoonsgegevens in onder de typen: gewoon, bijzonder, strafrechtelijk, wettelijk identificatienummer en opsporingsgegevens die vallen onder de Wet politiegegevens (Wpg)’.*

Het AVG-regime

Voor het bewaren van persoonsgegevens is doelbinding nodig. Als eerste dient de NVWA te kijken wat voor gegevens zij nodig heeft om de werkzaamheden uit te voeren. Als het niet nodig is hoeft het ook niet bewaard te blijven. De wettelijke taken bepalen de input, de leveringen bepalen wat binnen mag worden gehaald.

De NVWA heeft de gebruikte persoonsgegevens beschreven, onder andere in:

- ◆ ‘Bedrijfsinformatiemodel’ [doc051b];
- ◆ ‘Autorisatiebesluit verstrekking gegevens uit basisregistraties voor het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie’ [doc433]. Hierin staat dat en hoe het Burgerservicenummer (BSN) mag worden gebruikt;
- ◆ De documenten ‘Functionele Ontwerpen’ [doc291 t/m 299];
- ◆ De documenten ‘Logische Gegevensmodellen’ [doc321 t/m 337];
- ◆ De documenten ‘Classificatie’ [doc301 t/m 313].

In principe gebruikt de NVWA geen bijzondere categorieën van persoonsgegevens, die vallen onder AVG Art. 9.

De NVWA gebruikt persoonsgegevens betreffende strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten binnen haar bedrijfsprocessen, die vallen onder AVG Art. 10. Binnen de bedrijfsprocessen wordt hier expliciet aandacht aan besteed.

Bij onze evaluatie zijn wij geen bijzondere aandachtspunten tegengekomen met betrekking tot het categoriseren van persoonsgegevens binnen de beschouwde informatiestromen.

Het Wpg-regime

In de ‘Wijzigingswet Wpg en Wjsg’ [doc423a] wordt voorgesteld de Wpg uit te breiden met Art. 6b ‘Onderscheid tussen verschillende categorieën van betrokkenen’. Volgens de Memorie van Toelichting [doc423b] verplicht dit artikel ertoe om, in voorkomend geval en voor zover mogelijk, een duidelijk onderscheid te maken tussen politiegegevens betreffende verschillende categorieën van betrokkenen, zoals verdachten, slachtoffers en getuigen en veroordeelden.

Uit de formulering blijkt een zekere marge voor de verwerkingsverantwoordelijk bij de invulling van deze verplichting. Er is namelijk geen absoluut onderscheid omdat een verdachte gedurende het opsporingsonderzoek tot getuige kan transformeren en andersom, of een verdachte op een bepaald moment een veroordeelde kan worden. Een dergelijke verandering dient onverwijld in de systemen te worden verwerkt.

Op het moment dat een opsporingsambtenaar persoonsgegevens verwerkt in de uitoefening van zijn of haar functie door het toepassen van opsporingsbevoegdheden, gebeurt dat onder de werkingssfeer van de Wpg en worden de daarbij verwerkte persoonsgegevens aangemerkt als politiegegevens. De AVG en de 'Wijzigingswet Wpg en Wjsg' [doc423a] sluiten elkaar uit en baken ieder hun eigen domein van persoonsgegevens af. De AVG is niet van toepassing op politiegegevens.

Op dit moment wordt door het project Inspect nog geen aandacht besteed aan de Wpg, waardoor het onderscheid tussen verschillende categorieën van betrokkenen daar nog niet is meegenomen.

3.3. Gegevensverwerkingen

De vraag is: ‘Geef alle voorgenomen gegevensverwerkingen weer’.

3.3.1. Bronnen

Voor Inspect zijn de bronnen beschreven bij de koppelingen. Zie de onderstaande Sectie ‘Koppelingen voor informatieuitwisseling’.

3.3.2. Gegevensmodellen

Voor Inspect zijn de gegevensmodellen opgenomen in het documentatiesysteem Confluence. Dit is een soort Wiki, waarin de ontwerpers modellen opslaan en met elkaar communiceren. Hierdoor is het voor buitenstaanders zoals IT-auditors minder eenvoudig een goed overzicht te krijgen. Wij hebben vele partiële uitdraaien ontvangen, zoals de documenten [doc031 t/m 337].

De meest overzichtelijke weergave staat in de documenten ‘Logisch Gegevensmodellen’ [doc321 t/m 337].

Bij onze evaluatie zijn wij geen bijzondere aandachtspunten tegengekomen met betrekking tot het vastleggen van de gebruikte gegevens, maar wij missen een eenduidig overzicht. Er is geen overkoepelend Canoniek Gegevensmodel² voor de gehele NVWA. Hierdoor is compliance met privacy wet- en regelgeving niet eenvoudig aantoonbaar.

3.3.3. Toegangsbeheer

Inspect werkt met Identity Management (IDM), gebaseerd op downloads vanuit het personeels- en salarisadministratiesysteem P-Direkt. Vanuit IDM wordt Attribute Based Access Control (ABAC) gevoed.

Het proces is onder andere beschreven in de documenten ‘NVWA13 Procedure In- Door- en Uitstroom’ [doc040] en ‘NVWA13_2 Stappenplan ICT en FSU – In- Door- en Uitstroom’ [doc40a].

Wij constateren dat dit proces nog niet optimaal verloopt (zie ook de Sectie ‘Reeds gesignaleerde risico’s’):

- ◆ Momenteel wordt bij de eenvoudige vraag of inspecteur A terecht toegang heeft het gehele personeelsbestand gekopieerd naar een ‘onveilige’ share. Dit is overmatig. Er is een wijziging onderhanden om deze vraag beter te stroomlijnen;
- ◆ In-/Door-/Uitstroom en de volledigheid van de personeelsdossiers zijn nog niet geborgd. Dit is beschreven in de Sectie ‘Reeds gesignaleerde risico’s’ in dit rapport;
- ◆ ABAC is nog niet volledig uitgewerkt en geïmplementeerd.

² Een canoniek model is ondubbelzinnig en maar op één manier uit te leggen. De betekenissen van de concepten in het model zijn gebaseerd op een gemeenschappelijk afgesproken standaard. Daardoor geeft het model een uniforme kijk op het stukje werkelijkheid dat het model moet vereenvoudigen. Een canoniek model vereenvoudigt de communicatie over dingen in een bepaalde context. Iedereen binnen die context die het model kent weet wat er wordt bedoeld wanneer de concepten uit dit model worden besproken. Het voorkomt misverstanden, want het model is ondubbelzinnig.

Wij constateren dat toegangsbeheer bij Inspect en het Datawarehouse op dit moment nog niet voldoet aan de norm, maar zien tevens dat de NVWA zich daarvan is bewust en bezig is met verbeteracties.

3.3.4. Verwerking en opslag

Inspect maakt gebruik van een database van Bleuriq, waarin gegevens zijn opgeslagen in de vorm van XML Binary Logical Objects (Blobs). Een Blob kan naast tekst een potentieel omvangrijk gegevenselement bevatten, zoals een foto of audiofragment, die als platte binaire code in de database staat. Hieraan is in de database geen tekencodering of andere interpretatie verbonden.

Wij hebben een aantal documenten ontvangen over de inhoud, zoals het ‘Technisch gegevensmodel’ [doc059].

Het is mogelijk de gehele database van Bleuriq te encrypten als bescherming tegen hacking en andere inbraken via de infrastructuur. Bleuriq levert niet de mogelijkheid om specifieke velden te encrypten binnen de database.

Het Datawarehouse bestaat uit een Oracle-database. Wij hebben de documenten ‘Datamigratieplan Inspect’ [doc341], ‘Integratie Inspect BI in DWH’ [doc058] en ‘Productencatalogus BI’ [doc059] ontvangen.

Van oudsher is in het Datawarehouse veel informatie opgeslagen, waarbij niet duidelijk is of altijd strikt de principes van doelbinding zijn gehanteerd.

Het is de intentie van Inspect strikt vast te houden aan doelbinding, zorgvuldig te zijn met datamigratie en zoveel mogelijk met een schone lei gegevens op te gaan slaan.

Wij constateren er bij Inspect sprake is van een modelleerplatform voor veranderende werkprocessen, waardoor continue aandacht nodig is om te borgen dat de steeds veranderende verwerking en opslag voldoen en blijven voldoen aan de vigerende privacy wet- en regelgeving.

3.3.5. Intern delen en extern verstrekken

Alle informatie in de gehele database van Inspect is toegankelijk voor de modelleurs en beheerders. Dit geldt ook voor alle informatie in het Datawarehouse, dat via het BI-landschap toegankelijk is voor analisten en beheerders.

Eventuele isolatie van verschillende categorieën van gegevens in de Inspect-database moet worden geregeld via de Functionele Modellen en afspraken met de modelleurs. Isolatie binnen het Datawarehouse is deels mogelijk via SAS Libraries.

Wij constateren dat de mogelijkheden voor isolatie niet waterdicht zijn, het zijn geen harde technische maatregelen maar berusten vooral op de ‘zachte controls’.

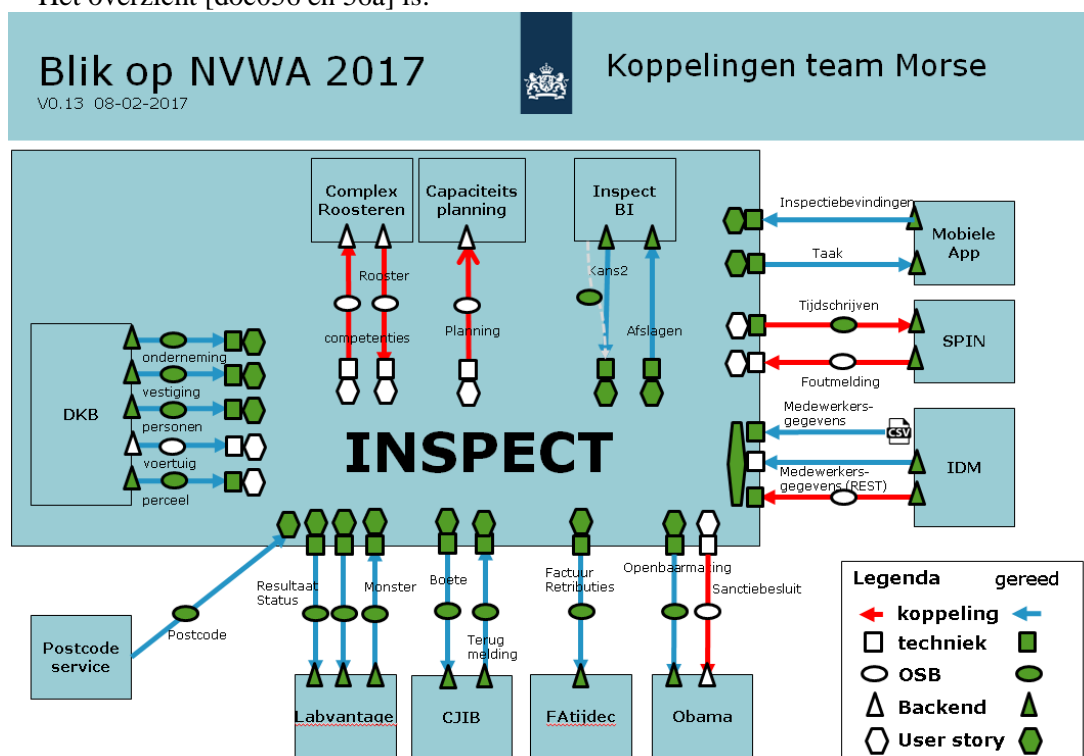
3.3.6. Koppelingen voor informatieuitwisseling

Een koppeling wordt alleen geautomatiseerd als het voordeel ten minste 240 uur besparing op jaarbasis oplevert.

Alle koppelingen voor Inspect zijn in kaart gebracht. Wij hebben de Functionele Ontwerpen ontvangen voor 9 koppelingen [doc291 t/m 299], namelijk:

- ◆ Functioneel ontwerp, Interface retributiegegevens, Blueriq – FATIJDDEC/FAFAK of EBS;
- ◆ Functioneel ontwerp, Inspect-IDM-koppeling;
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppeling Inspect-Openbaarmaking: Sanctiebesluiten;
- ◆ Functioneel ontwerp, Interface tijdregistratie INSPECT – SPIN SPN;
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – LabVantage;
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppeling INSPECT – IBB (CJIB);
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – LabVantage –MonsterStatus;
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – LabVantage -Resultaatbericht;
- ◆ Functioneel ontwerp, Koppelingen Inspect-DKB.

Het overzicht [doc056 en 56a] is:



Figuur 3

Voor iedere koppeling is bekend welke gegevens worden getransporteerd.

Wij hebben bij de documentatie en de toelichting tijdens een interview geen tekortkomingen geconstateerd met betrekking tot de koppelingen.

3.4. Verwerkingsdoeleinden

De vraag is: ‘Beschrijf de doeleinden van de voorgenomen gegevensverwerkingen. Denk ook aan eventuele nevendoeleinden van de gegevensverwerking, zoals: wetenschappelijk, statistisch of historisch onderzoek, archiefbeheer, declaratiedoeleinden, rapportagedoeleinden, verbetering van dienstverlening of (door)ontwikkeling van beleid.

Wanneer de persoonsgegevens niet rechtstreeks bij de betrokkene worden verkregen (met andere woorden: de persoonsgegevens zijn afkomstig van een andere persoon of organisatie dan wel uit een bestaand databestand), is het noodzakelijk om de doeleinden waarvoor de gegevens oorspronkelijk zijn verzameld te herleiden. De privacyregelgeving geeft namelijk als beginsel dat persoonsgegevens niet verder mogen worden verwerkt op een wijze die onverenigbaar is met de doeleinden waarvoor ze zijn verkregen’.

Bij Inspect worden bestaande bedrijfsprocessen gemodelleerd om deze via geautomatiseerde ondersteuning efficiënter te laten verlopen.

De rechtsgrond voor de gegevensverwerkingen bij de NVWA is beschreven in het document ‘Inventarisatie wetten waar de NVWA op toeziet’, 30 maart 2017 [doc001a]. De betreffende wetten zijn:

- ◆ Algemene wet bestuursrecht;
- ◆ Drank- en Horecawet;
- ◆ Flora- en faunawet / Wet natuurbescherming;
- ◆ Geneesmiddelenwet;
- ◆ Gezondheidswet;
- ◆ Gezondheids- en welzijnswet voor dieren;
- ◆ Kaderwet EZ subsidies;
- ◆ Landbouwkwaliteitswet;
- ◆ Landbouwwet;
- ◆ Meststoffenwet;
- ◆ Natuurbeschermingswet 1998;
- ◆ Plantenziektenwet;
- ◆ Tabaks- en rookwarenwet;
- ◆ Uitvoeringswet Visserijverdrag 1967;
- ◆ Visserijwet 1963;
- ◆ Warenwet;
- ◆ Wet dieren;
- ◆ Wet gewasbeschermingmiddelen en biociden;
- ◆ Wet implementatie EU-richtlijnen energie efficiëntie;
- ◆ Wet Implementatie Nagoya protocol;
- ◆ Wet natuurbescherming (inwerkingtreding 1-1-2017, trekt de Boswet, Flora- en Faunawet en Natuurbeschermingswet 1998 in);
- ◆ Wet onafhankelijke risicobeoordeling Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit;
- ◆ Wet op de dierproeven;
- ◆ Wet op de economische delicten;
- ◆ Wetboek van Strafrecht;
- ◆ Wetboek van Strafvordering;

- ◆ Wet verbod pelsdierhouderij;
- ◆ Zaaizaad- en plantgoedwet 2005.

De bronnen voor de informatie en de doeleinden hangen samen met de bedrijfsprocessen. Wij hebben onze waarnemingen op dit vlak onder andere beschreven in de bovenstaande Sectie ‘Koppelingen voor informatieuitwisseling’.

Wij constateren dat het vormen van een oordeel over verwerkingsdoeleinden wordt bemoeilijkt door het ontbreken van een Canoniek Gegevensmodel voor de NVWA, zoals is beschreven in de bovenstaande Sectie ‘Gegevensmodellen’. Niettemin hebben wij bij ons onderzoek en steekproeven in partiële gegevensmodellen van Inspect geen tekortkomingen vastgesteld met betrekking tot verwerkingsdoeleinden.

3.5. *Betrokken partijen*

De vraag is: ‘Benoem welke organisaties betrokken zijn bij welke gegevensverwerkingen. Deel deze organisaties per gegevensverwerking in onder de rollen: verwerkingsverantwoordelijke, verwerker, verstrekker en ontvanger. Benoem tevens welke functionarissen binnen deze organisaties toegang krijgen tot welke persoonsgegevens’.

3.5.1. *Verwerkingsverantwoordelijke*

De verantwoordelijkheden zijn onder andere beschreven in de ‘Kadernota Privacy NVWA’ [doc002].

Verantwoordelijk voor de uitvoering van de AVG en Wpg door de NVWA is de Inspecteur-generaal (IG). Hij neemt daarbij de aanbevelingen van de Coördinator AVG/Wbp en de Coördinator Wpg in acht en draagt zorg voor de beschikbaarheid van voldoende middelen om privacybescherming te waarborgen. De IG stelt het privacybeleid vast.

Voor onafhankelijk toezicht op de uitvoering van de AVG door de NVWA is de EZK-kern Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) aangesteld.

De IG heeft de directeur Bedrijfsvoering aangewezen als portefeuillehouder integrale beveiliging en de directeur Staf voor privacy. Deze zijn aanspreekbaar op de uitvoering en de controle op de naleving van afspraken met betrekking tot integrale beveiliging en privacy.

Daarnaast bestaat het Integrale beveiligingsoverleg (IBO).

3.5.2. *Verwerker*

De NVWA is zelf de verwerker in het kader van Inspect en het Datawarehouse. De technische ondersteuning wordt geleverd door Dienst ICT Uitvoering (DICTU). De betreffende Service Level Agreement (SLA) is verouderd, hetgeen is vermeld in de Sectie ‘Reeds gesignaleerde risico’s’. De NVWA heeft hiervoor een actiepoint gepland.

3.5.3. *Verstrekker (bron)*

De externe verstrekkers in het kader van Inspect zijn onder andere beschreven in de bovenstaande Sectie ‘Koppelingen voor informatieuitwisseling’.

3.5.4. *Ontvanger (bestemming)*

De externe ontvangers in het kader van Inspect zijn onder andere beschreven in de bovenstaande Sectie ‘Koppelingen voor informatieuitwisseling’.

3.6. Belangen bij de gegevensverwerkingen

De vraag is: *‘Beschrijf alle belangen die de verwerkingsverantwoordelijke en anderen hebben bij de voorgenomen gegevensverwerkingen’.*

De betrokken partijen dienen te zijn gespecificeerd in het meldingsregister van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK). Hierin behoren alle meldingen te staan van de verstrekkers.

De website van EZK is echter verouderd. Op de website van het nieuwe Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) staat ook geen informatie over het meldingsregister.

Wij constateren dat er NVWA-breed geen actuele specificatie is van de betrokken partijen bij de verwerking van persoonsgegevens.

3.7. Verwerkingslocaties

De vraag is: *‘Benoem in welke landen de voorgenomen gegevensverwerkingen plaatsvinden’.*

De verwerkingslocaties zijn voornamelijk binnen Nederland.

Rechtsbijstandsverzoeken zijn alleen afkomstig van landen binnen de Europese Unie. De Verenigde Staten hebben toestemming om audits uit te voeren, andersom niet.

De NVWA is betrokken bij internationale waarschuwingsmeldpunten voor food en nonfood, zoals onder andere vermeld in het document ‘NVWA Multi Annual National Control Plan (MANCP)’ [doc150]. Hierop zijn diverse Europese landen op aangesloten.

3.8. ***Technieken en methoden van de gegevensverwerkingen***

De vraag is: *‘Beschrijf op welke wijze en met gebruikmaking van welke (technische) middelen en methoden de persoonsgegevens worden verwerkt. Benoem of sprake is van (semi-) geautomatiseerde besluitvorming, profilering of big data-verwerkingen en, zo ja, beschrijf waaruit een en ander bestaat’.*

3.8.1. ***Privacybeleid en informatiebeveiligingsbeleid***

De vraag is: *‘Zijn er beleid en procedures aanwezig of voorzien voor het creëren en bijhouden van een verzameling van de persoonsgegevens die u wilt gaan gebruiken? Zo ja, hoe vaak en door wie zal de verwerking worden gecontroleerd?’*

Het beleid van de NVWA met betrekking tot privacy is onder andere uitgewerkt in de ‘Kadernota Privacy NVWA’ [doc002].

De NVWA heeft een privacyjaarplan waarin de activiteiten voor het jaar zijn opgenomen. Voor 2018 is volstaan met de Impactanalyse met de prioriteitennota en de EZK/LNV plannen.

Het controleren van verwerkingen met persoonsgegevens vindt voor elke verwerking eens in de drie jaar plaats, overeenkomstig het kwaliteitssysteem. Bij elke voorgenomen verandering wordt beschouwd wat dient te worden aangepast.

Alle verwerkingen dienen te zijn geregistreerd in het AVG-register van de NVWA, zowel voor de AVG/Wbp als de Wpg. Dit proces wordt beschreven in een interne JZ Privacy Werkwijzer.

De directeur Strategie, waar JZ onder valt, en de directeur CFO / CIO die verantwoordelijk is voor privacy, kunnen de Interne Audit Dienst inschakelen om een interne audit uit te voeren. De FG EZK/LNV kan zelfstandig onderzoek laten uitvoeren. Bij de verwerkingen met betrekking tot eigen medewerkers heeft de Medezeggenschap een bewakende rol.

3.8.2. ***Privacy by Design and by Default***

De vraag is: *‘Is tijdens het voortbrengingsproces al rekening gehouden met de risico’s voor de betrokkenen, het ontwerpen en implementeren van mitigerende maatregelen en het realiseren van controles op de naleving van de AVG?’*

De NVWA heeft het document ‘Privacyparagraaf’ [doc435] opgesteld in december 2014, als onderdeel van het programma Blik op NVWA 2017. Vervolgens is dit voorzien van interne opmerkingen, die zijn opgenomen in het document ‘Nota Privacy, Procesvernieuwing, Informatie en ICT’, versie 0.3 [doc436], gedateerd in maart 2015, waarna deze definitief is uitgebracht in april 2015 [doc437].

In deze nota wordt op basis van wetgeving op het gebied van privacy en daarvan afgeleide aanbevelingen voor het programma Blik op NVWA 2017 de onderstaande maatregelen voorgesteld, citaat:

- ◆ *‘Voor elke procesflow wordt een Privacy Impact Assessment uitgevoerd. Dit betekent dat vooraf aan de daadwerkelijke doorvoering van de nieuwe processen privacy is meegenomen;*
- ◆ *Het programma sluit aan bij het vigerende NVWA-proces omtrent privacy en informatiebeveiliging;*
- ◆ *Inregelen periodieke toetsing door privacy- en informatiebeveiligingsexperts;*
- ◆ *In de nieuwe (basis)informatievoorziening wordt het gebruik van gevoelige informatie in de nieuwe basisinformatievoorziening gelogd (schrijf, wijzig, delete, bevestigingen van gevoelige informatie zoals toezichtrapportages, en basisregistraties);*
- ◆ *Gebruik van informatie wordt beperkt tot het doel waarvoor het is ingewonnen. Hiervoor wordt een doelbindingsscan uitgevoerd per procesflow’.*

Wij constateren dat de NVWA ‘Nota Privacy, Procesvernieuwing, Informatie en ICT’ [doc437] niet aansluit bij het concept van ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’ zoals wordt vereist door AVG Art. 25, lid 1, en ook niet bij de in de AVG gehanteerde terminologie. Dit laatste is verklaarbaar omdat de AVG is vastgesteld nadat deze nota was geschreven.

Wij hebben van het project Inspect stukken ontvangen op het gebied van ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’, zoals:

- ◆ DOR - DOD - Privacy by design [doc439];
- ◆ Definition of Done (DoD) [doc439a];
- ◆ Definition of Ready (DoR) [doc439b].

Deze bevatten relevante vragen en aandachtspunten, maar zijn geen bij de AVG passend uitvoeringskader. Wij missen onder andere een beschrijving van het juridisch privacykader met daaraan gekoppeld de principes voor de omgang met persoonsgegevens en politiegegevens zoals de NVWA en het project Inspect dat specifiek voor ogen hebben. Hierdoor is niet aantoonbaar dat privacyuitgangspunten en privacyeisen als basisprincipes zijn meegenomen in Inspect.

Wij adviseren een uitvoeringskader op te stellen om te voldoen aan de AVG-eisen voor ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’. Dit dient ten minste de normen te bevatten die verderop in dit rapport zijn opgenomen in de Sectie ‘Normen voor gebruik van persoonsgegevens en aspecten voor toetsing’.

Ondanks dat wij geen meting hebben uitgevoerd naar bewustwording voor privacybescherming binnen het projectteam voor Inspect, geven wij het advies hier aandacht aan te besteden. In het verleden is een specifieke cursus voorbereid, maar die is niet gepresenteerd. Het stimuleren van bewustwording is een eis vanuit de AVG, onder andere voor Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’.

3.8.3. Controles op juistheid, nauwkeurigheid en actualiteit

De vraag is: *‘Welke periodieke en incidentele controles zijn voorzien om de juistheid, nauwkeurigheid en actualiteit van de te verwerken persoonsgegevens na te gaan?’*

Het pakket Blueriq levert de mogelijkheid eenvoudige validaties uit te voeren, zoals de controle op de juiste syntax van een datum. Een modelleur kan extra validaties specificeren, zoals de

vraag of de geboortedatum N jaar of meer in het verleden ligt, of een BSN voldoet aan de 11-proef etc.

Uit de aan ons overhandigde documentatie blijkt dat er momenteel veel vervuilde gegevens aanwezig zijn binnen de NVWA. Dit staat onder andere in het document 'Datamigratie plan Inspect' [doc341].

De NVWA is zich bewust van deze gegevensvervuiling.

3.8.4. Geautomatiseerde besluitvorming

De vraag is: 'Wordt bij deze analyse, beoordeling of voorspelling gebruik gemaakt van vergelijking van persoonsgegevens die technisch is geautomatiseerd, dus niet door mensen zelf wordt uitgevoerd? Zo ja, hoe wordt geregeld dat, indien dit geautomatiseerde proces tot een beoordeling of voorspelling over een bepaalde persoon leidt, hierop pas concrete actie wordt ondernomen na tussenkomst van en controle door menselijk personeel?'

De NVWA gebruikt geen geautomatiseerde besluitvorming gericht op individuele personen.

3.8.5. Profilering (Profiling)

De vraag is: 'Zullen de verzamelde of verwerkte persoonsgegevens worden gebruikt om het gedrag, de aanwezigheid of de prestaties van de betrokkenen in kaart te brengen of te beoordelen of te voorspellen? Zijn de betrokkenen daarvan op de hoogte? Zijn de gegevens die hiervoor worden gebruikt, afkomstig uit verschillende (eventueel externe) bronnen? Zijn deze gegevens oorspronkelijk voor andere doelen verzameld?'

De NVWA gebruikt geen profiling gericht op individuele personen.

Er wordt wel gewerkt met doelgroepsbeelden, dit valt onder de lopende werkzaamheden van de NVWA in het kader van het opstellen van selecties voor inspectieprojecten. De selecties worden gemaakt om risico's te identificeren.

3.8.6. Big data

De vraag is: 'Big data staat voor het verschijnsel dat grote hoeveelheden gestructureerde en ongestructureerde data uit verschillende bronnen worden geanalyseerd waarbij geautomatiseerd naar correlaties wordt gezocht die kennis kunnen opleveren om te kunnen toepassen voor beslissingen op groeps- of individueel niveau'.

Big Data wordt nog niet toegepast bij de NVWA. Er wordt wel aandacht besteed aan mogelijke toekomstige toepassingen. Het Ministerie EZK heeft een Big Datagroep, die in maart 2018 een Data-dag organiseert voor belanghebbenden.

3.8.7. *Inbreuken (Meldplicht Datalekken)*

De vraag is: ‘Welke procedures bestaan er in geval van inbreuken op beveiligingsvoorschriften, en voor het detecteren ervan? Is er een calamiteitenplan om het gevolg van een onvoorziene gebeurtenis waarbij persoonsgegevens worden blootgesteld aan onrechtmatige verwerking of verlies van persoonsgegevens af te handelen?’

De NVWA heeft een procedure voor het afhandelen van mogelijke datalekken en heeft daarvoor een mailbox ingericht. Juridische Zaken, de Integrale Beveiliging en de Coördinator Informatiebeveiliging handelen de calamiteiten af.

Op dit moment is de NVWA bezig de bestaande procedures voor de afhandeling van mogelijke datalekken aan te passen om ook incidenten met betrekking tot politiegegevens te kunnen adresseren.

3.9. *Juridisch en beleidsmatig kader*

De vraag is: ‘Benoem de wet- en regelgeving, met uitzondering van de AVG en de Richtlijn, en het beleid met mogelijke gevolgen voor de voorgenomen gegevensverwerkingen’.

Het beleid van de NVWA met betrekking tot privacy is onder andere uitgewerkt in de ‘Kadernota Privacy NVWA’ [doc002].

Het uitgangspunt bij het ontwerpen van de geautomatiseerde processen in Inspect is ‘volg de Wet’. De bedrijfsprocessen worden geanalyseerd op aspecten zoals hoe handhaaft men de Wet, hoe toont men aan dat de Wet daadwerkelijk wordt gehandhaafd etc. De architecten vervullen hierbij een kritische rol en borgen dat de geautomatiseerde processen aansluiten bij de missie van de NVWA.

De architecten zijn tevens betrokken bij het opstellen van de informatiepositie, waarbij zij een zo breed mogelijk inzicht proberen te krijgen in de behoefte van de klant. Daarbij worden aspecten bekeken zoals wil je vooraf een beeld hebben dat er op de betreffende locatie N keer geweld is gebruikt tegen een inspecteur, dat er N keer een vergunning is geweigerd etc. Anderzijds zijn er ook limieten, als er teveel informatie binnenkomt is dat ook niet goed. Het gaat er om dat er een balans is tussen de diepgang van de informatie en de mogelijke risico’s voor de inspecteur of zijn onderzoek. De in de informatiepositie gespecificeerde gebalanceerde behoeften worden gebruikt voor het ontwikkelen van het geautomatiseerde proces binnen Inspect.

De operationele door de NVWA te handhaven wetten zijn vermeld in de onderstaande Sectie ‘Rechtsgrond’.

3.10. *Bewaartermijnen*

De vraag is: ‘Bepaal en motiveer de bewaartermijnen van de persoonsgegevens aan de hand van de verwerkingsdoeleinden. Welke maatregelen zijn voorzien om de persoonsgegevens na afloop van de bewaartermijn te vernietigen? Worden alle persoonsgegevens, inclusief log-gegevens, vernietigd? Is er controle op de vernietiging en door wie?’

Binnen de NVWA zijn Juridische Zaken (JZ) en Documentaire Informatie Voorziening (DIV) betrokken bij het opstellen van regels en richtlijnen voor bewaartermijnen. Een belangrijk onderdeel hiervan is het Basis Selectie Document (BSD), dat momenteel ter inzage ligt na afstemming met het Rijksarchief [doc346]. De BSD dient in lijn te liggen met de ‘Selectielijst voor de archiefbescheiden van het Ministerie van Economische Zaken en taakvoorgangers vanaf 2000’ [doc342].

De Selectielijst EZ is concreet van toepassing op het kerndepartement, diensten en agentschappen van EZ. De Selectielijst EZ geldt ook voor de archieven vanaf 2000 t/m 2010 van de taakvoorgangers die nog niet zijn geselecteerd of bewerkt. Hierin is opgenomen welke typen documenten moeten worden bewaard en welke moeten worden vernietigd vanaf het moment dat het gebruik ervan is beëindigd. De genoemde termijnen voor vernietiging zijn per type document gespecificeerd als 1, 2, 3, 5, 6, 7, 10, 12, 15 en 20 jaar.

Het project Inspect sluit aan op de eisen van Duurzaam Toegankelijk Overheidsinformatie (DUTO). Dit is een standaard programma van kwaliteitseisen voor informatie die de overheid zelf maakt of ontvangt bij het uitvoeren van haar taken. De eisen gaan over de inhoud van de overheidsinformatie en de functionaliteit voor het vinden, gebruiken of terugzoeken van informatie.

Bij de NVWA zijn meerdere onderwerpen die een wet of ministeriële regeling als basis hebben. Wijzigingen van deze wetten en regelingen moeten beheersbaar worden verwerkt in het archiefdeel. Vanuit DIV is er een zogenaamde ordeningsstructuur die is gebaseerd op de NVWA-processen. Deze ordening is direct gerelateerd aan wetten en regels en wordt ook aangepast als wetten en regels wijzigen. De ordening is voor DIV ook de basis voor de structuur voor de archivering en de selectielijst.

DIV heeft hierover overlegd met Inspect. Het is de bedoeling dat er een relatie wordt gelegd tussen de processen in Inspect en de ordening inclusief de wetten en regels. Wijzigingen in de wetten en regels worden gesignaleerd en kunnen leiden tot aanpassing van de processen in Inspect en daarmee in de structuur van het zaakdossier.

Wij hebben de volgende status vernomen vanuit het project Inspect met betrekking tot het onderwerp ‘bewaartermijnen’. De adviezen, eisen en wensen vanuit DIV zijn gedocumenteerd op Confluence. Hierbij zijn ook de DUTO-eisen opgenomen en een eerste aanzet tot invulling van deze eisen. Dit is getoetst tegen de gerelateerde metadata, hetgeen ook op Confluence opgenomen. De onderwerpen rond archivering zijn bij herhaling in de plannen opgenomen, maar hebben tot heden niet de prioriteit gekregen om ook te worden opgepakt. De komende periode zullen de eerste stappen worden gezet met betrekking tot archivering. Hiervoor worden de eerste ‘werkpakketjes’ opgesteld, waarna het grotere concept verder wordt uitgewerkt.

Wij constateren dat binnen Inspect onvoldoende aandacht wordt besteed aan het voldoen aan AVG Art. 5, lid 1, onder e, met betrekking tot bewaartermijnen, aangezien vernietigingsdata niet worden meegenomen in Inspect en het Datawarehouse.

Onderdeel B. Beoordeling rechtmatigheid gegevensverwerkingen

Beoordeel de rechtsgrond, noodzaak en doelbinding van de voorgenomen gegevensverwerkingen en rechten van de betrokkene.

3.11. Rechtsgrond

De vraag is: *‘Bepaal op welke rechtsgronden de gegevensverwerkingen worden gebaseerd. De AVG geeft als beginsel dat persoonsgegevens moeten worden verwerkt op een wijze die ten aanzien van de betrokkene rechtmatig, behoorlijk en transparant is’.*

De rechtsgrond voor de gegevensverwerkingen bij de NVWA is beschreven in het document ‘Inventarisatie wetten waar de NVWA op toeziet’, 30 maart 2017 [doc001a]. De betreffende wetten zijn vermeld in de bovenstaande Sectie ‘Verwerkingsdoeleinden’.

3.12. Bijzondere persoonsgegevens

De vraag is: *‘Indien bijzondere of strafrechtelijke persoonsgegevens of opsporingsgegevens (Wpg) worden verwerkt, beoordeel of één van de wettelijke uitzonderingen op het verwerkingsverbod van toepassing is. Bij verwerking van een wettelijk identificatienummer beoordeel of dit is toegestaan’.*

Zoals hierboven is vermeld in de Sectie ‘Persoonsgegevens’, de NVWA gebruikt in principe geen bijzondere categorieën van persoonsgegevens, die vallen onder AVG Art. 9.

Soms worden in het kader van de uitvoering van de wetten gezondheidsgegevens gebruikt, zoals in het geval van de Q-koorts. Deze gegevens worden echter nog niet verwerkt in Inspect.

Het is wel mogelijk bij analyses vanuit de database van Inspect of het Datawarehouse bijzondere persoonsgegevens af te leiden. Als voorbeeld, de NVWA inspecteert slachthuizen waarin een rituele slachting plaatsvindt. De eigenaar en het product staan geregistreerd in het systeem, dit is indirect herleidbaar naar religie.

De NVWA gebruikt persoonsgegevens betreffende strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten binnen haar bedrijfsprocessen, die vallen onder AVG Art. 10. Binnen de bedrijfsprocessen wordt hier expliciet aandacht aan besteed.

Bij onze evaluatie zijn wij geen bijzondere aandachtspunten tegengekomen met betrekking tot het categoriseren van persoonsgegevens binnen de beschouwde informatiestromen.

3.13. Doelbinding

De vraag is: *‘Indien de persoonsgegevens voor een ander doel worden verwerkt dan oorspronkelijk verzameld, beoordeel of deze verdere verwerking verenigbaar is met het doel waarvoor de persoonsgegevens oorspronkelijk zijn verzameld. Verdere verwerking ten behoeve van archivering in het algemeen belang, wetenschappelijk of historisch onderzoek of statistische doeleinden’.*

wordt als verenigbaar geacht met de oorspronkelijke doeleinden. Hieraan wordt wel de eis verbonden dat passende maatregelen worden getroffen om de betrokkene te beschermen’.

Zoals hierboven is vermeld in de Sectie ‘Verwerkingsdoeleinden’, bij Inspect worden bestaande bedrijfsprocessen gemodelleerd om deze via geautomatiseerde ondersteuning efficiënter te laten verlopen. De bronnen voor de informatie en de doeleinden hangen samen met de bedrijfsprocessen.

Wij constateren dat het vormen van een oordeel over verwerkingsdoeleinden wordt bemoeilijkt door het ontbreken van een Canoniek Gegevensmodel voor de NVWA, zoals is beschreven in de bovenstaande Sectie ‘Gegevensmodellen’. Niettemin hebben wij bij ons onderzoek en steekproeven in partiële gegevensmodellen van Inspect geen tekortkomingen vastgesteld met betrekking tot verwerkingsdoeleinden.

3.14. Noodzaak en evenredigheid

De vraag is: *‘Beoordeel of de voorgenomen gegevensverwerkingen noodzakelijk zijn voor het verwezenlijken van de verwerkingsdoeleinden. Ga hierbij in ieder geval in op:*

- ◆ *Proportionaliteit: staat de inbreuk op de persoonlijke levenssfeer en de bescherming van de persoonsgegevens van de betrokkenen in evenredige verhouding tot de verwerkingsdoeleinden?*
- ◆ *Subsidiariteit: kunnen de verwerkingsdoeleinden in redelijkheid niet op een andere, voor de betrokkenen minder nadelige wijze, worden verwezenlijkt? Benoem hierbij de overwogen alternatieven’.*

In de ‘Kadernota Privacy NVWA’ [doc002, blz. 2] staat, citaat:

- ◆ *‘De afhandeling van verzoeken over verwerkingen van persoonsgegevens en klachten gebeurt op een toegankelijke, laagdrempelige wijze. Bij de verwerking van persoonsgegevens ziet de NVWA erop toe dat de werkwijzen worden vastgelegd en professioneel worden uitgevoerd conform functionele en praktische protocollen en procesbeschrijvingen. Gegevens moeten steeds juist, actueel en volledig zijn;*
- ◆ *Dit houdt in dat wanneer het voornemen bestaat om een nieuwe verwerking of een systeem met persoonsgegevens te ontwikkelen, wordt getoetst aan de wettelijke regels en een Privacy Impact Assessment (PIA) wordt uitgevoerd. Er wordt dan getoetst aan de wet, de Privacy Richtsnoeren van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) en de rijksbreed vastgestelde standaarden voor informatiebeveiliging. Voordat een verwerking daadwerkelijk wordt gestart wordt er een melding in het EZ meldingenregister gedaan’.*

Wij hebben vernomen dat Juridische Zaken bij nieuwe ontwikkelingen toetst op noodzaak en evenredigheid.

Wij constateren dat de hierboven geciteerde tekst over ‘EZ meldingenregister’ niet juist is, aangezien dit register is verouderd. Tevens hebben wij geen bewijs kunnen vinden dat in het verleden tijdig PIA’s zijn uitgevoerd.

3.15. *Rechten van de betrokkenen*

De vraag is: *‘Geef aan hoe invulling wordt gegeven aan de rechten van de betrokkenen. Indien de rechten van de betrokkene worden beperkt, bepaal op grond van welke wettelijke uitzondering dat is toegestaan’.*

3.15.1. *Informatieplicht*

De vraag is: *‘Is het doel van het verwerken van de gegevens bij de betrokkenen bekend of kan het bekend worden gemaakt? Indien u de persoonsgegevens via een andere (overheids)organisatie verkrijgt, hoe zullen de betrokkenen van uw identiteit en het doel van de verwerking op de hoogte worden gesteld op het moment van verwerking?’*

Het doel van de verwerkingen behoort onder andere in het meldingenregister van het Ministerie LNV te staan. Dit register is eind 2017 uitgebreid met een aantal kolommen. De NVWA is bezig deze aan te vullen met actuele informatie.

3.15.2. *Inzagerecht*

De vraag is: *‘Via welke procedure hebben betrokkenen de mogelijkheid zich tot de verantwoordelijke te wenden met het verzoek hen mede te delen of hun persoonsgegevens worden verwerkt?’*

In de ‘Kadernota Privacy NVWA’ [doc002] staan de rechten van de betrokkenen. Daarnaast is er de Wet openbaarheid van bestuur (Wob), waarmee belanghebbenden kunnen ‘WOBben’.

In het kader van de politiegegevens die vallen onder de Wpg zijn beperkingen in de rechten van betrokkenen met betrekking tot het inzagerecht vastgesteld.

Juridische Zaken toetst de WOB-, AVG- en Wpg-verzoeken, en handelt deze af.

De NVWA heeft een legacy-probleem, omdat zij niet alle documentatie kan vinden in de oude shares of mails. Dit hangt samen met het probleem van gegevensvervuiling, zoals is beschreven in de Sectie ‘Controles op juistheid, nauwkeurigheid en actualiteit’.

Bij het project Inspect hebben wij geen specifieke maatregelen waargenomen voor de invulling van het aspect ‘rechten van betrokkenen’. Wij missen onder andere de volgende maatregelen:

- ◆ Een zoekfunctionaliteit op basis van BSN in de database van Inspect en het Datawarehouse, om de te kunnen voldoen aan het inzagerecht en ter voorbereiding van het rectificatierecht en het wissingsrecht;
- ◆ De vastleggingsfunctionaliteit om later de vraag ‘wie heeft wat gedaan met de persoonsgegevens van een bepaald BSN’ aan de hand van de log te kunnen beantwoorden;
- ◆ Een zoekfunctionaliteit op basis van BSN in de log-database van Inspect en het Datawarehouse;
- ◆ Een selectiemogelijkheid om specifieke log-gegevens veilig te kunnen stellen, bijvoorbeeld door deze in een exportbestand te plaatsen in het kader van bezwaar en beroep, zodat dit exportbestand kan worden opgenomen in het bezwaar- of beroepdossier;

- ♦ Een bewaarfunctie voor de log-database, waarbij de bewaartermijn van de log-gegevens gelijk loopt met de bewaartermijn van de in Inspect opgenomen zaken;
- ♦ Een vernietigingsfunctie voor de log-database, voor tijdige vernietiging na afloop van de vastgestelde bewaartermijn.

Wij constateren dat de NVWA slechts deels kan voldoen aan de rechten van de betrokkenen, met name door de bestaande gegevensvervuiling en door ontbrekende functionaliteit in Inspect en het Datawarehouse.

3.15.3. Rectificatierecht

De vraag is: *‘Hoe wordt een verzoek van een betrokkene tot verbetering, aanvulling, verwijdering of afscherming van persoonsgegevens in behandeling genomen?’*

Juridische Zaken toetst de AVG- en Wpg-verzoeken, en handelt deze af.

Wij constateren dat momenteel Inspect de functionaliteit mist om het rectificatierecht effectief te kunnen ondersteunen, zoals hierboven is toegelicht in de Sectie ‘Inzagerecht’.

3.15.4. Wissingrecht

Juridische Zaken toetst de AVG- en Wpg-verzoeken, en handelt deze af.

Wij constateren dat momenteel Inspect de functionaliteit mist om het wissingsrecht effectief te kunnen ondersteunen, zoals hierboven is toegelicht in de Sectie ‘Inzagerecht’.

Onderdeel C. Beschrijving en beoordeling risico's voor de betrokkenen

Beschrijf en beoordeel de risico's van de voorgenomen gegevensverwerkingen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen. Houd hierbij rekening met de aard, omvang, context en doelen van de voorgenomen gegevensverwerkingen.

3.16. Risico's

De vraag is: *'Beschrijf en beoordeel de risico's van de voorgenomen gegevensverwerkingen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen. Ga in ieder geval in op:*

- ◆ *Welke negatieve gevolgen de gegevensverwerkingen kunnen hebben voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen;*
- ◆ *De oorsprong van deze gevolgen;*
- ◆ *De waarschijnlijkheid (kans) dat deze gevolgen zullen intreden;*
- ◆ *De ernst (impact) van deze gevolgen voor de betrokkenen wanneer deze intreden'.*

3.16.1. Reeds gesignaleerde risico's

De NVWA heeft een aantal BIR Quickscans en onderzoeken laten uitvoeren naar informatiebeveiliging en privacy. De bevindingen zijn geanalyseerd en deels gemitigeerd.

Wij hebben 13 BIR Quickscans [doc401 t/m 413] ontvangen, en een overzichtsdocument [doc415].

In het document 'Risico Acceptatie Formulier' [doc416b] staan de volgende nog openstaande bevindingen, gekoppeld aan het BIR/TNK:2012 [doc434]:

Tekortkoming (BIR/TNK:2012)		Risico
1	Gebruikersbeheer niet geautomatiseerd. (BIR 11.2)	Door handmatige verwerking kunnen fouten optreden. Dit kan leiden tot onbevoegde toegang en potentiële data lekken.
2	Gebrek aan integrale logging en ondersteunende monitoring-processen. (BIR 10.10, RBS 21)	Onvoldoende zicht op het gebruik van Inspect, waardoor misbruik niet wordt onderzocht of gedetecteerd. Tevens wettelijke eis vanuit AVG, gaat leiden tot non-conformiteit bij security en privacy. Audits.
3	Onvoldoende aantoonbare beveiliging mobiele app. (BIR 10.6, 11.4, 11.7, NCSC richtlijnen mobiele apps)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Onbetrouwbare verwerking van gegevens. (zie ook punt 17)
4	Onvoldoende aantoonbare beveiliging Mijn-NVWA-portaal. (BIR 10.6, 11.4, 11.7, NCSC webrichtlijnen)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Gemakkelijk doelwit voor hacking, potentieel kritisch proces onbeschikbaar. Onbetrouwbare verwerking van gegevens.
5	Aantoonbaar (OWASP-top-10) veilig ontwikkelen en testen. (BIR 10.4, 12.6, RBS 5)	Kwetsbaarheden met mogelijkheid tot onbekende tekortkomingen, hacks en aanwezige bugs.

Tekortkoming (BIR/TNK:2012)		Risico
6	Onvoldoende aantoonbare beheersing Inspect. (BIR 10.1)	Onvoldoende borging van de informatie op het platform, qua beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid.
7	Zowel code/modellen, als gegevens, kunnen ongezien worden aangepast. (BIR 10.1.3, 12.4)	Code kan foutief/niet-integer worden opgeleverd. Data kan worden gemanipuleerd.
8	Uitvoeren release/change-managementprocessen. (BIR 10.1)	Onvoldoende ondersteuning van Inspect ten aanzien van de businessprocessen: beschikbaarheid, integriteit, vertrouwelijkheid.
9	Koppelingen en gebruik van aanpalende systeemcomponenten niet op orde. (BIR 10.8.4)	Geen zekerheid over de juistheid, (over)volledigheid en tijdigheid van de informatie die via een koppeling wordt aangeleverd.
10	Implementatie en werking ABAC (toegang) onvoldoende aangetoond (beperkte ervaring).	Onvoldoende aantoonbaar dat misbruik niet mogelijk is, bijvoorbeeld functiescheiding onvoldoende, met name beheerders: rechten en manipuleren data en inrichting Inspect. Datalekken, fraude, introduceren fouten in data en inrichting.
11	Er zijn geen (technische / procedurele) uitwijkmaatregelen. (BIR 10.5, 14)	Continuïteit van de bedrijfsvoering. (zie ook punt 8)
12	Er zijn geen vastgestelde non-functionele acceptatiecriteria aanwezig.	Inspect voldoet niet aan de niet-functionele kwaliteitseisen die de applicatie eigenaar verwacht. De applicatie wordt niet in beheer genomen.
13	Kwaliteit infrastructuur niet aantoonbaar. (RBS 26, 27)	Ondersteunende infrastructuur onvoorspelbaar (beschikbaarheid) of onbetrouwbaar.
14	Geen inzicht in risico's en maatregelen Blueriq en onderliggend platform. (BIR 12.1, RBS 1,2,3,4, 26, 27)	Door de onbekendheid van de genomen beveiligingsmaatregelen in het platform is onduidelijk welke kwaliteiten / beveiliging dit biedt.
15	Incompleet, niet correct ingevuld Personeelsdossier. (basis voor toegang volgens ABAC)	Onbevoegde toegang en daarmee mogelijk datalek. Niet kunnen werken (geen autorisatie) in de applicatie Inspect.
16	In-/Door-/Uitstroom (IDU) processen (basis voor uitrusting toegang en middelen) niet op orde. Geen sluitend personeelsdossier. (RBS 18)	Niet (goed) kunnen werken. Slecht beheersbare toekenning en intrekking van autorisaties en uitgifte middelen. Niet kunnen verantwoorden. Voortbestaan (Hoog Risico EZ) onbevoegde toegang (inbreuk) tot informatie en daarmee datalek.
17	Mobiele werkplek onvoldoende beveiligd. (BIR 11.7, RBS 2 ,3)	Datalekken of informatieverlies bij diefstal. Onbetrouwbare verwerking van gegevens.
18	SLA's en overeenkomsten zijn verouderd en voldoen niet aan BIR, ISO27001/2 en AVG.	Onduidelijke afspraken met als gevolg te laag serviceniveau, verkeerde mandaten en gebrek aan sturing. (zie ook punt 5)
19	Historie oude systemen niet of onvoldoende beschikbaar. (BIR 9.2.7, software-lifecycle-management)	Gedwongen terugval op oude systemen en in stand houden oude werkwijzen. Dubbele kosten en niet behalen van efficiency-voordelen.

Tekortkoming (BIR/TNK:2012)		Risico
20	Personele Beveiliging (Agressie en Geweld) nog niet uitgewerkt in Inspect. (AVG, doelbinding, onzorgvuldigheid)	Inspecteurs komen mogelijk onvoorbereid op locaties waar eerder al A&G is gepleegd. ISI en Inspect historie zijn onrechtmatig.

3.16.2. *Risico's volgend uit deze PIA*

In aanvulling op de bovenstaande al bekende bevindingen willen wij de volgende risico's onder uw aandacht brengen.

Statistische informatie

Momenteel gebruikt de NVWA identificerende persoonsgegevens voor het genereren van rapportages voor statistische doeleinden. Hierdoor kan niet worden geborgd dat het resultaat van de verwerking voor statistische doeleinden niet uit persoonsgegevens, maar alleen uit geaggregeerde gegevens bestaat, en dat dit resultaat en de persoonsgegevens niet mogen worden gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen. Als betrokkenen dit ontdekken, kunnen zij een klacht indienen bij AP.

Bewaartermijnen

Momenteel wordt geen vernietigingstermijn gehanteerd bij Inspect en in het Datawarehouse. Hierdoor kunnen betrokkenen persoonsgegevens opvragen die in feite al hadden moeten zijn vernietigd. Dit kan leiden tot een klacht van betrokkenen bij AP en imago schade voor de NVWA.

Zachte maatregelen

Doordat Inspect is gebouwd als een modelleerplatform, kunnen maatregelen voor privacybescherming bij een volgend release of change veranderen of verdwijnen. De effectiviteit van de actuele maatregelen is geheel afhankelijk van de zorgvuldigheid betracht in het voortbrengingsproces en onderhoudsproces. Hierdoor kan de NVWA plots worden geconfronteerd met een situatie van non-compliance met wet- en regelgeving.

Verder verwerken van output uit Inspect en het Datawarehouse

Inspect en het Datawarehouse leveren informatieproducten aan interne en externe afnemers. Hierbij is sprake van ketenafhankelijkheid. De NVWA is als leverancier van deze informatieproducten verantwoordelijk dat met de afnemers de juiste afspraken worden gemaakt in het kader van privacybescherming. Als er een incident optreedt met een of meer van de NVWA-informatieproducten bij een van de afnemers, kan de NVWA daarop worden aangesproken.

'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'

De NVWA 'Nota Privacy, Procesvernieuwing, Informatie en ICT' sluit niet aan bij het concept van 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default' zoals dat wordt vereist door AVG Art. 25, lid 1,

en ook niet bij de in de AVG gehanteerde terminologie. Wij hebben van het project Inspect stukken ontvangen op het gebied van ‘Privacy by Design’ en ‘Privacy by Default’, maar deze vormen geen bij de AVG passend uitvoeringskader. Hierdoor is niet aantoonbaar dat privacyuitgangspunten en privacyeisen als basisprincipes zijn meegenomen in Inspect.

Rechten van betrokkenen

Zowel de AVG als de Wpg besteden veel aandacht aan transparantie, onder andere via de regels voor ‘rechten van betrokkenen’. Bij het project Inspect hebben wij echter geen specifieke maatregelen waargenomen voor de invulling van deze rechten. Dit kan leiden tot een klacht van betrokkenen bij AP en imagoschade voor de NVWA.

Gegevens onder AVG versus gegevens onder Wpg

Het vermengen van gegevens die vallen onder het AVG-regime met die onder het Wpg-regime is risicovol. Advocaten van overtreders zullen daar aandacht aan gaan besteden. Als bij deze vermenging een fout wordt gemaakt kan het OM zaken gaan verliezen bij de rechtbank.

Onderdeel D. Beschrijving voorgenomen maatregelen

Beschrijf de voorgenomen maatregelen om de hiervoor beschreven risico’s van de voorgenomen gegevensverwerkingen voor de vrijheden en rechten van de betrokkenen aan te pakken.

3.17. Maatregelen

De vraag is: *‘Beoordeel welke technische, organisatorische en juridische maatregelen in redelijkheid kunnen worden getroffen om de hiervoor beschreven risico’s te voorkomen of te verminderen. Beschrijf welke maatregel welk risico aanpakt en wat het restrisico is na het uitvoeren van de maatregel. Indien de maatregel het risico niet volledig afdekt, motiveer waarom het restrisico acceptabel is’.*

De voorgestelde maatregelen zijn opgenomen in de Sectie ‘Aanbevelingen’ voorin dit rapport.

4. Detailrapport over de scheiding tussen het AVG- en Wpg-domein

De vraagstelling is: *‘Geef een advies met betrekking tot het gescheiden verwerken van gegevens die vallen onder de AVG en gegevens die vallen onder de Wpg’.*

4.1. De huidige situatie bij de NVWA

Het onderscheid tussen bestuursrechtelijke en strafrechtelijke afhandeling is beschreven in het ‘Interventiebeleid’ [doc003]. Hierin staat:

- ◆ *‘Overtredingen die in principe bestuursrechtelijk worden afgehandeld worden vastgelegd in een rapport. De toezichthouder kan een Rapport van Bevindingen opmaken indien de betreffende regelgeving en de bepalingen in het interventiebeleid daarin voorzien. Dit rapport is de basis voor het opleggen van een bestraffende of corrigerende bestuurlijke interventie;*
- ◆ *Een proces-verbaal (PV) is een door de opsporingsambtenaar op ambtseed of belofte ondertekend verslag van het door hem opgespoorde strafbare feit of van dat wat door hem tot opsporing is verricht of bevonden, en dat als wettig bewijsmiddel kan dienen. Uitsluitend door de minister van Justitie aangewezen opsporingsambtenaren (algemene en buitengewone opsporingsambtenaren) zijn bevoegd om overtredingen strafrechtelijk op te sporen en daarvan een proces-verbaal ten behoeve van strafrechtelijke vervolging op te maken’.*

4.1.1. Divisie Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD)

Momenteel werkt de Divisie Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD) onder het regime van de Wpg. De IOD is een Bijzondere Opsporingsdienst (BOD). Het Team Criminelen Inlichtingen (TCI) valt onder de IOD.

De IOD, inclusief TCI, werkt met het informatiesysteem Summ-IT. Hierin bevindt zich Blue-View voor ontsluiting. TCI is gekoppeld aan het landelijke TCI-omgeving. De IOD werkt met gegevens binnen de regimes van Wpg Art. 8 ‘De dagelijkse politietaak’ en 9 ‘Bepaald geval’.

Wpg Art. 10 ‘Personen en thema’s’ en 12 ‘Informanten’ worden door de TCI gebruikt en ter beschikking gesteld voor verwerkingen als bedoeld in Wpg Art. 8, 9 of 12. Analyses maken deel uit van de wettelijke taak van de IOD, zoals genoemd in Art. 3 van de Wet op de bijzondere opsporingsdiensten.

Archivering, inclusief het verwijderen, bewaren en vernietigen van politiegegevens, valt onder Directie Bedrijfsvoering. Dit proces valt onder de Wpg.

De IOD behandelt per jaar circa vijftig recherchezaken. Dit zijn voornamelijk grote en soms meerjarige zaken die per definitie onder Wpg Art. 9 vallen. De zaken worden in Summ-IT verwerkt. Het team Intelligence verwerkt politiegegevens afkomstig uit verschillende bronnen die op dit moment onder Wpg Art. 8 vallen. Rechtshulpverzoeken vallen direct onder Wpg Art. 9.

Een rechercheonderzoek wordt onder een fantasienaam geplaatst in Summ-IT. Per dossier wordt een aantal rollen aangewezen, zoals dossiervormer, tactische rechercheur, senior rechercheur en administratief medewerker. De afdeling Opsporing bestaat uit vier teams met ieder een teamleider. Elk team heeft circa drie senior rechercheurs die tevens bevoegd functionaris zijn, tien tot vijftien tactisch rechercheurs, administratief medewerker en een informatierechercheur.

Er is een Privacy Functionaris Wpg (PF), die is geautoriseerd voor Summ-IT om toezicht te kunnen uitoefenen en om inzicht te hebben in de verwerkingen die overeenkomstig Wpg Art. 32 moeten worden gedocumenteerd. Naast het uitoefenen van toezicht heeft de PF als wettelijke taak het uitbrengen van gevraagd en ongevraagd advies over een goede naleving van de Wpg.

Bij de IOD in haar huidige vorm komen meldingen binnen vanuit de meldkamer, inspecteurs, collegiale info en dergelijke. Meldingen worden door het team Intelligence toegevoegd in Summ-IT. Dit wordt beoordeeld op onderzoekswaardigheid. Het Selectieoverleg met het functioneel parket besluit of volgens Wpg Art. 9 wel of niet een gericht onderzoek wordt geïnitieerd.

De IOD kan gebruik maken van de bijzondere opsporingsbevoegdheden en werkt nauw samen met de Politie, KMar, FIOD, IL&T-IOD en I-SZW-DO. Deze partijen delen informatie. De IOD blijft werken met Summ-IT en zal geen gebruik maken van Inspect voor haar recherchezaken.

De NVWA neemt deel aan samenwerkingsverbanden, hiervoor zijn convenanten afgesloten. Indien nodig worden bijpassende Wpg Art. 20-besluiten genomen ten behoeve van het verstrekken van politiegegevens aan de convenantpartners. Verstrekkingen verlopen conform het Besluit politiegegevens (Bpg) en het Besluit politiegegevens bijzondere opsporingsdiensten, conform de richtlijnen van de Wpg. Voor de in deze besluiten genoemde partijen zijn geen aparte Wpg Art. 20-besluiten nodig.

4.1.2. Buitengewoon Opsporingsambtenaar (BOA)

Momenteel heeft de NVWA circa 450 inspecteurs, die tevens zijn aangesteld als Buitengewoon Opsporingsambtenaar (BOA). De vraagstelling hierbij is, hoe worden de informatiestromen onder het AVG- versus het Wpg-regime gesplitst?

BOA's vallen onder de divisie Inspectie. De functie BOA maakt deel uit van het werk van de divisie Inspectie.

In de 'Nota NVWA impactanalyse AVG Wpg Richtlijn 2017 12 21', [doc006, blz. 19 en 20] staat dat men twee petten moeilijk kan combineren in één persoon. De nota is kritisch over het plaatsen van informatiestromen onder verschillende juridische regimes binnen één omgeving. Er wordt gesteld dat het risicovol is dat één functionaris een dubbele functie uitoefent. Het risico van het onrechtmatig wederkerig overbrengen (verstrekken) van data is daarbij niet ondenkbaar.

BOA's zijn na de fusie in 2012 nagenoeg allemaal afkomstig uit de Algemene Inspectie Dienst (AID). Tot op heden is er één database en één systeem, onderverdeeld in verschillende deelsystemen, zoals het deelsysteem interventie waarin bestuursrechtelijk én strafrechtelijk verkregen persoonsgegevens worden verwerkt. Dit betreft onder andere bedrijfsnamen, waarschuwingsbrieven, rapporten van bevindingen ten behoeve van bestuurlijke boetes en processen-verbaal. BOA's werken op dit moment nog niet onder de Wpg.

De gegevens die BOA's verkrijgen worden vanaf mei 2018 onder Wpg Art. 8 of 9 en 13 verwerkt. De verwerking van politiegegevens door BOA's wordt middels het nieuwe 'Besluit politiegegevens buitengewoon opsporingsambtenaar' onder de werkingssfeer van de Wpg gebracht.

4.1.3. *Sfeerovergang bij een BOA*

Op het moment van de rolwisseling van de Toezichthouder naar BOA, oftewel de sfeerovergang van bestuursrechtelijke naar strafrechtelijke handhaving, verandert het privacyregime waaronder persoonsgegevens worden verwerkt van de AVG naar de Wpg. Bij de sfeerovergang wordt een nieuw document, namelijk een proces-verbaal (PV), aangemaakt. De aanleiding dient te worden gedocumenteerd in het PV zodat de Officier van Justitie aan de rechter duidelijk kan maken wanneer en waarom de sfeerovergang plaats vond. Het PV van de BOA is na mei 2018 het begin van de Wpg-informatiestroom.

Doordat BOA's onder de werking van de Wpg komen, bevinden zij zich daarmee in een domein waarbij toegang mogelijk is tot informatie die kan zijn verkregen met zwaardere opsporingsmiddelen. Dit valt onder Sv Art. 126 e.v. Het onderscheid tussen het uitvoeren van een onderzoek in het kader van Wpg Art. 8 versus Art. 9 is uitgewerkt in het OM-document 'Aanwijzing Wet politiegegevens en de rol van de Officier van Justitie' [doc429].

4.2. *AVG-regime versus Wpg-regime*

De NVWA heeft zelf al een analyse uitgevoerd voor het scheiden van de gegevens onder het AVG-regime versus het Wpg-regime. Dit is opgenomen in de 'Nota advies privacywetgeving bij delen persoonsgegevens tussen opsporings en toezichtdomein' [doc430]. Dit is aangevuld met de 'Nota Beveiligingsmaatregel loggen, aangevuld mbt loggen politiegegevens' [doc431]. Daarnaast is het onderscheid tussen het uitvoeren van een onderzoek in het kader van Wpg Art. 8 versus Art. 9 uitgewerkt in het OM-document 'Aanwijzing Wet politiegegevens en de rol van de Officier van Justitie' [doc429].

In de 'Nota advies privacywetgeving bij delen persoonsgegevens tussen opsporings en toezichtdomein' [doc430] wordt geadviseerd in twee gescheiden domeinen te werken, met daarbij, citaat:

- ◆ *'Het advies is Inspect zodanig in te richten dat strikt gescheiden gegevensverwerking in het opsporings- danwel toezichtdomein wordt gerealiseerd. Tegelijkertijd moet de mogelijkheid bestaan om domeinoverschrijdende verwerkingen uit te kunnen voeren;*
- ◆ *Het advies is om voor gegevensverwerkingen in geautomatiseerde systemen met de twee doelen een kleine groep medewerkers per besluit van de IG aan te wijzen die gelet op hun functie domeinoverschrijdend (persoons/politie)gegevens moeten kunnen verwerken. Het betreft uitsluitend analisten in het opsporings- danwel toezichtdomein en informatierechercheurs in het opsporingsdomein'.*

Naar onze mening kunnen BOA's alleen werken met Inspect indien de Wpg-gerelateerde gegevens in een aparte database worden opgeslagen, en later in een apart Datawarehouse komen voor verdere analyse. Het modelleringsplatform Blueriq levert voor Inspect de mogelijkheid een tweede database te implementeren en die te isoleren van de informatiestroom voor de toezichthouders.

Dit houdt in dat ook de ondersteunende staf moet worden gesplitst. Voor de Wpg-database moeten apart aangewezen en voor politiegegevens gescreende modelleurs, DBA's, functioneel beheerders, technische beheerders etc. worden aangesteld. Het staat de verwerkingsverantwoordelijk vrij om deze Wpg-gerelateerde staf ook werkzaamheden te laten uitvoeren bij de Blueriq-database voor inspectie, toezicht en handhaving, maar andersom is niet toegestaan.

4.3. Logging van Wpg-verwerkingen

In de ‘Nota advies privacywetgeving bij delen persoonsgegevens tussen opsporings en toezicht-domein’ [doc430] wordt over logging het volgende geadviseerd, citaat:

- ♦ *Voor de inrichting van Inspect is verder van belang dat verwerkingshandelingen in geautomatiseerde systemen moeten worden gelogd. Daarvan moeten logbestanden worden bijgehouden die toegankelijk en bruikbaar zijn voor monitoring en controle achteraf. De noodzaak en het belang van loggen en bijhouden van logbestanden is voor het voldoen aan het wettelijk kader en het kunnen tonen van een zorgvuldige werkwijze bovengemiddeld met betrekking tot domeinoverschrijdende verwerkingen’.*

In de ‘Nota Beveiligingsmaatregel loggen, aangevuld mbt loggen politiegegevens’ [doc431] wordt voor logging de volgende toelichting gegeven, citaat:

- ♦ *‘In artikel 25 van de Richtlijn 2016/680, is voor lidstaten de verplichting opgenomen dat zij erin voorzien dat logbestanden worden bijgehouden van specifiek genoemde verwerkingen van politiegegevens in systemen voor geautomatiseerde verwerking. Het betreft tenminste de verzameling, wijziging, raadpleging, bekendmaking onder meer in de vorm van doorgiften, combinatie en wissing. Aan de logbestanden met betrekking tot raadpleging en bekendmaking (lees: ter beschikking stellen of verstrekken) worden specifieke eisen gesteld: de redenen (doel), de datum en het tijdstip van die handelingen moeten achterhaald kunnen worden en indien mogelijk ook de identiteit van de persoon die politiegegevens heeft geraadpleegd of bekendgemaakt, en de identiteit van de ontvangers van die politiegegevens;*
- ♦ *De gebruiksdoelen van logbestanden van verwerkingen van politiegegevens zijn gelimiteerd. Dergelijke bestanden mogen uitsluitend worden gebruikt om te controleren of de verwerking rechtmatig is, voor interne controles, ter waarborging van de integriteit en de beveiliging van de persoonsgegevens en voor strafrechtelijke procedures. Een verplichting is ook dat logbestanden desgevraagd ter beschikking worden gesteld aan de toezichthoudende autoriteit, namelijk de AP;*
- ♦ *De Richtlijn 2016/680 bevat geen concrete bepalingen over de minimale of maximale bewaartermijn van logbestanden. Om per mei 2018 te kunnen voldoen aan de dan geldende Wet politiegegevens, is het nodig om logbestanden bij te houden die tenminste een langere periode beschikbaar moeten blijven dan de hiervoor genoemde termijnen’.*

Naar onze mening geven de bovenstaande teksten uit de nota op een adequate wijze de adviezen weer die kunnen worden gegeven voor de logging van de verwerkingen van politiegegevens.

4.3.1. Eisen voor logging vanuit Wpg Art. 32a

Wat de logging van verwerking van politiegegevens betreft volgt nieuwe normatiek vanuit de Wijzigingswet Wpg en Wjsg, in het kader van de Europese Richtlijn. Wpg Art. 32a, Logging (en bewaartermijn van log-gegevens), lid 1, beschrijft de plicht tot logging. Deze is breed opgezet. Zo moet bijvoorbeeld ook het raadplegen, verstrekken en combineren worden vastgelegd, inclusief de identiteit van de ontvangers van die persoonsgegevens. Dit is in lijn met het gestelde in de NVWA ‘Nota Beveiligingsmaatregel loggen, aangevuld mbt loggen politiegegevens’ [doc431].

De identificatie van de persoon die persoonsgegevens heeft geraadpleegd of bekendgemaakt, dient te worden geregistreerd en op basis daarvan moeten de redenen voor de verwerkingsactiviteiten kunnen worden vastgesteld, conform de Richtlijn Overweging (57). Aldus maken de logbestanden van raadpleging en bekendmakingen het mogelijk de redenen, de datum en het tijdstip van die handelingen te achterhalen en indien mogelijk de identiteit van de persoon die persoonsgegevens heeft geraadpleegd of bekendgemaakt, en de identiteit van de ontvangers van die persoonsgegevens.

4.3.2. Bewaartermijn voor en toegangsbeperking tot log-gegevens

Zoals is vermeld in de Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 54] specificeert de Wpg geen bewaartermijn voor de logging. Gelet op het doel van logging als gegevensverwerking is de AVG van toepassing op de log-gegevens. Het ligt in de rede de bewaartermijn te koppelen aan de periodieke privacy audits conform Wpg Art. 33. Voor deze audits geldt volgens het Besluit Bpg Art. 6:5, lid 1, een termijn van vier jaar.

De toegang tot de log dient strikt worden beperkt, gezien de beperkingen voor het gebruik van de log-gegevens zoals vermeld in Wpg Art. 32a, lid 2.

Zoals is vermeld in de Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 55] kunnen de vastgelegde gegevens uitsluitend worden gebruikt voor de controle van de rechtmatigheid van de gegevensverwerking, interne controles, ter waarborging van de integriteit en de beveiliging van de politiegegevens en voor strafrechtelijke procedures. Voor dit laatste kan worden gedacht aan strafvervolgging op grond van ambtelijke corruptie, waarbij de gelogde gegevens kunnen worden gebruikt om aan te tonen dat een persoon op een bepaald tijdstip in het systeem gegevens heeft geraadpleegd, gewijzigd of gewist.

5. Juridische achtergrond: Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

Per 25 mei 2018 dient de NVWA te voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) [doc425]. De evaluatie van de juridische aspecten is daarom geheel gericht op het voldoen aan de AVG.

Hieronder werken wij de bij de PIA te hanteren normatiek uit aan de hand van de AVG.

5.1. AVG Art. 5, *De beginselen inzake verwerking van persoonsgegevens*

De beginselen inzake verwerking van persoonsgegevens staan in AVG Art. 5. De daarin opgenomen begrippen zijn:

- ◆ AVG Art 5, lid 1 onder a: Rechtmatigheid, behoorlijkheid en transparantie;
- ◆ Onder b: Doelbinding, namelijk persoonsgegevens mogen alleen worden verzameld voor welbepaalde, uitdrukkelijk omschreven en gerechtvaardigde doeleinden en mogen vervolgens niet worden verwerkt op een met die doeleinden onverenigbare wijze;
- ◆ Onder c: Minimale gegevensverwerking, wat inhoudt dat de persoonsgegevens toereikend zijn, ter zake dienend en beperkt tot wat noodzakelijk is voor de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt;
- ◆ Onder d: Juistheid;
- ◆ Onder e: Niet langer bewaren in een identificeerbare vorm dan noodzakelijk voor de doeleinden waarvoor de persoonsgegevens worden verwerkt;
- ◆ Onder f: Integriteit en vertrouwelijkheid, te borgen via passende maatregelen;
- ◆ AVG Art 5, lid 2: Verantwoordingsplicht voor de verwerkingsverantwoordelijke.

De essentiële begrippen in AVG Art. 5 zijn rechtmatigheid, behoorlijkheid, transparantie, doelbinding, gegevensminimalisatie, juistheid, bewaartermijn, integriteit, vertrouwelijkheid en verantwoording.

5.2. AVG Art. 6, *Rechtmatigheid van de verwerking*

Ons onderzoek is gericht op de verdere verwerking van persoonsgegevens in analyseomgevingen, waarbij soms sprake is van een ander doel dan waarvoor de persoonsgegevens zijn verzameld. Daarbij staat de vraag centraal of zo een verwerking rechtmatig is.

Het begrip ‘rechtmatigheid’ is uitgewerkt in AVG Art. 6. Hierin staat onder andere:

- ◆ AVG Art. 6, lid 1, onder c: De verwerking is alleen rechtmatig indien deze noodzakelijk is om te voldoen aan een wettelijke verplichting die op de verwerkingsverantwoordelijke rust, of, onder e, de verwerking is noodzakelijk voor de vervulling van een taak van algemeen belang of van een taak in het kader van de uitoefening van het openbaar gezag dat aan de verwerkingsverantwoordelijke is opgedragen;
- ◆ AVG Art. 6, lid 4: Bij het verwerken voor een ander doel dan dat waarvoor de persoonsgegevens zijn verzameld houdt de verwerkingsverantwoordelijke onder meer rekening met:
 - Onder a: Ieder verband tussen de doeleinden waarvoor de persoonsgegevens zijn verzameld, en de doeleinden van de voorgenomen verdere verwerking;
 - Onder c: De aard van de persoonsgegevens, met name of bijzondere categorieën van persoonsgegevens worden verwerkt, overeenkomstig AVG Art. 9, en of persoonsgegevens

over strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten worden verwerkt, overeenkomstig AVG Art. 10;

- Onder e: Het bestaan van passende waarborgen, waaronder eventueel versleuteling of pseudonimisering.

De essentie van AVG Art. 6 is dat persoonsgegevens alleen mogen worden verwerkt voor een ander doel dan waarvoor deze zijn verzameld onder strikte voorwaarden, namelijk om te voldoen aan een wettelijke verplichting of een opgelegde taak. Indien dit niet het geval is en men de persoonsgegevens toch verder wil verwerken, wordt als oplossing voorgesteld om versleuteling of pseudonimisering te gebruiken. Dit advies staat ook in de 'Handleiding AVG' [doc127, blz. 36].

5.3. *AVG Art. 9, Bijzondere categorieën van persoonsgegevens*

Het verwerken van bijzondere categorieën van persoonsgegevens is volgens AVG Art. 9 verboden. Hieronder worden volgens AVG Art. 9, lid 1, verstaan onder andere persoonsgegevens waaruit ras of etnische afkomst, politieke opvattingen, religieuze of levensbeschouwelijke overtuigingen, of het lidmaatschap van een vakbond blijken, of gegevens over gezondheid, of gegevens met betrekking tot iemands seksueel gedrag of seksuele gerichtheid.

5.4. *AVG Art. 10, Strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten*

AVG Art. 10 specificeert het begrip 'strafrechtelijke informatie'. Voor de verwerking geldt:

- ♦ AVG Art. 10: Persoonsgegevens betreffende strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten mogen alleen worden verwerkt onder toezicht van de overheid met passende waarborgen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen.

In de Uitvoeringswet AVG [doc101b], Art. 33 'Overige uitzonderingsgronden inzake gegevens van strafrechtelijke aard', lid 2, wordt gesteld:

- ♦ Uitvoeringswet AVG, Art. 33, lid 2, onder b: Persoonsgegevens van strafrechtelijke aard mogen worden verwerkt door de verwerkingsverantwoordelijke die deze gegevens ten eigen behoeve verwerkt ter bescherming van zijn belangen, voor zover het gaat om strafbare feiten die zijn of op grond van feiten en omstandigheden naar verwachting zullen worden gepleegd jegens hem of jegens personen die in zijn dienst zijn.

Het begrip 'strafrechtelijke informatie' in AVG Art. 10 wordt in de 'Handleiding AVG' [doc101a] vooral gekoppeld aan strafrechtelijke zaken, maar bestuursrechtelijke zaken worden niet expliciet uitgesloten.

De NVWA behandelt meldingen en voert onderzoeken uit, die bestuursrechtelijk en/of strafrechtelijk worden afgedaan. Strafrechtelijke zaken worden tevens overgedragen aan het Openbaar Ministerie.

De tekst in de Uitvoeringswet AVG, Art. 33, lid 2, onder b, impliceert dat persoonsgegevens die zijn gekoppeld aan deze meldingen en onderzoeken onder AVG Art. 10 vallen. Deze mogen alleen worden verwerkt met passende waarborgen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen.

5.5. *AVG Art. 15, Recht van inzage van de betrokkene*

Het inzagerecht is opgenomen in AVG Art. 15. Hierin staat onder andere:

- ◆ AVG Art. 15, lid 1: De betrokkene heeft het recht om inzage te verkrijgen van hem betreffende persoonsgegevens en van de volgende informatie:
 - Onder a en b: De verwerkingsdoeleinden en de betrokken categorieën van persoonsgegevens;
 - Onder c en d: De ontvangers of categorieën van ontvangers aan wie de persoonsgegevens zijn of zullen worden verstrekt, en, indien mogelijk, de periode gedurende welke de persoonsgegevens naar verwachting zullen worden opgeslagen, of indien dat niet mogelijk is, de criteria om die termijn te bepalen.
 - Onder g: Wanneer de persoonsgegevens niet bij de betrokkene worden verzameld, alle beschikbare informatie over de bron van die gegevens;
 - Onder h: Het bestaan van geautomatiseerde besluitvorming, met inbegrip van de in AVG Art. 22, leden 1 en 4, bedoelde profilering, en, ten minste in die gevallen, nuttige informatie over de onderliggende logica, alsmede het belang en de verwachte gevolgen van die verwerking voor de betrokkene.
- ◆ AVG Art. 15, lid 3: De verwerkingsverantwoordelijke verstrekt de betrokkene een kopie van de persoonsgegevens die worden verwerkt.

AVG Art. 15 bepaalt dat de betrokkene alle op hem betrekking hebbende persoonsgegevens mag opvragen, inclusief een omschrijving van de bron en een specificatie van wat is doorgegeven aan afnemers. Daarbij behoort een specificatie van de bewaartermijnen bij de afnemers.

5.6. *AVG Art. 16 – 18, Recht op rectificatie, gegevenswissing en beperking*

AVG Art. 16 specificeert het ‘recht op rectificatie’, namelijk: De betrokkene heeft het recht om van de verwerkingsverantwoordelijke onverwijld rectificatie van hem betreffende onjuiste persoonsgegevens te verkrijgen.

AVG Art. 17 specificeert het ‘recht op gegevenswissing’ (‘recht op vergetelheid’), waarbij de volgende punten relevant zijn:

- ◆ AVG Art. 17, lid 1: De betrokkene heeft het recht hem betreffende persoonsgegevens te laten wissen wanneer, onder andere, een van de volgende gevallen van toepassing is:
 - Onder a: De persoonsgegevens zijn niet langer nodig voor de doeleinden waarvoor zij zijn verzameld of verwerkt;
 - Onder d: De persoonsgegevens zijn onrechtmatig verwerkt.
- ◆ AVG Art. 17, lid 3: Lid 1 is niet van toepassing voor zover verwerking nodig is voor, onder andere:
 - Onder d: Met het oog op statistische doeleinden overeenkomstig artikel 89, lid 1.

AVG Art. 18, lid 1, specificeert het ‘recht op beperking van de verwerking’, namelijk: De betrokkene heeft recht op beperking van de verwerking indien onder andere een van de volgende elementen van toepassing is:

- ◆ Onder a: De juistheid van de persoonsgegevens wordt betwist door de betrokkene, gedurende een periode die de verwerkingsverantwoordelijke in staat stelt de juistheid van de persoonsgegevens te controleren;

- ◆ Onder b: De verwerking is onrechtmatig en de betrokkene verzet zich tegen het wissen van de persoonsgegevens en verzoekt in de plaats daarvan om beperking van het gebruik ervan.

Deze artikelen geven een betrokkene het recht alle op hem betrekking hebbende persoonsgegevens te laten rectificeren, wissen of beperken, indien niet wordt voldaan aan de betreffende bewaartermijnen of indien deze niet (meer) nodig zijn voor een wettelijk vastgesteld doel. Een uitzondering hierop betreffen de persoonsgegevens voor statistische doeleinden, mits daarbij de wettelijk voorgeschreven maatregelen zijn geïmplementeerd.

5.7. *AVG Art. 25, Data protection by design and by default*

De Engelstalige titel van AVG Art. 25 is 'Data protection by design and by default'. De Nederlandse vertaling luidt 'Gegevensbescherming door ontwerp en door standaardinstellingen'.

AVG Art. 25, lid 1, geeft aan dat risicogestuurde privacybescherming inhoudt:

Rekening houdend met de stand van de techniek, de uitvoeringskosten, en de aard, de omvang, de context en het doel van de verwerking
alsook met de qua waarschijnlijkheid en ernst uiteenlopende risico's voor de rechten en vrijheden van natuurlijke personen welke aan de verwerking zijn verbonden,
treft de verwerkingsverantwoordelijke, zowel bij de bepaling van de verwerkingsmiddelen als bij de verwerking zelf,
passende technische en organisatorische maatregelen, zoals pseudonimisering, die zijn opgesteld met als doel de gegevensbeschermingsbeginselen, zoals minimale gegevensverwerking, op een doeltreffende manier uit te voeren en
de nodige waarborgen in de verwerking in te bouwen ter naleving van de voorschriften van deze verordening en ter bescherming van de rechten van de betrokkenen.

AVG Art. 25, lid 2, specificeert dit verder als volgt:

- ◆ De verwerkingsverantwoordelijke treft passende technische en organisatorische maatregelen om ervoor te zorgen dat in beginsel alleen persoonsgegevens worden verwerkt die noodzakelijk zijn voor elk specifiek doel van de verwerking;
- ◆ Die verplichting geldt voor de hoeveelheid verzamelde persoonsgegevens, de mate waarin zij worden verwerkt, de termijn waarvoor zij worden opgeslagen en de toegankelijkheid daarvan;
- ◆ Deze maatregelen zorgen met name ervoor dat persoonsgegevens in beginsel niet zonder menselijke tussenkomst voor een onbeperkt aantal natuurlijke personen toegankelijk worden gemaakt.

De verzameling aan regels in AVG Art. 25, lid 1, wordt ook 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default' genoemd. Het is van belang dat tijdens het voortbrengingsproces al rekening wordt gehouden met de risico's voor de betrokkenen, dat daar mitigerende maatregelen voor worden ontworpen en geïmplementeerd, en dat controles op naleving van de AVG worden gerealiseerd.

De regels in AVG Art. 25, lid 1, worden verder uitgewerkt in AVG Art. 32 'Beveiliging van de verwerking', met de bedoeling dat deze maatregelen worden gerealiseerd als onderdeel van 'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'.

5.8. *AVG Art. 29, Verwerking onder gezag, identificatie*

Alle personen die toegang hebben tot persoonsgegevens, vallen onder AVG Art. 29 ‘Verwerking onder gezag van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker’, namelijk:

- ♦ De verwerker en eenieder die onder het gezag van de verwerkingsverantwoordelijke of van de verwerker handelt en toegang heeft tot persoonsgegevens, verwerkt deze uitsluitend in opdracht van de verwerkingsverantwoordelijke.

Dit impliceert dat de verwerkingsverantwoordelijke kennis moet hebben van alle personen die toegang hebben tot de persoonsgegevens. Dit omvat naast gebruikers in de business ook analisten, modellers, Data Base Administrators (DBA's), functioneel beheerders, technisch beheerders etc. AVG Art. 29 geeft aan dat de verwerkingsverantwoordelijke al deze personen kan identificeren, ook die werkzaam zijn onder het gezag van de verwerker, terwijl Art. 32 lid 4 hieronder aangeeft dat voor al deze personen adequate toegangsbeheersing moet zijn ingericht.

5.9. *AVG Art. 32, Beveiliging van de verwerking*

Het treffen van passende maatregelen wordt beschreven in AVG Art. 32. Lid 1 van dit artikel vraagt om een risicogestuurde aanpak, namelijk:

- ♦ AVG Art. 32, lid 1:
- ♦ De verwerkingsverantwoordelijke en de verwerker bepalen de qua waarschijnlijkheid en ernst uiteenlopende risico's voor de rechten en vrijheden van personen;
- ♦ Zij houden rekening met de stand van de techniek, de uitvoeringskosten, alsook met de aard, de omvang, de context en de verwerkingsdoeleinden;
- ♦ Zij treffen passende technische en organisatorische maatregelen om een op het risico afgestemd beveiligingsniveau te waarborgen;
- ♦ Passende maatregelen omvatten onder meer het volgende:
 - Pseudonimisering en versleuteling van persoonsgegevens;
 - Het vermogen om op permanente basis de vertrouwelijkheid, integriteit, beschikbaarheid en veerkracht van de verwerkingssystemen en diensten te garanderen;
 - Het vermogen om bij een fysiek of technisch incident de beschikbaarheid van en de toegang tot de persoonsgegevens tijdig te herstellen;
 - Een procedure voor het op gezette tijdstippen testen, beoordelen en evalueren van de doeltreffendheid van de technische en organisatorische maatregelen ter beveiliging van de verwerking.

AVG Art. 32, lid 2, gaat in op de operationele aspecten, namelijk de productie:

- ♦ Bij de beoordeling van het passende beveiligingsniveau wordt met name rekening gehouden met de verwerkingsrisico's, vooral als gevolg van de vernietiging, het verlies, de wijziging of de ongeoorloofde verstrekking van of ongeoorloofde toegang tot doorgezonden, opgeslagen of anderszins verwerkte gegevens, hetzij per ongeluk hetzij onrechtmatig.

AVG Art. 32, lid 4, bepaalt de relatie tussen de verwerkingsverantwoordelijke en degenen die daadwerkelijk zijn betrokken bij de verwerking:

- ◆ De verwerkingsverantwoordelijke en de verwerker treffen maatregelen om ervoor te zorgen dat iedere natuurlijke persoon die handelt onder het gezag van de verwerkingsverantwoordelijke of van de verwerker en toegang heeft tot persoonsgegevens, deze slechts in opdracht van de verwerkingsverantwoordelijke verwerkt.

Risicogestuurd beschermen van de privacy omvat volgens AVG Art. 32, lid 1 en 2, het selecteren van passende maatregelen tegen acceptabele kosten, waarmee de risico's voor de betrokkenen aantoonbaar in voldoende mate worden gemitigeerd.

AVG Art. 32, lid 4, is een aanvulling op de eis in AVG Art. 29 dat de verwerkingsverantwoordelijke alle personen met toegang moet kunnen identificeren, ook die werkzaam zijn onder het gezag van de verwerker. Deze aanvulling betreft het inrichten van adequaat autorisatiebeheer voor deze personen.

5.10. AVG Overweging (26) en (83), Anonimisering, versleuteling en pseudonimisering

In de AVG wordt bij de afweging of persoonsgegevens wel of niet identificeerbaar zijn gebruik gemaakt van drie termen, namelijk anonimisering, versleuteling en pseudonimisering.

Het begrip 'anonimisering' wordt alleen genoemd in AVG Overweging (26), citaat:

- ◆ AVG (26): De gegevensbeschermingsbeginselen zijn niet van toepassing op anonieme gegevens, namelijk gegevens die geen betrekking hebben op een geïdentificeerde of identificeerbare natuurlijke persoon of op persoonsgegevens die zodanig anoniem zijn gemaakt dat de betrokkene niet of niet meer identificeerbaar is. De AVG heeft derhalve geen betrekking op de verwerking van dergelijke anonieme gegevens, onder meer voor statistische of onderzoeksdoeleinden.

AVG Art. 6, lid 4, onder e, spreekt over 'passende waarborgen, waaronder eventueel versleuteling of pseudonimisering'. Art. 32, lid 1, onder a, spreekt over 'versleuteling en pseudonimisering van persoonsgegevens'.

De status van gepseudonimiseerde persoonsgegevens wordt uitgelegd in AVG Overweging (26), citaat:

- ◆ AVG (26): Gepseudonimiseerde persoonsgegevens die door het gebruik van aanvullende gegevens aan een natuurlijke persoon kunnen worden gekoppeld, moeten als gegevens over een identificeerbare natuurlijke persoon worden beschouwd.
- ◆ Om te bepalen of een natuurlijke persoon identificeerbaar is, moet rekening worden gehouden met alle middelen waarvan redelijkerwijs valt te verwachten dat zij worden gebruikt door de verwerkingsverantwoordelijke of door een andere persoon om de natuurlijke persoon direct of indirect te identificeren.

Het begrip 'versleuteling' wordt toegelicht in AVG Overweging (83), citaat:

- ◆ AVG (83): Teneinde de veiligheid te waarborgen en te voorkomen dat de verwerking inbreuk maakt op deze verordening, dient de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker de aan de verwerking inherente risico's te beoordelen en maatregelen, zoals versleuteling, te treffen om die risico's te beperken.

Dit houdt in:

- ◆ Anonieme persoonsgegevens: Deze vallen niet onder de AVG, mits deze onomkeerbaar onherkenbaar zijn gemaakt;
- ◆ Gepseudonimiseerde persoonsgegevens: Een kenmerk van pseudonimisering is dat deze kan worden 'teruggedraaid', oftewel de gegevens kunnen weer identificeerbaar worden gemaakt. De gepseudonimiseerde persoonsgegevens moeten daarom worden behandeld als gegevens over een identificeerbare natuurlijke persoon;
- ◆ Versleutelde gegevens: Versleuteling is een van de beveiligingsmaatregelen tegen ongeautoriseerde toegang tot de gegevens, maar versleutelde gegevens kunnen ook weer worden ontsleuteld. De versleutelde gegevens moeten worden behandeld als gegevens over een identificeerbare natuurlijke persoon.

5.11. *AVG Overweging (162), Statistische doeleinden*

De NVWA verwerkt in de analyseomgevingen zowel persoonsgegevens voor operationele doeleinden als voor statistische doeleinden.

De AVG specificeert de statistische doeleinden als volgt:

- ◆ Onder statistische doeleinden wordt verstaan het verzamelen en verwerken van persoonsgegevens die nodig zijn voor statistische onderzoeken en voor het produceren van statistische resultaten. Deze mogen verder worden verwerkt;
- ◆ Het statistische oogmerk betekent dat het resultaat van de verwerking voor statistische doeleinden niet uit persoonsgegevens, maar uit geaggregeerde gegevens bestaat, en dat dit resultaat en de persoonsgegevens niet worden gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen.

AVG Overweging (162) stelt dat als persoonsgegevens voor statistische doeleinden worden verwerkt, de NVWA maatregelen dient te treffen betreffende de statistische inhoud, toegangscontrole, specificaties voor het verwerken van persoonsgegevens voor statistische doeleinden, de borging van de rechten en vrijheden van de betrokkene, en ter verzekering van statistische geheimhouding.

Bovendien moet worden geborgd dat het statistisch resultaat en de onderliggende persoonsgegevens niet worden gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen.

5.12. *AVG Art. 89, Statistische doeleinden*

AVG Art. 89 specificeert de waarborgen en afwijkingen in verband met verwerking van persoonsgegevens met het oog op archivering in het algemeen belang, wetenschappelijk of historisch onderzoek, of statistische doeleinden.

De waarborgen zijn, kort samengevat:

- ◆ AVG Art. 89, lid 1: De verwerking omvat passende waarborgen voor de rechten en vrijheden van de betrokkene, zoals technische en organisatorische maatregelen om het beginsel van minimale gegevensverwerking te garanderen. Deze maatregelen kunnen pseudonimisering omvatten, zodat de identificatie van betrokkenen niet mogelijk is.

De afwijkingen op de rechten van betrokkenen zijn, kort samengevat:

- ♦ AVG Art. 89, lid 2: Wanneer persoonsgegevens voor statistische doeleinden worden verwerkt, kan worden voorzien in afwijkingen van de rechten die zijn vermeld in Art. 15 'Inzagerecht', Art. 16 'Rectificatierecht' en Art. 18 'Recht van beperking van verwerking'.

Naast een statistisch doel is het mogelijk dat de verwerking ook een ander doel dient, zoals is aangegeven in:

- ♦ AVG Art. 89, lid 4: Wanneer verwerking als bedoeld in AVG Art. 89, lid 2, tegelijkertijd ook een ander doel dient, zijn de afwijkingen uitsluitend van toepassing op verwerking voor de in dat lid bedoelde doeleinden.

In de Uitvoeringswet AVG staan de specifiek Nederlandse regels voor uitzonderingen inzake statistische doeleinden, namelijk:

- ♦ Uitvoeringswet AVG Art. 44: Indien een verwerking wordt verricht door instellingen of diensten voor wetenschappelijk onderzoek of statistiek, en de nodige voorzieningen zijn getroffen om te verzekeren dat de persoonsgegevens uitsluitend voor statistische of wetenschappelijke doeleinden kunnen worden gebruikt, kan de verwerkingsverantwoordelijke AVG Art. 15, 16 en 18 buiten toepassing laten.

Dit sluit aan bij het bovenstaande betoog over AVG Overweging (162), namelijk dat moet worden geborgd dat het statistisch resultaat en de onderliggende persoonsgegevens niet worden gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen.

5.13. *Archiefwet en Selectiebesluit: Bewaartermijnen voor de AVG*

Met betrekking tot bewaartermijnen stelt de AVG:

- ♦ AVG Art. 5, lid 1, onder e: Persoonsgegevens worden niet langer bewaard in een identificeerbare vorm dan noodzakelijk voor de doeleinden waarvoor de persoonsgegevens worden verwerkt.

Bewaartermijnen dienen te voldoen aan de Archiefwet en het Archiefbesluit. Voor de NVWA is een aanzet voor de bewaartermijnen te vinden in:

- ♦ 'Selectielijst voor de archiefbescheiden van het Ministerie van Economische Zaken en taakvoorgangers vanaf 2000 (Selectielijst EZ)', versie 0.95 [doc342].

De Selectielijst EZ is concreet van toepassing op het kerndepartement, diensten en agentschappen van EZ. De Selectielijst EZ geldt ook voor de archieven vanaf 2000 t/m 2010 van de taakvoorgangers die nog niet zijn geselecteerd of bewerkt. Hierin is opgenomen welke typen documenten moeten worden bewaard en welke moeten worden vernietigd vanaf het moment dat hun gebruik is beëindigd. De genoemde termijnen voor vernietiging per type document zijn 1, 2, 3, 5, 6, 7, 10, 12, 15 en 20 jaar.

De NVWA dient haar eigen Basis Selectie Document (BSD) uit te werken. Momenteel ligt de nieuwe BSD ter inzage, na afstemming met het Nationaal Archief [doc346].

In het document 'Datamigratieplan Inspect' [doc341, blz. 12] wordt verwezen naar de spreadsheet 'Orderingsdocument DIV en mapping PFGP.xls'. Deze is als volgt samengevat:

Onderwerp	Bewaartermijn (verwijderen na ... jaar)
Meldingen	5
Risicomanagement	5
Crisismanagement	10
Ontheffingen, erkenningen, vergunningen of goedkeuringen verlenen of afwijzen	10
Maatregelen – waarschuwing	5
Maatregelen – anders dan waarschuwing	10
Opsporen	5
Laboratoriumonderzoek	5
Beroepszaken en bezwaarschriften behandelen	15
Civielrechtelijke en strafrechtelijke zaken	20
Toezicht houden	5

De NVWA sluit aan op de eisen van Duurzaam Toegankelijk Overheidsinformatie (DUTO). Dit is een standaard programma van kwaliteitseisen voor informatie die de overheid zelf maakt of ontvangt bij het uitvoeren van haar taken. De eisen gaan over de inhoud van de overheidsinformatie en de functionaliteit voor het vinden, gebruiken of terugzoeken van informatie.

Met de DUTO-eisen kunnen overheidsorganen bepalen welke maatregelen zij moeten nemen om de digitale informatie die zij ontvangen en creëren, duurzaam toegankelijk te maken voor degenen die er recht op hebben, vanaf het moment van ontstaan en voor zolang als noodzakelijk. Duurzaam betekent dat de toegankelijkheid van de informatie bestand is tegen veranderingen van elke aard.

5.14. Normen voor gebruik van persoonsgegevens en aspecten voor toetsing

Voor het modelleerplatform Blueriq gaan wij uit van het feit dat modelleurs en beheerders onbeperkte mogelijkheden hebben om alle beschikbare datavelden te benutten, inclusief alle persoonsgegevens. Een van de doelen van het platform is namelijk maximale flexibiliteit voor het opzetten van de door de business gevraagde functionaliteit.

Voor het datawarehouse gaan wij uit van het feit dat sommige analisten en beheerders onbeperkte toegang hebben tot alle daarin opgenomen gegevens, inclusief alle persoonsgegevens. Er kunnen individuele beperkingen zijn voor bepaalde analisten, maar dat doet niets af aan het feit dat een datawarehouse juist is bedoeld om alle opgeslagen informatie te kunnen correleren en daarover te kunnen rapporteren.

Dit impliceert dat de database(s) van Blueriq en het datawarehouse alleen persoonsgegevens mogen bevatten die voldoen aan alle hierboven genoemde criteria, volgend uit de AVG. De hierbij passende normen zijn:

- ◆ Alleen persoonsgegevens zijn opgeslagen die toereikend zijn, ter zake dienend en zijn beperkt tot wat noodzakelijk is voor de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt ('Gegevens-minimalisatie');
- ◆ Persoonsgegevens zijn tijdig verwijderd en vernietigd conform de Selectielijst en het archiefbeleid, of zijn geanonimiseerd;
- ◆ Bijzondere categorieën van persoonsgegevens zijn geïsoleerd en zijn alleen toegankelijk voor medewerkers die daartoe expliciet zijn geautoriseerd;
- ◆ Strafrechtelijke informatie is geïsoleerd en is alleen toegankelijk voor medewerkers die daartoe expliciet zijn geautoriseerd;
- ◆ Tijdens het voortbrengingsproces is al rekening gehouden met de risico's voor de betrokkenen, het ontwerpen en implementeren van mitigerende maatregelen en het realiseren van controles op de naleving van de AVG ('Privacy by Design' en 'Privacy by Default');
- ◆ Passende maatregelen zijn geselecteerd tegen acceptabele kosten, waarmee de risico's voor de betrokkenen aantoonbaar in voldoende mate zijn gemitigeerd ('Risicogestuurd beschermen van de privacy');
- ◆ Een persoon verwerkt alleen persoonsgegevens in opdracht van de verwerkingsverantwoordelijke. Dit geldt voor alle personen die handelen onder het gezag van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker ('Identificatie' en 'Toegangsbeheer');
- ◆ Statistische rapporten bevatten alleen geaggregeerde gegevens en geen persoonsgegevens.

De tijdens dit onderzoek te toetsen aspecten zijn:

Privacyaspect	AVG Art.	Toelichting
Rechtmatigheid	5.1.a, 6.1	De verwerking is noodzakelijk om te voldoen aan een wettelijke verplichting die op de verwerkingsverantwoordelijke rust.
Behoorlijkheid	5.1.a	De betrokkene is geïnformeerd over het feit dat verwerking plaatsvindt en van de doeleinden daarvan.
Transparantie	5.1.a, 15-18	De betrokkene is geïnformeerd over de verwerking, kan zijn persoonsgegevens opvragen en eventueel laten rectificeren, wissen of beperken.

Privacyaspect	AVG Art.	Toelichting
Doelbinding	5.1.b, 6.4	De persoonsgegevens worden verwerkt voor een rechtmatig doel. Zij worden alleen verwerkt voor een ander doel onder strikte voorwaarden, namelijk om te voldoen aan een wettelijke verplichting of een opgelegde taak.
Gegevensminimalisatie	5.1.c	De persoonsgegevens zijn toereikend, ter zake dienend en beperkt tot wat noodzakelijk is voor de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt.
Juistheid	5.1.d	Alle redelijke maatregelen zijn genomen om de persoonsgegevens die, gelet op de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt, onjuist zijn, onverwijld te wissen of te rectificeren.
Bewaartermijn	5.1.e	Persoonsgegevens worden niet langer bewaard in een identificeerbare vorm dan noodzakelijk is voor de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt.
Integriteit	5.1.f	Passende technische of organisatorische maatregelen zijn getroffen voor een passende beveiliging van de persoonsgegevens, onder meer ter bescherming tegen ongeoorloofde of onrechtmatige verwerking en tegen onopzettelijk verlies, vernietiging of beschadiging.
Vertrouwelijkheid	5.1.f	Zie 'integriteit'.
Bijzondere categorieën	9.1, 9.2	Het verwerken van bijzondere categorieën van persoonsgegevens is verboden, behoudens gespecificeerde uitzonderingen.
Strafrechtelijke informatie	10	Persoonsgegevens betreffende strafrechtelijke veroordelingen en strafbare feiten mogen alleen worden verwerkt onder toezicht van de overheid, met passende waarborgen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen.
'Privacy by Design' en 'Privacy by Default'	25.1	Tijdens het voortbrengingsproces is al rekening gehouden met de risico's voor de betrokkenen, het ontwerpen en implementeren van mitigerende maatregelen en het realiseren van controles op de naleving van de AVG.
Identificatie en toegang van personen	29 32.4	Een persoon verwerkt alleen persoonsgegevens in opdracht van de verwerkingsverantwoordelijke. Dit geldt voor alle personen die handelen onder het gezag van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker.
Passende maatregelen	32.1, 2 en 4	Passende maatregelen zijn geselecteerd tegen acceptabele kosten, waarmee de risico's voor de betrokkenen aantoonbaar in voldoende mate zijn gemitigeerd.
Geanonimiseerde informatie	(26)	Geanonimiseerde persoonsgegevens die onomkeerbaar onherkenbaar zijn gemaakt vallen niet onder de AVG.
Gepseudonimiseerde informatie	(26)	Gepseudonimiseerde persoonsgegevens worden behandeld als gegevens over een identificeerbare natuurlijke persoon.
Geaggregeerde informatie	(162), 89.1	Het resultaat van de verwerking voor statistische doeleinden bestaat niet uit persoonsgegevens, maar uit geaggregeerde gegevens. Dit resultaat en de persoonsgegevens worden niet gebruikt als ondersteunend materiaal voor maatregelen of beslissingen die een bepaalde natuurlijke persoon betreffen.

6. Juridische achtergrond: Wet politiegegevens (Wpg)

Per 25 mei 2018 dient de NVWA te voldoen aan de Wet politiegegevens (Wpg) [doc423] voor de Buitengewoon Opsporingsambtenaar (BOA). De evaluatie van de juridische aspecten is daarom geheel gericht op het voldoen aan de Wpg.

Hieronder werken wij de bij de PIA te hanteren normatiek uit aan de hand van de Wpg en de Wijzigingswet Wpg en Wjsg, in het kader van de Europese Richtlijn.

6.1. De scope van de Wpg

De Wet politiegegevens (Wpg) is op 1 januari 2008 in werking getreden en is in de plaats gekomen van de voormalige Wet politieregisters. In de Wpg en de daarbij behorende algemene maatregelen van bestuur, het Besluit politiegegevens (Bpg) en het Besluit politiegegevens bijzondere opsporingsdiensten (Bpgbo), is geregeld hoe de politie en de Inlichtingen- en Opsporingsdienst van de Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA-IOD) dienen om te gaan met politiegegevens.

De Wpg stelt voorwaarden aan de opslag, verwerking, beschikbaarstelling binnen het Wpg-domein en verstrekking, zowel aan derden als aan het buitenland, van politiegegevens, en voorziet in waarborgen voor de burger tegen ongerechtvaardigde inbreuken op zijn persoonlijke levenssfeer.

6.2. Archiefwet en Selectiebesluit: Bewaartermijnen voor de Wpg

Met betrekking tot bewaartermijnen stelt de Wpg:

- ♦ Wpg Art. 8, lid 6: De politiegegevens, die zijn verwerkt op grond van Art. 8, lid 1, 2 en 3, worden vernietigd zodra zij niet langer noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de dagelijkse politietaak en worden in ieder geval uiterlijk vijf jaar na de datum van eerste verwerking verwijderd en gedurende een termijn van 5 jaar bewaard;
- ♦ Wpg Art. 9, lid 4:
 - De politiegegevens die zijn verwerkt op grond van het Art. 9, lid 1, en niet langer noodzakelijk zijn voor het doel van het onderzoek, worden verwijderd, of gedurende een periode van maximaal een half jaar verwerkt teneinde te bezien of zij aanleiding geven tot een nieuw onderzoek als bedoeld in het eerste lid of een nieuwe verwerking als bedoeld in artikel 10, en na verloop van deze termijn verwijderd;
 - Een politiegegeven is in ieder geval niet langer noodzakelijk voor zijn doel als een rechter een onherroepelijk vonnis heeft gewezen ten aanzien van (alle) verdachten in een opsporingsonderzoek. De bewaartermijn van 5 jaar vangt in dat geval aan een half jaar nadat een onherroepelijk vonnis is gewezen;
 - Daarnaast is een politiegegeven niet langer noodzakelijk voor zijn doel als een onderzoek is stopgezet en de verjaringstermijn van het delict is verstreken. De bewaartermijn van 5 jaar vangt in dat geval aan direct nadat de verjaringstermijn is verstreken.
- ♦ Wpg Art. 14, lid 1: De op grond van Art. 8, lid 6 en Art. 9, lid 4 verwijderde politiegegevens worden gedurende een termijn van vijf jaar bewaard ten behoeve van verwerking met het oog op de afhandeling van klachten en de verantwoording van verrichtingen en vervolgens vernietigd;

- ♦ Wpg Art. 14, lid 3: In bijzondere gevallen en voor zover dat noodzakelijk is voor een doel als bedoeld in Art. 9, kunnen politiegegevens die overeenkomstig Art. 14, lid 1, worden bewaard, in opdracht van het bevoegd gezag, ter beschikking worden gesteld voor hernieuwde verwerking op grond van Art. 9.

Bewaartermijnen dienen te voldoen aan de Archiefwet en het Archiefbesluit. Voor de NVWA is een aanzet voor de bewaartermijnen te vinden in:

- ♦ ‘Selectielijst voor de archiefbescheiden van het Ministerie van Economische Zaken en taakvoorgangers vanaf 2000 (Selectielijst EZ)’, versie 0.95 [doc432].

In Bijlage 5 van de Selectielijst EZ staat voor politiegegevens in het kader van opsporing:

- ♦ Waardering V5;
- ♦ De vernietigingstermijn is 5 jaar na het afsluiten van het dossier;
- ♦ Bij een vonnis vangt de bewaartermijn van 5 jaar aan nadat een onherroepelijk vonnis is gewezen.

6.3. *Wijzigingswet Wpg en Wjsg*

In het kader van de nieuwe Europese Richtlijn [doc426] is op 20 februari 2018 het volgende wetsvoorstel gepubliceerd ‘Wijziging van de Wet politiegegevens en de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens ter implementatie van Europese regelgeving over de verwerking van persoonsgegevens met het oog op de voorkoming, het onderzoek, de opsporing en vervolging van strafbare feiten of de tenuitvoerlegging van straffen’ [doc423a t/m d].

Wij bespreken hieronder de nieuwe aspecten en artikelen in de Wpg die relevant zijn in het kader van het inrichten van een omgeving voor het verwerken van politiegegevens, binnen een organisatie die tevens toezicht en handhaving uitvoert.

6.4. *De positie van de BOA*

De Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 17] beschrijft de impact van het wetsvoorstel. De Richtlijn heeft een andere reikwijdte dan de thans geldende Wpg en de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens (Wjsg). Op bepaalde categorieën gegevens die met toepassing van de Wbp worden verwerkt zal dit wetsvoorstel ter implementatie van de Richtlijn van toepassing worden.

Dit geldt bijvoorbeeld voor de verwerking van persoonsgegevens in het kader van opsporing door Buitengewoon Opsporingsambtenaren (BOA's). De Wpg wordt in het nieuwe Besluit politiegegevens (Bpg) van toepassing verklaard op de gegevensverwerking die in dit kader plaatsvindt.

De verplichtingen waar bijzondere opsporingsdiensten en BOA's aan moeten voldoen worden niet in dit wetsvoorstel geregeld, maar in een Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB). In de toelichting bij deze AMvB zal de impact van de Richtlijn op deze organisaties worden beschreven.

6.5. *Wpg Art. 4a t/m 4c, Privacy by Design and by Default*

Na het aangepaste Wpg Art. 4 ‘Juistheid en volledigheid politiegegevens’ worden drie nieuwe artikelen ingevoegd, namelijk:

- ◆ Wpg Art. 4a. ‘Gegevensbescherming door beveiliging en ontwerp’;
- ◆ Wpg Art. 4b. ‘Gegevensbescherming door standaardinstellingen’;
- ◆ Wpg Art. 4c. ‘Gegevensbeschermingseffectbeoordeling’.

Wpg Art. 4a en 4b komen overeen met de regels genoemd in AVG Art. 25, ‘Data protection by design and by default’, lid 1. Het is van belang dat tijdens het voortbrengingsproces al rekening wordt gehouden met de risico’s voor de betrokkenen, dat daar mitigerende maatregelen voor worden ontworpen en geïmplementeerd, en dat controles op naleving van de Wpg worden gerealiseerd.

Een belangrijke toevoeging staat in Wpg Art. 4b over het toegankelijk maken van politiegegevens, namelijk:

- ◆ Wpg Art. 4b, lid 1, onder b: De verwerkingsverantwoordelijke treft passende technische en organisatorische maatregelen om te waarborgen dat standaard politiegegevens niet zonder tussenkomst van een natuurlijke persoon voor een onbeperkt aantal natuurlijke personen toegankelijk worden gemaakt.

Deze regel in Wpg Art. 4b, lid 1, onder b, stelt dat er een isolatie moet zijn tussen omgevingen, omdat moet worden voorkomen dat anderen dan de betrokken (politie)medewerkers toegang kunnen hebben tot de politiegegevens. Medewerkers die werkzaam zijn voor toezicht en handhaving, inclusief modelleurs en beheerders, mogen niet zonder tussenkomst van een Bevoegd Functionaris politiegegevens kunnen lezen of kopiëren.

Volgens de memorie van Toelichting [doc423b, blz. 41] mag de tenuitvoerlegging van passende technische en organisatorische maatregelen niet alleen afhangen van economische overwegingen. Om de naleving van de richtlijn te kunnen aantonen moet de verwerkingsverantwoordelijke intern beleid vaststellen en maatregelen implementeren die voldoen aan de beginselen van ‘Privacy by design and by default’.

Conform Wpg Art. 4c moeten bij de ontwikkeling van die maatregelen en procedures de resultaten van PIA’s in acht worden genomen. Die maatregelen kunnen onder meer inhouden dat zo spoedig mogelijk wordt overgegaan tot pseudonimisering.

Wpg. Art. 4c, lid 3, schrijft voor dat, indien nodig, de verwerkingsverantwoordelijke toetst of de verwerking overeenkomstig een eventueel uitgevoerde PIA wordt uitgevoerd, zulks ten minste wanneer sprake is van een verandering van het risico dat de verwerkingen inhouden.

6.6. *Wpg Art. 6b, Onderscheid tussen verschillende categorieën van betrokkenen*

In de ‘Wijzigingswet Wpg en Wjsg’ [doc423a] wordt voorgesteld de Wpg uit te breiden met Art. 6b ‘Onderscheid tussen verschillende categorieën van betrokkenen’. Volgens de Memorie van Toelichting [doc423b] verplicht dit artikel ertoe om, in voorkomend geval en voor zover mogelijk, een duidelijk onderscheid te maken tussen politiegegevens betreffende verschillende catego-

rieën van betrokkenen, zoals verdachten, slachtoffers en getuigen en veroordeelden. Uit de formulering blijkt van een zekere marge voor de verwerkingsverantwoordelijk bij de invulling van deze verplichting. Het betreft namelijk geen absoluut onderscheid omdat een verdachte gedurende het opsporingsonderzoek tot getuige kan transformeren en andersom. Doorgaans zal een dergelijke verandering onverwijld in de systemen worden verwerkt.

6.7. **Wpg Art. 22, Verwerking voor wetenschappelijk onderzoek en statistiek**

Wpg Art. 22 krijgt een nieuwe titel, namelijk ‘Verwerking voor wetenschappelijk onderzoek en statistiek’. Het eerste lid krijgt de volgende tekst:

- ♦ Wpg Art. 22, lid 1: Politiegegevens kunnen worden verwerkt ten behoeve van beleidsinformatie, wetenschappelijk onderzoek of statistiek met het oog op de taak, bedoeld in Wpg Art. 1, onder a, onder de voorwaarde dat de resultaten daarvan geen persoonsgegevens mogen bevatten.

Hierbij wordt expliciet beleidsinformatie genoemd als een mogelijk doel. De voorwaarde dat geaggregeerde resultaten geen persoonsgegevens mogen bevatten komt overeen met de AVG Overweging (162) en AVG Art. 89, lid 1.

6.8. **Wpg Art. 31d, Register**

De AVG stelt als eis het bijhouden van een Register van Verwerkingen. Via Wpg Art. 31d wordt nu dezelfde eis gesteld voor de verwerkingen van politiegegevens.

Volgens de Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 54] vraagt de registerplicht om een meer algemene beschrijving en heeft deze geen betrekking op afzonderlijke verwerkingsactiviteiten in een specifiek geval. Dit laatste valt onder de in de Wpg genoemde protocolplicht, zoals onder andere voor Art. 9-onderzoeken.

6.9. **Wpg Art. 32a, Logging (en bewaartermijn van log-gegevens)**

Voor logging is een nieuw artikel toegevoegd, namelijk Wpg Art. 32a, met de tekst:

- ♦ Wpg Art. 32a, lid 1: De verwerkingsverantwoordelijke en de verwerker dragen zorg voor de vastlegging langs elektronische weg van ten minste de volgende verwerkingen van politiegegevens in geautomatiseerde systemen: het verzamelen, wijzigen, raadplegen, verstrekken onder meer in de vorm van doorgiften, combineren of vernietigen van politiegegevens;
- ♦ Wpg Art. 32a, lid 2: De vastgelegde gegevens worden uitsluitend gebruikt voor de controle van de rechtmatigheid van de gegevensverwerking, voor interne controles, ter waarborging van de integriteit en de beveiliging van de politiegegevens en voor strafrechtelijke procedures.

De in lid 1 gespecificeerde plicht tot logging is breed opgezet. Zo moet bijvoorbeeld ook het raadplegen, verstrekken en combineren worden vastgelegd, inclusief de identiteit van de ontvangers van die persoonsgegevens.

De identificatie van de persoon die persoonsgegevens heeft geraadpleegd of bekendgemaakt, dient te worden geregistreerd en op basis daarvan moeten de redenen voor de verwerkingsactivi-

teiten kunnen worden vastgesteld, conform de Richtlijn Overweging (57). Aldus maken de log-bestanden van raadpleging en bekendmakingen het mogelijk de redenen, de datum en het tijdstip van die handelingen te achterhalen en indien mogelijk de identiteit van de persoon die persoonsgegevens heeft geraadpleegd of bekendgemaakt, en de identiteit van de ontvangers van die persoonsgegevens.

6.9.1. Bewaartermijn voor log-gegevens

Zoals vermeld in de Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 54] specificeert de Wpg geen bewaartermijn voor de logging. Gelet op het doel van logging als gegevensverwerking is de AVG van toepassing op de log-gegevens. Het ligt in de rede de bewaartermijn te koppelen aan de periodieke privacy audits conform Wpg Art. 33. Voor deze audits geldt volgens het Besluit Bpg Art. 6:5, lid 1, een termijn van vier jaar.

6.9.2. Toegangsbeperking tot log-gegevens

De toegang tot de log dient strikt worden beperkt, gezien de beperkingen voor het gebruik van de log-gegevens zoals vermeld in lid 2.

Zoals vermeld in de Memorie van Toelichting [doc423b, blz. 55] kunnen de vastgelegde gegevens uitsluitend worden gebruikt voor de controle van de rechtmatigheid van de gegevensverwerking, interne controles, ter waarborging van de integriteit en de beveiliging van de politiegegevens en voor strafrechtelijke procedures. Voor dit laatste kan worden gedacht aan strafvervolgging op grond van ambtelijke corruptie, waarbij de gelogde gegevens kunnen worden gebruikt om aan te tonen dat een persoon op een bepaald tijdstip in het systeem gegevens heeft geraadpleegd, gewijzigd of gewist.

7. Onderzoeksverantwoording en ondertekening

Op 5 februari 2018 zijn wij gestart met de Voorbereidingsfase, welke bestaat uit een verkennend interview met de gedelegeerd opdrachtgever, het opvragen van documentatie en het opstellen van een werkprogramma op basis van het Model Gegevensbeschermingseffectbeoordeling Rijksdienst (PIA), uitgegeven door het Ministerie van BZK, Directie CZW, versie 0.4, van 4 september 2017. Dit is aangevuld met de specifieke deelvragen van de opdrachtgever, een aantal aandachtspunten geformuleerd door de opdrachtnemers en een analyse van de nieuwe wet- en regelgeving conform de AVG en het Wetsvoorstel Wpg en Wjsg. Het werkprogramma en de in dit rapport opgenomen normen vormen tezamen de SOLL-positie. Daarna is de scope vastgesteld.

In de Onderzoeksfase is in overleg met de gedelegeerd opdrachtgever de lijst van de te interviewen medewerkers opgesteld. Wij hebben diepgaande interviews uitgevoerd met de specialisten en de overige stakeholders om inzicht te krijgen in de dreigingen, kwetsbaarheden, getroffen en te treffen maatregelen etc. De bevindingen zijn in concept getoetst in overleg met de gedelegeerd opdrachtgever en de betrokkenen.

Wij hebben 17 inhoudelijke onderzoeksinterviews uitgevoerd en gesprekken gevoerd tussen 23 februari 2018 en 13 april 2018, waarbij 12 medewerkers en managers zijn geïnterviewd. In deze periode hebben wij tevens documentatie ontvangen van de NVWA.

Onze waarnemingen via deskresearch en interviews vormen de IST-positie. Uit de vergelijking van de SOLL met de IST volgen de GAP's, oftewel de bevindingen. Wij hebben deze gemotiveerd omschreven en, waar mogelijk, volgend uit onze natuurlijke adviesfunctie als auditors, aangevuld met een pragmatisch voorstel voor mogelijke mitigerende maatregelen per bevinding. Op deze wijze wordt gericht advies gegeven om, in het geval van een bevinding, stappen te zetten om het gewenste doel alsnog te behalen.

Aan de hand van de beschouwde documentatie en de uitgevoerde interviews zijn de onderzoeksvraag inclusief de deelvragen beantwoord. De resultaten zijn vastgelegd in onze rapportage. Deze is in concept afgestemd met de gedelegeerd opdrachtgever op 19 maart en 13 april 2018.

Dit rapport is alleen bedoeld voor het informeren van de Directieraad van de NVWA en de Functionaris voor de Gegevensbescherming voor het verder verbeteren van de onderzochte privacy-aspecten binnen het programma NVWA Blik op 2017, en is niet bedoeld voor verdere verspreiding.

Wij eindigen met een woord van dank voor de geïnterviewden, die naar onze mening op een open en transparante wijze alle door ons gevraagde informatie hebben verstrekt.

Hazerswoude, 11 mei 2018

10.2e

10.2.e

Prof 10.2e

Bijlage A Interviewlijst

Het chronologisch overzicht van de interviews, gesprekken en workshops is:

10.2.e

Nr.	Naam	Functie	Datum
1.	10.2e	Senior adviseur / coördinator WBP, directie Strategie, divisie Juridische Zaken, team Openbaarmaking & Privacy	05-02-2018 12-02-2018 16-02-2018 23-02-2018 19-03-2018 13-04-2018
2.	10.2e	Privacyfunctionaris Wpg, directie Strategie, divisie Juridische Zaken, team Openbaarmaking & Privacy	23-02-2018 13-04-2018
3.		Integrale Beveiliging NVWA	26-02-2018
4.	10.2e	Koppelingen, Inspect	28-02-2018
5.		Coördinator Informatiebeveiliging, Inspect (Participeert in alle Inspect-interviews)	28-02-2018 t/m 19-03-2018
6.		Hoofd Afdeling Facilitair	05-03-2018
7.	10.2e	Demo Inspect	05-03-2018
8.		Datawarehouse (BI DWH), Inspect	05-03-2018
9.		Blueriq productexpert & voortbrengingsproces-verantwoordelijk Maakplaats, Inspect	08-03-2018
10.		NVWA enterprise architect	08-03-2018
11.	10.2e	Teamleider, Afd. Informatie Management	23-03-2018
12.		Coördinator Informatiebeveiliging, Afd. I&M	13-04-2018

Bijlage B Lijst van geraadpleegde documentatie

Wij hebben aan documentatie ontvangen en verzameld:

Sectie	Onderwerp	Aantal documenten
B.1	Algemeen	22
B.2	Generieke werkprocessen	35
B.3	Inspect overzichten	111
B.4	Inspect Strategisch kader	5
B.5	Inspect Principes	4
B.6	Inspect Procesarchitectuur	35
B.7	Inspect Applicatie Architectuur	39
B.8	Inspect Bedrijfsfuncties	3
B.9	Inspect KPI's	6
B.10	Programmeren Handhaving	6
B.11	Project Start Architecturen (PSA's)	4
B.12	Functionele Ontwerpen (FO's) en dataclassificaties	41
B.13	Bewaartermijnen	8
B.14	BIR Quickscans	21
B.15	Wet- en regelgeving	32
Totaal		372

B.1 Algemeen

Nr.	Dossierstuk	Datum
001.	Wet- en regelgeving NVWA	30-03-2017
001a.	Inventarisatie wetten waar de NVWA op toeziet, Versie 30 maart 2017	30-03-2017
002.	Kadernota Privacy NVWA	22-02-2017
003.	Algemeen Interventiebeleid NVWA	07-07-2016
004.	Figuur, 5615 NVWA stroomschema Inspect, versie 4	26-09-2017
005.	Tabel, Risico afweging Methode NVWA Inspect totaal	12-04-2017
006.	Nota NVWA impactanalyse AVG Wpg Richtlijn	21-12-2017
007.	Oplegger NVWA impactanalyse AVG en Richtlijn	09-01-2018
008.	Plan van aanpak impactanalyse met impactanalyse AVG / Richtlijn gegevens-bescherming en opsporing	15-01-2018
009.	Email met bijlagen, 009 Terugkoppeling BIM AVH afgelopen maandag (met impactanalyse doc006 t/m 9)	16-01-2018
010.	EY rapport, Blik op NVWA 2017, Resultaten van het onafhankelijk onderzoek naar de realisatie van het programma BLIK, uitgevoerd door EY in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, versie 1.0	24-02-2017
011.	Bureau ICT Toetsing, Definitief BIT-advies project NVWA	29-10-2015
012.	Bureau ICT Toetsing, Definitief BIT-advies voor het programma Blik (NVWA)	20-03-2017
013.	Organogram NVWA (bron: website NVWA)	08-02-2018

Nr.	Dossierstuk	Datum
013a.	NVWA 2020, Organisatiebesluit (OB) Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit	16-03-2017
014.	Bijlegnota Plateauplan 3 Implementeren	18-07-2016
015.	Blik op samenhang	ongedateerd
016.	Management samenvatting programma Blik op NVWA 2017	ongedateerd
017.	Plan plateau 3 Implementeren, Verbeterlijn Procesvernieuwing Informatie & ICT, versie 1.0	30-06-2016
018.	Figuur, Tijdlijn producten en besluitvorming Programma Blik op NVWA 2017, versie 1.0	01-07-2016
019.	Verkorte versie programmaplan Blik op NVWA 2017	ongedateerd

B.2 Generieke werkprocessen

Nr.	Dossierstuk	Datum
031.	Complex roosteren Blik 2	ongedateerd
032.	Opstellen Rooster (capaciteitsplan) Blik 2	
033.	Klantinteractie aanvraag vergelijking met originele processtappen Blik 2	
033a.	Ondersteuningsniveau	
033b.	PI2018-1 Scope Bezwaar	
033c.	Zaakbetrokkenen	
034.	Input management Blik 2	
035.	Output management Blik 2	
036.	AT Module Werkwijze 3-Strikes Out Maatregel v03.docx	
036a.	Procedure Verscherpt toezicht nazorg	
036b.	procedure verscherpt toezicht.doc	
036c.	Special Openbaarmaking met sanctiebesluit(en)	
036d.	Special Controleverslag	
036e.	Special Herinspectie	
036f.	Special Openbaarmaking	
036g.	Special Openbaarmaking zonder sanctiebesluit	
036h.	Special Verscherpt toezicht	
036i.	Tijdelijke situatie vanaf 08-11-2017 (implementatie HAP) Formdesk	
037.	Matrix taken en handelingen	
038.	Presentatie, 201180206 scope natuur voorbespreken met AH	
039.	MO.01 van melding tot afhandeling	
039a.	MO.03 GH alcohol en tabak	
039b.	MO.04 GH horeca en ambacht	
039c.	MO.05 Van monsterneming	
039d.	MO.08 GH Industriële productie en microbiologie	
039e.	MO.09 Bijzonder eet-en drinkwaren	
039f.	MO.10 Portaal meldingen	
039g.	MO.11 Verleningen	
039h.	MO.12 Van vraag tot antwoord	
039i.	MO.13 Bezwaar	

Nr.	Dossierstuk	Datum
039j.	MO.19 Private kwaliteit	
039k.	MO.98 Controle uitvoeren	
039l.	MO.99 Programmeren Handhaving	
040.	NVWA13 Procedure In- Door- en Uitstroom, versie 0.3	18-12-2017
040a.	NVWA13_2 Stappenplan ICT en FSU – In- Door- en Uitstroom, versie 0.3	18-12-2017

B.3 Inspect overzichten

Nr.	Dossierstuk	Datum
051.	Grondplaat Procesflows	ongedateerd
051a.	Figuur: Bedrijfsinformatiemodel PLAAT	
051b.	Bedrijfsinformatiemodel	
051c.	Uitleg Kernmodel en model per zaaktype	
051d.	Inrichting in Blueriq	
051e.	Handleiding Documents RijksHuisstijl v082	
051f.	Watermerk in documenten	
051g.	Memo continuous delivery (Agile werken).doc	
051h.	Plan van Aanpak Continuous Delivery v1.0 (Agile).docx	
051i.	Presentatie: Beheren van waardelijsten	
051j.	Business Scenarios	
051k.	Afkortingen Lexicon	
052.	Procesgrondplaat nieuw deel 1 Blick 2	
052a.	Procesgrondplaat nieuw deel 2 Blick 2	
052b.	Overzichten Blick 2	
053.	CA Grondplaat procesflow met zaaktypen Blick 2	
053a.	CA Grondplaat procesflows basis Blick 2	
053b.	CA Grondplaat procesflows met zaaktypen Blick 2	
053c.	CA Zaaktypen overzicht Blick 2	
053d.	Drilldown voorbeeld Blick 2	
054.	Overzicht eigenaarschap Blick 2	
055.	Zaaktype relaties Blick 2	
056.	Overzicht koppelingen	
056a.	Overzicht Koppelingen 2018 02 08	08-02-2018
057.	Technisch Gegevensmodel	ongedateerd
058.	Integratie Inspect BI in DWH, versie 0.9	07-03-2018
059.	Productencatalogus BI, versie 0.52	25-08-2017
078.	Schermshots (18 files met afbeeldingen)	ongedateerd
079.	Behandelschermen(66 files met afbeeldingen)	ongedateerd

B.4 Inspect Strategisch kader

Nr.	Dossierstuk	Datum
081.	CA Strategische doelen Blick 2	ongedateerd

Nr.	Dossierstuk	Datum
082.	CA Veranderthemas en doelen Blick 2	
083.	Strategische doelen strategische principes Blick 2	
084.	Veranderthemas strategische principes Blick 2	
085.	Non-functional Requirements	

B.5 Inspect Principles

Nr.	Dossierstuk	Datum
101.	Strategische principes bedrijfsprincipes Blick 2	ongedateerd
102.	CA Bedrijfsprincipes Blick 2	
103.	CA Strategische principes Blick 2	
104.	Nota Gegevensbeheer verrijking registers	

B.6 Inspect Procesarchitectuur

Nr.	Dossierstuk	Datum
121.	Afhandelen besluit op bezwaar Blick 2	ongedateerd
122.	Eenvoudig roosteren Blick 2	
123.	Opstellen besluit op bezwaar Blick 2	
124.	PF10 Geprogrammeerde handhaving Blick 2	
125.	PF11 Externe werkopdrachten Blick 2	
126.	PF12 van Melding tot Afmelding (tijdelijk workaround) Blick 2	
127.	PF13 Verleningen Blick 2	
128.	PF14_1 Keuren Slachtproces (incl informatieobjecten) Blick 2	
129.	PF14_1 Keuren Slachtproces Blick 2	
130.	PF14_2 Exportcertificering Blick 2	
131.	PF14_3 Importcontroles Blick 2	
132.	PF15 Private Kwaliteitssystemen Blick 2	
133.	PF16 van Vraag tot Antwoord oude versie Blick 2	
134.	PF17 van Monsterneming tot Resultaat(oud) Blick 2	
135.	PF17 van Monsterneming tot Resultaat Blick 2	
136.	PF18 Van Vraag tot Antwoord Blick 2	
137.	PF20 Incident en Crisisbeheersing (inclusief overleg organen) Blick 2	
138.	PF20 Incident en Crisisbeheersing Blick 2	
139.	PF23 Regelbeheersing oud Blick 2	
140.	PF23 Regelbeheersing Blick 2	
141.	PF23 Roltoekenningen Blick 2	
142.	PF26 Besluit op Bezwaar Blick 2	
143.	Registreren bezwaar Blick 2	
144.	Uitvoeren controle Blick 2	
145.	Vorbereiden controle Blick 2	
146.	Vormen oordeel bezwaar Blick 2	
147.	Werkproces afronden controles Blick 2	

Nr.	Dossierstuk	Datum
148.	Zaaktype controle uitvoeren Blick 2	
149.	Informatieanalyse koppeling Openbaarmaking, versie 1.4	23-01-2017
150.	NVWA website: Multi Annual National Control Plan (MANCP)	screenprint
151.	Inschrijvingsleidraad Basisvoorziening NVWA v1.0	15-05-2015
152.	Powerpointsheet, Basisvoorzieningen	01-05-2015
153.	Presentatie, Inrichting PI&I, 1 ^e evaluatie, Basisvoorziening & architectuur NVWA	28-02-2018
154.	Presentatie, Basisconcepten Informatiehuishouding NVWA	21-11-2017
155.	BAS B.16.0.IPI4 Roadmap Accessmgt 120318	ongedateerd

B.7 Inspect Applicatie Architectuur

Nr.	Dossierstuk	Datum
181.	INSPECT componentenstructuur	ongedateerd
181a.	Applicatiecomponenten zaaksysteem(detail) Blick 2	
181b.	B.16.0 Architectuur (Overzicht docs)	
181c.	Basiscomponenten	
181d.	Gebruik van gegevens (externe registers)	
181 ^e .	Vestigingsgegevens NHR via DKB	
181f.	WAS WORDT situatie Basi	
181g.	B01 PDCA Blick 2	
182.	B02 Productconfiguratie Blick 2	
183.	B03 Toewijzen Blick 2	
183a.	B06 BAM dashboards Blick 2	
183b.	B07 2 Verwerken externe selectie (kans2) Blick 2	
183c.	B09 1 Zaakbetrokkene backup Blick 2	
183d.	B09 2 Zaakresultaat Blick 2	
183 ^e .	B09 19 Zaakbetrokkene Blick 2	
183f.	B09 Zaakcomponent Blick 2	
183g.	B10 Documentbeheer Blick 2	
183h.	B10.1 Documentgeneratie Blick 2	
183i.	B11.1 Contactmomenten beheer Blick 2	
183j.	204 B.14.3 Dynamische beeld	
183k.	B.14.4 Beheren van registers	
183l.	B.16.d Dashboards	
183m.	B.16.e Beheer	
183n.	B.16.f Zoeken	
184.	B04 Plannen en Roosteren Blick 2	
185.	B05 Tijdschrijven Blick 2	
185a.	Architectuur Tijdschrijven	
186.	B07 1 BI_SAS Blick 2	
187.	Sturen op samenhang in de maakplaats 0.3.docx	
189.	B.12.1 Bepalen classificatie	
190.	B.14.2.1 Koppeling IDM (Identity Management ABAC)	

Nr.	Dossierstuk	Datum
190a.	B.16.1.a Identificatie	
190b.	B.16.1.b Module ABAC	
190c.	B.16.1.c Ophalen bron en ABAC	
190d.	B.16.1.d2 Registreren (gebruikers)	
190e.	B.16.5 Organisatie(structuur)	
190f.	B.16.a PDC (gebruikers)	
190g.	B.16 Beveiliging en Privacy	
191.	Concept Portaal.docx	

B.8 Inspect Bedrijfsfuncties

Nr.	Dossierstuk	Datum
211.	CA bedrijfsfuncties basis Blik 2	ongedateerd
212.	CA bedrijfsfuncties (werkprocessen)	
213.	CA bedrijfsfuncties Blik 2	

B.9 Inspect KPI's

Nr.	Dossierstuk	Datum
231.	KPI's	ongedateerd
232.	PF11 KPI's Blik 2	
233.	PF12 KPI's Blik 2	
234.	PF17 KPI's Blik 2	
235.	PF20 KPI's Blik 2	
236.	PF23 KPI's Blik 2	

B.10 Programmeren Handhaving

Nr.	Dossierstuk	Datum
251.	Procesflow Handhaving.png	ongedateerd
252.	PF06 Programmeren van de handhaving (tactisch) Blik 2	
253.	Controle afdoen	
253a.	Controle uitvoeren	
253b.	Digitale herinspectie	
253c.	Melding afhandelen	

B.11 Project Start Architecturen (PSA's)

Nr.	Dossierstuk	Datum
281.	PSA Bezwaar	15-08-2017
282.	PSA GH Natuur	10-05-2017

Nr.	Dossierstuk	Datum
283.	PSA Portaal	26-09-2017
284.	PSA Programmeren handhaving	13-09-2017

B.12 Functionele Ontwerpen (FO's) en datamodellen

Nr.	Dossierstuk	Datum
291.	Functioneel ontwerp, Interface retributiegegevens, Blueriq – FATIJ-DEC/FAFAK of EBS, versie 1.2	27-03-2017
292.	Functioneel ontwerp, Inspect-IDM-koppeling, versie 0.2	05-02-2018
293.	Functioneel ontwerp, Koppeling Inspect-Openbaarmaking: Sanctiebesluiten, versie 0.1	15-02-2018
294.	Functioneel ontwerp, Interface tijdregistratie INSPECT – SPIN SPN, versie 1.6	20-06-2017
295.	Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – LabVantage, versie 0.9	21-03-2017
296.	Functioneel ontwerp, Koppeling INSPECT – IBB (CJIB), versie 1.5	19-06-2017
297.	Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – Labvantage – MonsterStatus, versie 0.1	27-07-2017
298.	Functioneel ontwerp, Koppeling BasisVoorziening NVWA – LabVantage - Resultaatbericht, versie 0.31	11-10-2017
299.	Functioneel ontwerp, Koppelingen Inspect–DKB, versie 0.1	20-02-2018
301.	Classificatie (kern) Documentaire informatievoorziening, versie 1	24-10-2017
302.	Classificatie (kern) organisatie inrichting, versie 1	24-10-2017
303.	Classificatie (kern) Productmodel, versie 1	24-10-2017
304.	Classificatie (kern) Regelbeheersing, versie 1	24-10-2017
305.	Classificatie (kern) Relatie objectbeheer, versie 1	24-10-2017
306.	Classificatie (kern) Waarnemen, versie 1	24-10-2017
307.	Classificatie (kern) Zaaksturing, versie 1	24-10-2017
308.	Classificatie Afdoening, versie 1	13-12-2017
309.	Classificatie Bezwaar, versie 1	13-07-2017
310.	Classificatie Meldingen, versie 1	14-06-2017
311.	Classificatie Monsterneming, versie 1	19-12-2017
312.	Classificatie Openbaarmaking, versie 1	06-12-2017
313.	Classificatie Programmeren Handhaving, versie 1	06-12-2017
314.	LGM Uitvoeren Handhaving	screenprint
315.	LGM Vraag en Antwoord	screenprint
321.	LGM (kern) Documentaire informatievoorziening	screenprint
322.	LGM (kern) organisatie inrichting	screenprint
323.	LGM (kern) Productmodel	screenprint
324.	LGM (kern) Regelbeheersing	screenprint
325.	LGM (kern) Relatie objectbeheer	screenprint
326.	LGM (kern) Tijdsregistratie	screenprint
327.	LGM (kern) Waarnemen	screenprint
328.	LGM (kern) Zaaksturing	screenprint
329.	LGM Afdoening	screenprint

Nr.	Dossierstuk	Datum
330.	LGM Bezwaar	screenprint
331.	LGM Meldingen	screenprint
332.	LGM Monsterneming	screenprint
333.	LGM Normenbeheer	screenprint
334.	LGM Openbaarmaking	screenprint
335.	LGM Programmeren Handhaving	screenprint
336.	LGM Uitvoeren Handhaving	screenprint
337.	LGM Vraag en Antwoord	screenprint

B.13 Bewaartermijnen

Nr.	Dossierstuk	Datum
341.	Datamigratieplan Inspect, versie 1.0	27-03-2017
342.	Selectielijst voor de archiefbescheiden van het Ministerie van Economische Zaken en taakvoorgangers vanaf 2000, versie 0.95	14-09-2016
343.	B.12.0.2 DIV eisen (Archivering)	ongedateerd
343a.	202 B.12 Archivering	ongedateerd
344.	Screenprint: Waarneming Inspect data voor zaak 2018 03 05	05-03-2018
345.	Nationaal Archief, Belangen in balans, versie 1.0	27-03-2015
345a.	Nationaal Archief, Informatieblad Belangen in balans	08-05-2015
346.	Toelichting BSD's NVWA, Team DIV/FM	19-04-2018

B.14 BIR Quickscans

Nr.	Dossierstuk	Datum
401.	Getekend QSBIR Bezwaar en Beroep 30062017	30-06-2017
402.	QSBIR – Afdoen 25012017	25-01-2017
403.	QSBIR – DKB	27-03-2017
404.	QSBIR – Evalueren Project 25012017	25-01-2017
405.	QSBIR – Inspecteren 30012017	30-01-2017
406.	QSBIR – Monsterneming	09-03-2017
407.	QSBIR – Portaal 19052017	19-05-2017
408.	QSBIR – Programmeren Project 25012017	25-01-2017
409.	QSBIR – Roosteren 25012017	25-01-2017
410.	QSBIR – Selecteren 25012017	25-01-2017
411.	QSBIR Vraag tot antwoord	05-04-2017
412.	QSBIR_BR_MD meldingenregistratie	11-12-2015
413.	QSBIR_Regelbeheersing_IAM4	07-02-2017
414.	Smartphones inspecteurs	08-08-2017
415.	BIR risico per 1 mei 2017	01-05-2017
416.	Status aanbevelingen BIR VKA SIG Berenschot	07-12-2017
416a.	Memo Risicoacceptatie Inspect februari 2018	31-01-2018
416b.	RAF INSPECT februari 2018 Getekend	08-02-2018

Nr.	Dossierstuk	Datum
417.	NVWA BEV20 Werkwijzer QSBIR, versie 0.3	01-12-2017
417a.	NVWA BEV20-01 Template QSBIR	04-12-2017

B.15 Wet- en regelgeving

Nr.	Dossierstuk	Datum
421.	Wet Bescherming Persoonsgegevens	01-01-2016
422.	Vrijstellingsbesluit Wbp	07-05-2001
423.	Wet Politiegegevens	21-07-2007
423a.	Wetsvoorstel: Wijziging van de Wet politiegegevens en de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens ter implementatie van Europese regelgeving over de verwerking van persoonsgegevens met het oog op de voorkoming, het onderzoek, de opsporing en vervolging van strafbare feiten of de tenuitvoerlegging van straffen	20-02-2018
423b.	Memorie van Toelichting: Wijziging van de Wet politiegegevens en de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens ter implementatie van Europese regelgeving over de verwerking van persoonsgegevens met het oog op de voorkoming, het onderzoek, de opsporing en vervolging van strafbare feiten of de tenuitvoerlegging van straffen	20-02-2018
423c.	Autoriteit Persoonsgegevens, brief: Verzoek om advies ten aanzien van wetsvoorstel inzake implementatie van Richtlijn (EU) 2016/680	16-02-2017
423d.	Advies Afdeling Advisering Raad van State en nader rapport: Wijziging van de Wet politiegegevens en de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens ter implementatie van Europese regelgeving over de verwerking van persoonsgegevens met het oog op de voorkoming, het onderzoek, de opsporing en vervolging van strafbare feiten of de tenuitvoerlegging van straffen	20-02-2018
424.	Besluit Politiegegevens	14-12-2007
424a.	Besluit politiegegevens bijzondere opsporingsdiensten 2009	03-09-2009
425.	EU 2016-679 General Data Protection Regulation NL	27-04-2016
426.	EU 2016-680 General Data – Criminal Offences NL	27-04-2016
427.	AVG Handleiding (Ministerie Veiligheid en Justitie)	08-01-2018
428.	Model Gegevensbeschermingseffectbeoordeling Rijksdienst – versie SGO	04-09-2017
429.	OM, Aanwijzing Wet politiegegevens en de rol van de Officier van Justitie	01-09-2013
430.	Nota advies privacywetgeving bij delen persoonsgegevens tussen opsporings en toezichtdomein	24-03-2017
431.	Nota Beveiligingsmaatregel loggen, aangevuld mbt loggen politiegegevens	25-10-2016
432.	NVWA BEV21 Procedure Classificeren en Rubriceren, versie 0.1	15-03-2016
432a.	NVWA BEV22 Werkwijzer Classificeren van Informatie, versie 0.2	01-02-2018
432b.	NVWA BEV23 Werkwijzer Omgaan met Geclassificeerde Informatie, versie 0.2	01-02-2018
432c.	NVWA BEV24 Werkwijzer Afvoeren Geclassificeerd Materiaal, versie 0.1	16-03-2016
433.	Autorisatiebesluit verstrekking gegevens uit basisregistraties voor het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie	17-01-2014

Nr.	Dossierstuk	Datum
434.	Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst, Tactisch Normenkader (BIR/TNK:2012)	01-12-2012
434a.	BIR2017, Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst, Ministerie BZK, november 2017	29-11-2017
434b.	BIR2017 spreadsheet, BIR fit gap 2017 leeg	11-05-2017
435.	NVWA Privacyparagraaf, versie 0.1	22-12-2014
436.	NVWA Nota Privacy, Procesvernieuwing, informatie en ICT, versie 0.3	03-03-2015
437.	NVWA Nota Privacy, Procesvernieuwing, informatie en ICT, versie 1.0	09-04-2015
438.	CIP Overheid, Beveiligingseisen vanuit Grip op SSD	ongedateerd
439.	DOR - DOD - Privacy by design	ongedateerd
439a.	Definition of Done (DoD)	ongedateerd
439b.	Definition of Ready (DoR)	ongedateerd

Bijlage C Gebruikte afkortingen

Afkorting	Volledige naam
ABAC	Attribute Based Access Control
AMvB	Algemene Maatregel van Bestuur
AP	Autoriteit Persoonsgegevens (voorheen College Bescherming Persoonsgegevens – CBP)
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming (van kracht op 25 mei 2018)
BI	Business Intelligence
BI-Landschap	Het geheel aan BI-producten, opslag en tooling.
BIR	Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst, Technisch Normenkader 2012
Blob	XML Binary Logical Object. Een Blob kan naast tekst een potentieel omvangrijk gegevenselement bevatten, zoals een foto of audiofragment, die als platte binaire code in de database staat. Hieraan is in de database geen tekencodering of andere interpretatie verbonden.
BOA	Buitengewoon Opsporingsambtenaar
Bpg	Besluit politiegegevens
Bpgbo	Besluit politiegegevens bijzondere opsporingsdiensten
BSD	Basis Selectie Document. Dit is de basis voor bewaren of vernietigen van stukken.
CSV	Comma Separated Values. Dit is een specificatie voor tabelbestanden.
Dashboard	Rapportage in digitale vorm.
DBA	Data Base Administrator
DBMS	Data Base Management System
DICTU	Dienst ICT Uitvoering
DKB	Dynamisch Klanten Bestand
DMZ	Demilitarized Zone (twee firewalls en een nul-netwerk)
DUTO	Duurzaam Toegankelijk Overheidsinformatie
DWH	Datawarehouse
ETL	Extractie, Transformatie en Laden
FAT	Functionele Acceptatie Test
FTP	File Transfer Protocol
GAT	Gebruikers Acceptatie Test
GEB	Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (ook genaamd een PIA)
IAM	Identity & Access Management
IB&P	Informatiebeveiliging en privacybescherming
ICT	Information and Communication Technology
IDM	Identity Management
IOD	Inlichtingen- en Opsporingsdienst

ITIL	IT Infrastructure Library
KPI	Key Performance Indicator
Library	Specifieke plek in een datawarehouse voor opslag van tabellen
MANCP	Multi Annual National Control Plan. Met dit rapport voldoet Nederland aan de wettelijke verplichting om een jaarverslag op te stellen, ex artikel 44 van de Controleverordening (EG) nr. 882/2004. De NVWA stuurt het verslag elk jaar naar het Food and Veterinary Office (FVO) van de Europese Commissie.
NOREA	Nederlandse Orde van Register IT Auditors
NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
OTAP	Ontwikkel-, Test-, Acceptatie- en Productie-omgevingen
PDC	Product Diensten Catalogus
PIA	Privacy Impact Assessment
PSA	Project Start Architectuur
SAS	Statistic Analyse Systeem. Verzamelnaam voor diverse applicaties die het SAS Institute heeft ontwikkeld.
SAS VA	SAS Visual Analytics. Dit is een tool van SAS om dashboards te bouwen.
Self Service BI	Het maken van BI-producten buiten IM om.
SQL	Structured Query Language
SSD	Secure Software Development
SFTP	Secure File Transfer Protocol
SyRI	Systeem Risico Indicatie
TCI	Team Criminelen Inlichtingen. Deze is binnen de IOD geplaatst.
Wbp	Wet bescherming persoonsgegevens
Wjsg	Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens
Wpg	Wet politiegegevens

Documentbeheer

Doelgroep: Directieraad van de NVWA en de Functionaris voor de Gegevensbescherming

Versie	Datum	Naam	Verandering
0.01	24-02-2018		Initiële opzet en deskresearch
0.02	09-03-2018	10.2e	Verwerken eerste reeks interviews
0.03	10-03-2018		Kwaliteitscontrole
0.10	11-03-2018		Conclusies en adviezen
0.11	16-03-2018		Kwaliteitscontrole
0.12	18-03-2017		Verwerken Art. 25 en 32, nieuwe input en Wijzigingswet Wpg en Wjsg
0.20	19-03-2017		Tekstverbeteringen
0.30	24-03-2018	10.2e	Aanvullende input verwerkt
0.79	14-04-2018		Aanscherpen adviezen
0.80	21-04-2018		Verwerken informatie over BSD
1.00	11-05-2018		Definitieve versie

10.2.e

Accordering

Versie	Datum	Reviewer	Status en doel
0.10	16-03-2018		Aanvullende input en feedback
0.10	18-03-2018		Advies over indeling
0.10	22-03-2018	10.2e	Aanvullende input
0.30	13-04-2018		Validatieworkshop
0.30	13-04-2018		Validatieworkshop
0.30	13-04-2018		Validatieworkshop
0.79	16-04-2018		OK
0.79	19-04-2018		Feedback over BSD
0.80	08-05-2018		OK voor finaliseren



Ric de Rooij (pSG EZK),

(LNV),

10.2e

Directie Financieel
Economische Zaken

Behandeld door

drs. 10.2e CPC

T 06 10.2e @minez.nl

Datum

14 september 2018

Kenmerk

FEZ / 18132356

Kopie aan

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving

BFI-overleg NVWA

Voorzitter

Eva Heijblom

Vergaderdatum en -tijd

11 juni 2018, 16.00 uur - 17.00 uur

Locatie

MIN LNV, Philipszaal, Vergaderzaal 5 (BZ.01.V05),
Bezuidenhoutseweg 73, Den Haag

Aanwezig

Ric de Rooij (pSG EZK),

10.2e

Afwezig

BRW

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

BRW

Directie Financieel
Economische Zaken

Ons kenmerk
FEZ / 18132356

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

5. Actuele ontwikkelingen ICT

a) Veranderprogramma NVWA 2020 (inbreng CIO-Office, ter info)

10.2e is portefeuillehouder van PI&I en heeft gesproken met BIT, in aanloop naar de volgende BIT-toets. Het gesprek is goed verlopen.

10.2.e

De BIT-toets wordt aangevraagd nadat herijking heeft plaatsgevonden, het nieuwe plan van aanpak is opgesteld en daarop een CIO-oordeel is uitgevoerd. De verwachting is dat dat in het laatste kwartaal van 2018 zal zijn. Op het nu opgeleverde Blik is een decharge in voorbereiding.

b) Externe toetsing ICT/Inspect (inbreng NVWA, ter info)

Toetsing gaat plaatsvinden door 10.2e. De uitkomsten van het onderzoek worden meegenomen in de herijking van Inspect.

BRW

buiten reikwijdte

**Directie Financieel
Economische Zaken**

Ons kenmerk
FEZ / 18132356

Derde voortgangsrapportage 'herijkt plan van aanpak NVWA 2020'

Datum: 25 september 2018

Inhoud

	Pag.
1. Inleiding	3
2. Resultaten in de praktijk	5
2.1. Doel: verbeteren naleving	5
2.2. Doel: beheersing van risico's	5
2.3. Doel: gelijkspelveld en concurrentiepositie	7
2.4. Doel: doelmatig en doelgericht werken	9
2.5. Inspecteren blijft mensenwerk	10
3. Voortgang per programma	12
3.1. Programma 1: Kennisgedreven en risicogericht werken	12
3.2. Programma 2: Procesvernieuwing, Informatie en ICT	13
3.3. Programma 3: Effectief instrumentarium	16
3.4. Programma 5: Structureren en ordenen organisatie	16
3.5. Programma 6: Dienstverlening en servicegerichtheid	17
3.6. Programma 7: Realisatie	18
4. Financiën en efficiency	20
4.1. Efficiencybesparing	20
4.2. Investering productieve uren	20
5. Risico's en issues	22
5.1. Balans vernieuwing en regulier werk in een krimpende organisatie	22
5.2. ICT-vernieuwing	22
5.3. Tijdig opgeleide en gemotiveerde medewerkers	23
5.4. Arbeidsvoorwaarden	23
6. Prognose	24

Bijlage: Voorbeelden van enkele prestatie-indicatoren (KPI's)

1. Inleiding

De NVWA kan rekenen op veel belangstelling vanuit de maatschappij en de politiek voor haar werkzaamheden. De maatschappij, burgers, ondernemers en de politiek; het werk dat de NVWA verricht raakt de hele samenleving. Of het nu gaat om voedselveiligheid, dierenwelzijn, natuur, gezondheid van planten en dieren of veilige producten, mensen hebben verwachtingen van het toezicht van de NVWA en willen kunnen vertrouwen op dat toezicht.

Om zo efficiënt en effectief mogelijk de beschikbare capaciteit in te zetten, werkt de NVWA kennisgedreven en risicogericht. Daarvoor moeten wel de ICT en werkprocessen op orde zijn. Niet voor niets heeft Berenschot in januari 2018 een onderzoeksrapport gepresenteerd (Kamerstuk 33.835 nr. 64) en aanbevelingen gedaan om het ICT-programma van de NVWA zo optimaal mogelijk te plannen en aan te pakken. Alleen is ICT niet los te zien van de andere veranderingen binnen de NVWA. Denk daarbij aan het moderniseren en uniformeren van werkprocessen, het ontwikkelen van nieuwe informatieproducten en het toepassen van nieuwe handhavingsmethoden.

De verantwoordelijkheid en het eigenaarschap van het realiseren van de doelen in NVWA 2020 is sinds 1 januari 2018 verschoven van programmaorganisatie naar de lijnorganisatie. Daarna zijn er keuzes gemaakt in tempo van de veranderingen; de doelen blijven ongewijzigd. Dat heeft geresulteerd in de brief 7 juni 2018 van de minister van LNV aan de Tweede Kamer. Om de doelen te realiseren zijn rollen en taken in de lijnorganisatie belegd. Dit sturen op de realisatie van de doelen wordt in de gebruikelijke planning- en controlcyclus binnen NVWA verankerd. Dit geldt ook voor het risicomanagement. Via de managementoverleggen binnen de NVWA en de managementconferenties krijgen de interne samenwerking en sturing vorm. En door middel van onder andere de branche overleggen betrekken we het bedrijfsleven en niet-gouvernementele organisaties NGO's bij NVWA 2020.

Medewerkers gaan anders werken. Al die vernieuwingen horen bij elkaar en lopen tegelijk. De inzet en betrokkenheid van de medewerkers van de NVWA zijn een voorwaarde om NVWA 2020 te realiseren. Mede daarom zijn sinds dit voorjaar voorbereidingen getroffen voor de inrichting van zogenoemde samenwerkplaatsen. In een samenwerkplaats werken medewerkers samen om tot een gedeeld beeld te komen van de veranderopgave en de praktische consequenties op hun werkzaamheden. Dit leidt ertoe dat medewerkers vroegtijdig betrokken worden bij de veranderingen: ze krijgen zicht op wat dat voor hun eigen werk betekent en kunnen aangeven wat ze nodig hebben om op de nieuwe manier te kunnen werken. Daarnaast realiseert de NVWA een krimp taakstelling. De optelsom is een bijzonder complex traject. De NVWA heeft het plan NVWA 2020 herijkt en als onderdeel daarvan is de planning van de ICT-vernieuwing herzien. De nieuwe planning is in het algemeen overleg (AO) NVWA van 14 juni 2018 besproken met de Tweede Kamer.

Natuurlijk wil de NVWA laten zien wat al haar inzet de maatschappij oplevert. Om op resultaten te kunnen sturen, gaat de NVWA prestaties meten. Daarvoor hebben de opdrachtgevers kritische prestatie-indicatoren (KPI's) ontwikkeld. Die zijn op 30 mei 2018 tijdens een technische briefing aan de Tweede Kamer toegelicht. Het gaan meten van prestaties met KPI's vindt stapsgewijs plaats. Voor elk domein, waarbij de NVWA het nieuwe ICT-systeem Inspect gebruikt, kan de NVWA na enige tijd prestaties meten. Het vraagt de inzet van het nieuwe ICT-systeem Inspect, maar ook een andere manier van sturing. Met de oude systemen kan dat maar heel beperkt, omdat die niet de daarvoor vereiste informatie bieden. Al met al is het zichtbaar maken van de effecten van NVWA 2020 met behulp van KPI's nu nog maar heel beperkt mogelijk. In de bijlage in dit document zijn enkele voorbeelden opgenomen.

De Staat van voedselveiligheid, de ketenanalyses voor de pluimveevleesketen en de eierketen: allemaal voorbeelden van producten die de NVWA inzet om risicogericht toezicht te houden op ketens. De NVWA heeft ze in de eerste helft van 2018 gepubliceerd.

Dit voorjaar heeft de Algemene Rekenkamer een onderzoek uitgevoerd naar het risicogericht toezicht bij de NVWA (Kamerstuk 26991 nr. 386). Als uitkomst van het onderzoek geeft de Algemene Rekenkamer aan dat de NVWA daar gestructureerd aan werkt en duidelijke stappen heeft gezet om meer kennisgedreven en risicogericht te werken. En dat de NVWA op meerdere terreinen werkt met adviezen voor het toezicht die gebaseerd zijn op het conceptrisicobeoordelingen, ondanks het iets lagere aantal integrale risicoanalyses dan gepland.

De eerste resultaten van NVWA 2020 beginnen zichtbaar te worden in het werk van de NVWA. Gesprekken met bedrijven over de dienstverlening door de NVWA leiden tot het aanpassen van processen, zodat de dienstverlening klantvriendelijker wordt. In de bijlage is een voorbeeld opgenomen van een klanttevredenheidsonderzoek. Uit het voorbeeld blijkt dat de NVWA verbeteracties gaat uitvoeren op grond van de aangegeven verbeterpunten. Inmiddels werken meer dan 300 medewerkers met Inspect. Dit bevordert de kwaliteit van het werk en de uniformiteit in het optreden.

De inzet en betrokkenheid van de medewerkers van de NVWA zijn een voorwaarde om NVWA 2020 te realiseren. De leiding van de NVWA houdt daarom op formele en informele wijze voeling met wat er leeft in de organisatie. Zo houden de inspecteur generaal (IG) en de directeuren meerdere keren per jaar op de verschillende locaties van de NVWA een gespreksronde met medewerkers. Hierdoor weten zij hoe medewerkers in het veld de ontwikkelingen in het kader van NVWA 2020 ervaren, wat goed gaat in de uitvoering en wat er nog beter kan. Dit maakt bijsturing mogelijk.

Opbouw rapportage

In hoofdstuk 2 staan de resultaten van NVWA 2020 voor zowel de samenleving als voor de NVWA zelf. Het is nu beperkt mogelijk om dat te doen op basis van de KPI's. Hoofdstuk 3 geeft de voortgang per programma aan. Hoofdstuk 4 gaat in op financiën en efficiency, hoofdstuk 5 op de risico's en issues en hoofdstuk 6 schetst de prognose voor de tweede helft van 2018. Zoals gebruikelijk heeft de Auditdienst Rijk (ADR) deze voortgangsrapportage getoetst op juistheid en volledigheid. Deze toets is als bijlage toegevoegd aan deze rapportage.

Vooruitblik

Naar verwachting zal de Tweede Kamer in september/oktober 2018 een debat willen voeren over het rapport van de commissie Sorgdrager. De minister van LNV heeft het Bureau ICT-Toetsing (BIT) gevraagd om de aangepaste aanpak voor de ICT-vernieuwing en de daarbij behorende kosten te beoordelen. Ook gaat de NVWA in de tweede helft van 2018 door met het per domein invoeren van nieuwe werkprocessen, ondersteund door Inspect. Inspecteurs van het domein Natuur werken vanaf dit najaar met Inspect. In 2019 staan opnieuw vier domeinen opgenomen in de planning en worden de processen voor meldingen, erkenningen en vergunningen het proces voor keuren geprogrammeerd. Voor de NVWA zijn niet alleen de politieke ontwikkelingen op nationaal, maar ook op internationaal niveau van belang. De NVWA treft voorbereidingen voor de Brexit, zoals het werven en opleiden van dierenartsen. Zolang nog onduidelijk is hoe en wanneer de Brexit zijn beslag krijgt, houdt de NVWA noodgedwongen rekening met een "worstcasescenario".

Met de bevinding van het onderzoek naar het kennisgedreven en risicogericht werken van de NVWA door de Algemene Rekenkamer in gedachten gaat de NVWA voort met het kennisgedreven en risicogericht uitvoeren van het toezicht. In de tweede helft van 2018 stelt zij de ketenanalyses diervoeders en bloembollen op. Ook werkt zij aan de Staat van plantgezondheid, die in 2019 wordt gepubliceerd.

2. Resultaten in de praktijk

De NVWA houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving op het gebied van voedsel- en productveiligheid, alcohol en tabak, diergezondheid, dierenwelzijn, visserij, plantgezondheid en landbouw en natuur. Daarnaast voert de NVWA keuringen uit op het terrein van diergezondheid en plantgezondheid. Om de belangen van de consumenten en het bedrijfsleven zeker te kunnen stellen, is het nodig om tot een moderne organisatie van het toezicht te komen, die bijdraagt aan hoge naleving van wet- en regelgeving en beheersing van risico's. De zeven programma's die samen NVWA 2020 vormen, richten zich hierop. Het eerste halfjaar van 2018 heeft de NVWA verder gewerkt aan het realiseren van concrete resultaten die bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen: naleving van wet- en regelgeving, beheersing van risico's, een gelijk speelveld, doelmatig en doelgericht werken en het verhogen van consumentenvertrouwen. Dit hoofdstuk belicht een aantal van deze resultaten aan de hand van de doelen van NVWA2020. De medewerkers van de NVWA geven de verandering van NVWA 2020 vorm. Ook aan de mens achter het werk besteedt dit hoofdstuk aandacht.

2.1 Doel: verbeteren naleving

Betere naleving betekent dat de NVWA goed in staat is om het gedrag van ondernemers en burgers te doorgronden en daarop in te spelen. Dat doet de NVWA door goed zicht te hebben op de doelgroepen, de motieven voor de naleving, de juiste interventies toe te passen en de effecten van die interventies te kennen. De NVWA doet dat ook door bedrijven en hun organisaties te stimuleren in een betere naleving te investeren en ook te acteren. Vanuit de ambitie om kennisgedreven en risicogericht te gaan werken wil de NVWA zodoende de naleving positief beïnvloeden.

Het programma Kennisgedreven en risicogericht (K&R) en het programma Effectief instrumentarium (EI) leveren de bouwstenen om beter zicht te krijgen op de risico's in de ketens en zodoende invulling te geven aan deze ambitie. Om te kunnen beoordelen of de ambitie ook uiteindelijk wordt gerealiseerd is de naleving een belangrijke KPI.

Met de uitvoering van "het plan van aanpak NVWA 2013" (Kamerstuk 33835 nr. 1) is tijdens het toezicht gestart met het stelselmatig meten van de naleving op het terrein van voedselveiligheid in enkele kritische ketens. Bij de Tweede Voortgangsrapportage NVWA 2020¹ is verslag gedaan van de naleving in de roodvleesketen en de naleving van het rookverbod in delen van de horeca. In deze rapportage wordt de ontwikkeling van de naleving in de pluimveevleesketen weergegeven, namelijk die op het terrein van de bereikte hygiëne als aspect van voedselveiligheid en op het gebied van dierenwelzijn. Overigens blijkt ook uit de afbeeldingen van de naleving dierenwelzijn en hygiëne dat naleving niet alleen maar een opgaande lijn kent. Figuur 1 geeft aan dat de naleving op onderdelen is gestegen en op een hoog niveau blijft. Op andere onderdelen is na een eerdere stijging toch ook weer een terugslag ontstaan. Met de publicatie van de ketenanalyse Pluimveevleesketen² gaat de NVWA nader in op risico's die zich in deze keten voordoen. Deze publicatie is gebruikt om in gesprek te gaan met partijen in de keten en hen te bewegen de nodige acties op te pakken.

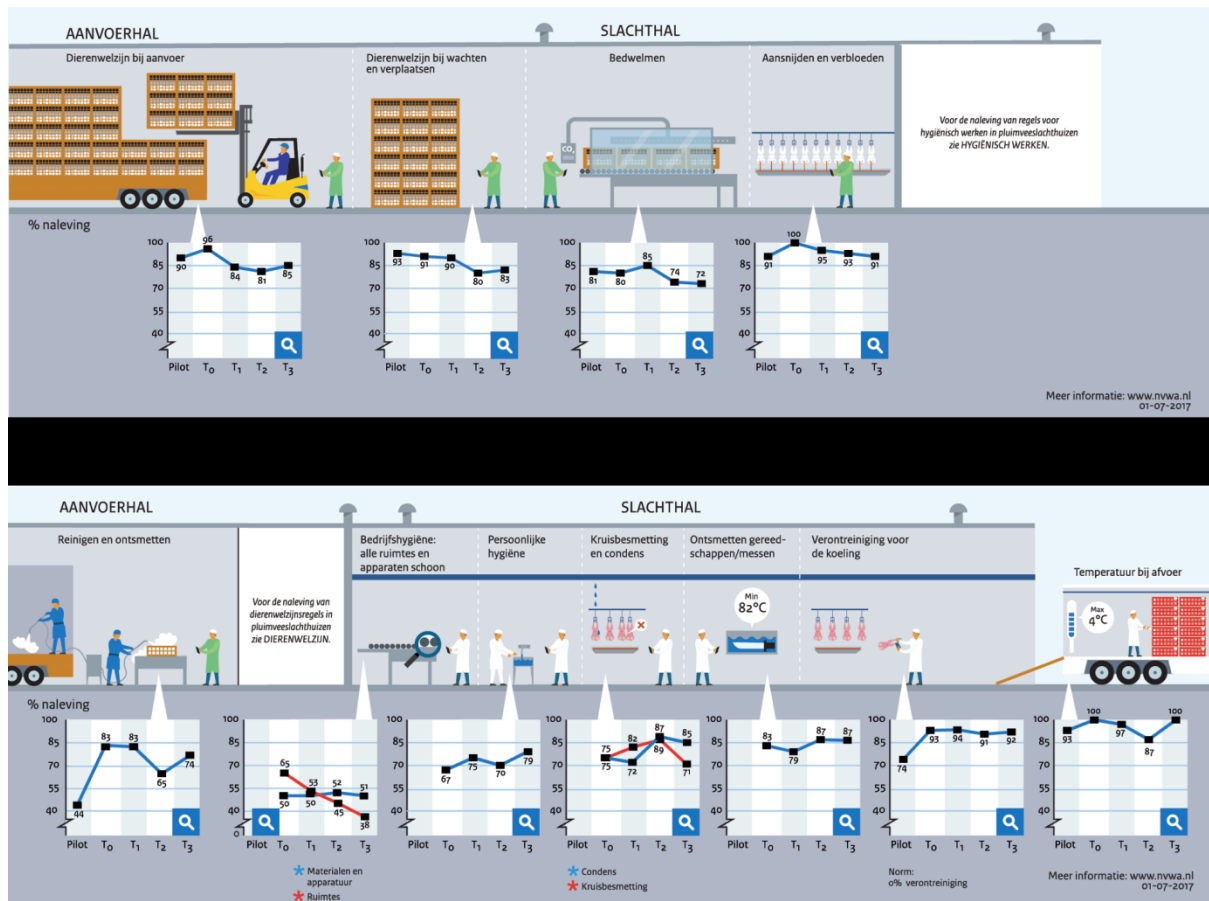
2.2 Doel: beheersing van risico's

Om tot een (betere) beheersing van risico's te komen stelt de NVWA ketenanalyses op. De partijen in de keten worden op verschillende momenten hierbij betrokken en met hen wordt bekeken welke partij in de keten welk risico het beste kan verkleinen. Daar waar de NVWA een verantwoordelijkheid heeft, wordt bekeken welk handavingsinstrument het beste kan worden ingezet. Dit instrument (bijvoorbeeld fysieke inspecties, handavingscommunicatie,

¹ Tweede Voortgangsrapportage herijkt Plan van Aanpak voor de NVWA, "NVWA 2020".

² <https://www.nvwa.nl/over-de-nvwa/hoe-de-nvwa-werkt/integrale-ketenanalyses/integrale-risicoanalyse-pluimveevleesketen/risicoanalyse-pluimveevleesketen>

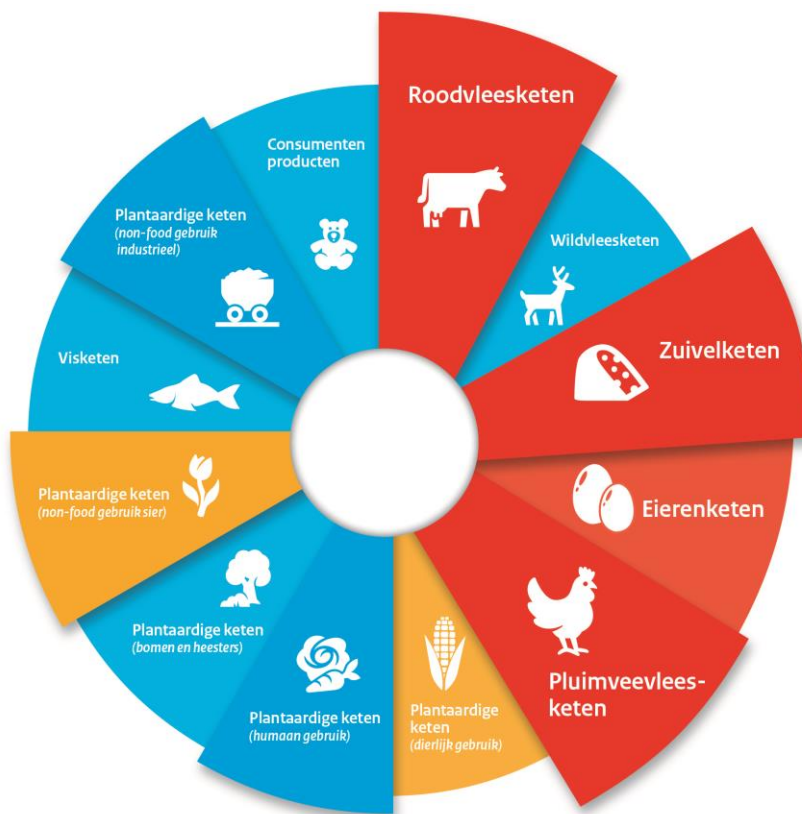
administratieve controles) of deze mix van instrumenten wordt daarna in uitvoering genomen. De Algemene Rekenkamer heeft in “Resultaten Verantwoordingsonderzoek 2017 Ministerie van Economische Zaken en Diergezondheidsfonds” de volgende bevinding gegeven over de werkwijze van de NVWA: “Risico’s in complete voedsel- en productieketens doorgronden, prioriteren, acties programmeren en vervolgens effectief en efficiënt optreden waar risico’s zich voordoen past de NVWA in de praktijk toe. Zij heeft duidelijke stappen gezet in de ambitie om meer kennisgedreven en risicogericht te werken.”



Figuur 1: Infographics dierenwelzijn en hygiënisch werken in de pluimveevleesketen.

Het opleveren van ketenanalyses en “Staten van ...” kost veel tijd vanwege een gebrek aan de daarvoor benodigde gegevens of gegevens die uit meerdere systemen moeten komen. Dat bemoeilijkt de analyse. Voor de in totaal 12 benoemde ketens (zie figuur 2) heeft de NVWA inmiddels vier ketenanalyses opgesteld. Het gaat om de roodvleesketen (2015), de zuivelketen (2017), de pluimveevleesketen (2018) en de eierketen (2018). In maart 2018 heeft de NVWA de ketenanalyse pluimveevleesketen afgerond en openbaar gemaakt. Met de ketenpartijen loopt op dit moment overleg om de risicobeheersing in de pluimveevleesketen te verbeteren, onder andere door de Integrale Keten Bewaking (IKB Kip) te versterken. Daarnaast heeft de NVWA de ketenanalyse eierketen afgerond en openbaar gemaakt³. De uitkomsten zijn belangrijke input voor de gesprekken met organisaties die actief zijn in deze productieketens. Zodra de NVWA (tussenproducten van) ketenanalyses gereed heeft en weet waar de grootste risico’s voorkomen, gebruikt de NVWA deze informatie om het toezicht te richten op die plekken waar de risico’s het grootst zijn en het effectiefst kunnen worden vermindert.

³ <https://www.nvwa.nl/documenten/consument/eten-drinken-roken/pluimvee/risicobeoordelingen/advies-over-ricos-van-de-eierketen>



Rood: afgerond **Geel:** in behandeling **Blauw:** volgt

Figuur 2: Afgeronde ketenanalyses, ketenanalyses in behandeling en die later volgen.

De NVWA werkt in 2018 aan twee nieuwe ketens: de plantaardige keten (dierlijk gebruik) (de diervoederketen) en de plantaardige keten (non-food, gebruik sier) (de bloembollenketen⁴). De partijen die onderdeel uitmaken van deze ketens zullen vanaf het begin bij de analyses worden betrokken. Ook werkt zij aan de Staat van plantgezondheid, die in 2019 wordt gepubliceerd.

2.3 Doel: gelijk speelveld en concurrentiepositie

Het plegen van fraude in een bepaalde keten of sector kan directe risico's voor voedselveiligheid, volksgezondheid en milieu veroorzaken. Ook ondermijnt fraude het systeem van controle, en verstoort het een gelijk speelveld voor bedrijven. Het voorkomen en bestrijden van fraude is daarom een belangrijke taak van de NVWA. In het Fraude Expertise Knooppunt (FEK) versterkt de NVWA het overleg tussen toezicht en opsporing. Het FEK en het inzetten van administratieve controles leveren een belangrijke bijdrage aan het bestrijden van fraude en daarmee aan het bevorderen van gelijk speelveld en concurrentiepositie. De proces- en de ICT-vernieuwing dragen bij aan het realiseren van deze doelstelling. Om in gelijke omstandigheden gelijk op te treden hanteert de NVWA het interventiebeleid. De NVWA heeft het interventiebeleid van Horeca en Tabak verankerd in Inspect en geeft de inspecteur advies hoe op te treden. Daarmee kan de NVWA de uniformiteit in de afhandeling toetsen.

Fraude Expertise Knooppunt (FEK)

De variatie in fraudeonderwerpen is groot en dat hangt samen met het brede takenpakket van de NVWA. In de eerste helft van 2018 heeft de NVWA in ruim 40 casussen van het FEK expertise

⁴ Dit was sierteelt, maar wordt in 2018 de keten bloembollen. Sierteelt volgt op een later moment

uitgewisseld tussen toezicht en opsporing, waaronder in de domeinen voedselveiligheid, dierenwelzijn en mest. Een aantal daarvan was eind 2017 al gestart. Van deze FEK-casussen heeft de NVWA ruim 20 zaken afgerond. Door de uitwisseling tussen toezicht en opsporing binnen het FEK heeft de NVWA in de eerste helft van 2018 ruim tien signalen op het gebied van voedselveiligheid opgepakt. De signalen gaan over zeer verschillende onderwerpen, waaronder het aantreffen van niet-toegestane stoffen in producten, groente en fruit, mogelijke fraude met het opnieuw exporteren van afgekeurde producten, het gebruik van een niet toegelaten gewasbeschermingsmiddel bij de teelt, onregelmatigheden met veterinaire certificaten van vis(producten), het vermoedelijk valselijk opmaken van exportcertificaten en de verdenking van omkatten van vlees van regulier naar halal. In het zogenoemde FEK-overleg vindt een uitwisseling plaats van signalen van Inspectie naar de opsporingsdienst en omgekeerd. Vanuit de opsporingsdienst vindt deze uitwisseling naar Inspectie ook plaats vanuit het informatieoverleg waaraan het Openbaar Ministerie deelneemt en vanuit het opsporingsonderzoek. Alle informatieverstrekking door de opsporingsdienst wordt getoetst aan de regels op het gebied van privacy.

Illegaal verkregen opbrengsten uit frauduleus handelen kunnen fors zijn. De NVWA heeft berekend dat er in één zaak sprake is van een wederrechtelijk verkregen voordeel van ruim € 470.000,- en heeft beslag gelegd voor ongeveer 1 miljoen euro. In een andere zaak heeft zij een voordeel berekend van € 270.000,- en beslag gelegd voor ruim € 280.000,-.

Casus voedselveiligheid

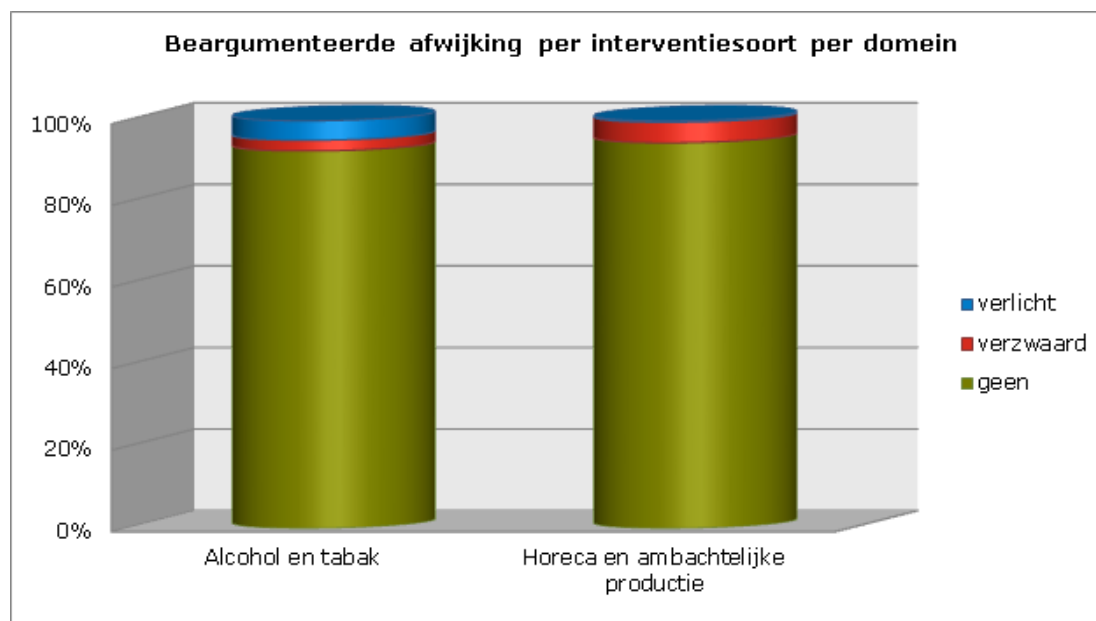
Volgens artikel 174 Wetboek van Strafrecht is het verboden opzettelijk levensmiddelen in de markt te zetten waarvan men weet dat zij ondeugdelijk zijn. Hoewel het verplicht is de NVWA in kennis te stellen van partijen levensmiddelen die besmet zijn met listeria en salmonella heeft een bedrijf dit niet gedaan. Ook heeft het de betreffende partijen niet teruggehaald van de markt. Het bedrijf probeerde de inspecteurs van de NVWA te misleiden door hen bij hun inspectie een onvolledig overzicht van de bacteriologische analyses te geven. Maar door het gebruik van administratieve controles (EDP-audits) kon de NVWA op basis van de financiële administratie en monsteruitslagen vaststellen dat een vennootschap structureel over 2017 en 2018 levensmiddelen in de markt heeft gezet met een te hoog listeriagehalte of met salmonella. Ook heeft het bedrijf geleverd aan ziekenhuizen. De NVWA heeft het bedrijf onder verscherpt toezicht geplaatst. De mogelijkheden voor een strafrechtelijk onderzoek worden onderzocht. Omdat duidelijk is dat een inspectie ter plaatse geen compleet inzicht geeft in de volledigheid van de microbiologische analyses wordt het onderzoek verbreed naar andere bedrijven. Inmiddels is duidelijk dat ook andere vleesverwerkers onvolledige microbiologische gegevens hebben verstrekt. Het onderzoek loopt nog.

Administratieve controles

Het gebruik van administratieve controles behoort tot de vernieuwde toezichtaanpak waar de NVWA de komende tijd graag meer in wil investeren. In de eerste helft van 2018 heeft de NVWA negen van deze onderzoeken afgerond op het gebied van voedselveiligheid. Zij heeft onderzoek in elektronische gegevensbestanden gedaan naar onder andere het vermarkten van ondeugdelijke vis, het ontbreken van de traceerbaarheid van pluimveevlees en het in de markt zetten van producten met een te hoog listeria- en salmonella-gehalte. Door de EDP-audits kan de NVWA in korte tijd verschillende gegevens vergelijken en tekortkomingen signaleren. Met regulier toezicht zou dit onuitvoerbaar lang duren.

Uniformiteit met Inspect

Met de ingebruikname van Inspect voor de domeinen Alcohol en tabak en Horeca en ambachtelijke productie (HAP) kan de NVWA de uniformiteit in de afhandeling van gelijkwaardige zaken meten. Hiervoor gebruikt zij de indicator "percentage beargumenteerde afwijkingen" onder de kwaliteits-KPI "Kwaliteit van geleverde producten en diensten". Het resultaat voor de domeinen Alcohol en tabak en Horeca en ambachtelijke productie: van de ruim 5.000 inspecties waarbij de inspecteur een overtreding constateerde, heeft de betreffende inspecteur in bijna 95% van de gevallen het voorgeschreven interventiebeleid in Inspect voor Horeca en ambachtelijke productie en Alcohol en tabak gevolgd. In ruim 4% van de gevallen legde de inspecteur een zwaardere sanctie op en in ruim 1% een lichtere (figuur 3). Afwijkingen worden alleen gemotiveerd gedaan en worden getoetst.



Figuur 3: Percentage afwijkingen van het interventiebeleid in de domeinen Alcohol en Tabak en Horeca en Ambachtelijke Productie.

2.4 Doel: doelmatig en doelgericht werken

De NVWA werkt doelmatig en doelgericht om een zo groot mogelijk maatschappelijk effect te bereiken. De ontwikkeling van Inspect is een belangrijke voorwaarde om de vernieuwingen in de NVWA ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Met informatiegestuurd werken kan de NVWA beschikbare informatie beter benutten. Om een doelmatige inzet van dierenartsen te bereiken wordt het systeem Exportkanalisatiesysteem (EKS) toegepast. Ook heeft de NVWA een start gemaakt met de verbetering van de relatie met branches en NGO's en zijn de eerste metingen voor klanttevredenheid gestart.

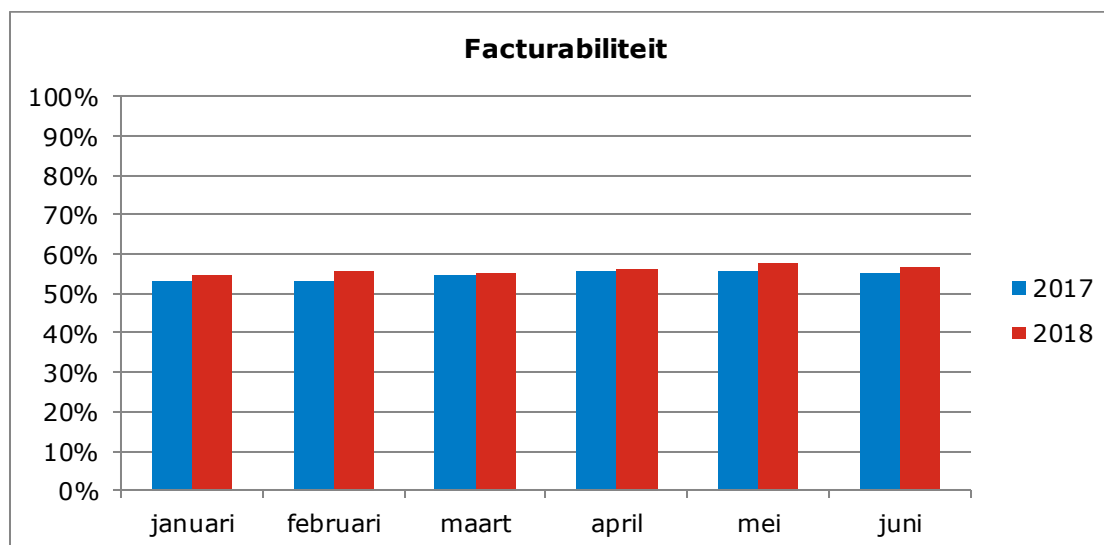
Inspect

Inspect is het ICT-systeem dat de werkprocessen van de NVWA ondersteunt. Het biedt de mogelijkheid om risicogericht en kennisgedreven te werken en sturingsinformatie op te leveren, zoals de KPI's.

Met behulp van Inspect krijgt de NVWA meer informatie beschikbaar over het doelmatig en doelgericht werken. Steeds meer inspecteurs werken met Inspect. Sinds mei 2018 werken de

Horeca en tabak inspecteurs met Inspect. Inmiddels werken ook andere medewerkers van de NVWA met Inspect.

In 2017 heeft de NVWA de roostervoorziening Inspect (RV Inspect) in gebruik genomen. In de Tweede Voortgangsrapportage NVWA 2020 staat dat deze voorziening een belangrijke bijdrage gaat leveren aan de efficiencydoelstelling van de NVWA. Om inzicht te geven in de ontwikkeling van de efficiency wordt de "facturabiliteit" van de dierenartsen gebruikt. "Facturabiliteit" is de maat die aangeeft in hoeverre de NVWA de ureninzet van de medewerkers factureert bij de bedrijven, die keuringen aanvragen. Een hogere facturabiliteit betekent dat medewerkers van de NVWA efficiënter worden ingezet. Figuur 4 geeft de ontwikkeling van de facturabiliteit in de eerste zes maanden van 2018 weer ten opzichte van 2017.



Figuur 4: De facturabiliteit van dierenartsen (Keuren)

Inspect is het ICT-systeem dat de werkprocessen van de NVWA ondersteunt. Het biedt de mogelijkheid om risicogericht en kennisgedreven te werken en sturingsinformatie op te leveren, zoals de KPI's.

Met behulp van Inspect krijgt de NVWA meer informatie beschikbaar over het doelmatig en doelgericht werken. Steeds meer inspecteurs werken met Inspect. Sinds mei 2018 werken de Horeca en tabak inspecteurs met Inspect. Inmiddels werken ook andere medewerkers van de NVWA met Inspect.

In 2017 heeft de NVWA de roostervoorziening Inspect (RV Inspect) in gebruik genomen. In de Tweede Voortgangsrapportage NVWA 2020 staat dat deze voorziening een belangrijke bijdrage gaat leveren aan de efficiencydoelstelling van de NVWA. Om inzicht te geven in de ontwikkeling van de efficiency wordt de "facturabiliteit" van de dierenartsen gebruikt. "Facturabiliteit" is de maat die aangeeft in hoeverre de NVWA de ureninzet van de medewerkers factureert bij de bedrijven, die keuringen aanvragen. Een hogere facturabiliteit betekent dat medewerkers van de NVWA efficiënter worden ingezet. Figuur 4 geeft de ontwikkeling van de facturabiliteit in de eerste zes maanden van 2018 weer ten opzichte van 2017.

2.5 Inspecteren blijft mensenwerk

NVWA 2020 kent voor zowel de organisatie als voor de medewerkers een forse ontwikkelambitie. Daarom houdt de NVWA intensief en gestructureerd voeling met wat er leeft onder de medewerkers. Dat gebeurt door een periodieke sondering, die functioneert als "vinger aan de pols"/early warning. De inspecteur generaal en de directeuren gaan meerdere keren per jaar op

locatie het gesprek aan met medewerkers over wat er leeft . En de NVWA houdt voeling door informeel de Ondernemingsraad regelmatig bij te praten over de ontwikkelingen en signalen. Jaarlijks organiseren we een interactief evenement voor alle medewerkers met als doel de onderlinge verbinding te versterken: tussen medewerkers onderling, met het werk, met de organisatie als geheel én met het veranderproces NVWA 2020. 11 Januari 2018 vond de eerste succesvolle editie plaats: de meer dan 1.400 deelnemers waardeerden de dag met ruim een 8, bijna 80% voelde zich door de Parade meer verbonden met collega's, 70% voelde zich meer verbonden met de NVWA als geheel en een kleine 27% had meer verbinding kunnen maken met NVWA 2020. De inzet en betrokkenheid van de medewerkers van de NVWA zijn een voorwaarde om NVWA 2020 te realiseren. Mede daarom zijn sinds dit voorjaar voorbereidingen getroffen voor de inrichting van zogenoemde samenwerkplaatsen. In een samenwerkplaats werken medewerkers in een domein samen met hun collega's uit andere teams om tot een gedeeld beeld te komen van de veranderopgave en de praktische consequenties op hun werkzaamheden. Dit leidt ertoe dat medewerkers vroegtijdig weten welke verandering op hen afkomt en wat dat voor hun eigen werk betekent en wat ze nodig hebben om op de nieuwe manier te kunnen werken.

3. Voortgang per programma

De afgelopen maanden is naar de uitvoering en planning van NVWA 2020 gekeken. Daarbij is gebruik gemaakt van de leerpunten bij het maken en implementeren van de basisvoorziening ICT voor de domeinen Horeca en tabak en van de adviezen van diverse externe onderzoeken, zoals het BIT, Berenschot (Kamerstuk 33835 nr. 64) en EY. Op grond daarvan is niet alleen gestart met een herziene planning van het ICT-programma, maar van het gehele veranderprogramma, inclusief de wijze van sturing. Het resultaat ervan is aan de Tweede Kamer gepresenteerd in juni 2018 (Kamerstuk 33835 nr. 80). De doelen van NVWA 2020 blijven daarmee nog onverkort overeind. Door de complexiteit van de verandering is meer tijd nodig om de doelen te bereiken.

Het programmaplan Procesvernieuwing, Informatie en ICT is sinds het eerdere advies van het BIT verder doorontwikkeld. De besturing, aanpak en planning en de benodigde financiële middelen zijn sinds het voorjaar van 2018 grondig bijgesteld. Het BIT is gevraagd dit bijgestelde plan te beoordelen op haalbaarheid van het programma en of de doelen op een gecontroleerde wijze te realiseren zijn, te beoordelen of de programmadoelen tegen lagere kosten en/of sneller te realiseren zijn en/of andere opties te overwegen zijn binnen kader van tijd en geld. Vanaf de vierde Voortgangsrapportage NVWA 2020 zal er gerapporteerd worden over de voortgang van dit bijgestelde plan.

Deze derde rapportage beschrijft de realisatie van de planning zoals die gold voor de eerste helft van 2018. De rapportage gaat nog steeds over zes van de zeven programma's van NVWA 2020. Het programma "Mens als motor" is overgedragen naar de lijn (zie paragraaf 2.5). In de Eerste Voortgangsrapportage NVWA 2020 (Kamerstuk 22835, nr. 62 en in het herijkte Plan van aanpak NVWA 2020 (Kamerstuk 33 835, nr. 49) zijn de doelen van de afzonderlijke programma's weergegeven. Deze worden hier niet herhaald. Per programma wordt, net als in de twee voorgaande Voortgangsrapportages NVWA 2020, kort de doelstelling weergegeven en per onderwerp "wat was gepland?", "wat is gerealiseerd?", "wat waren de issues?" en "wat is de prognose?". Daarmee blijft de eerder ingerichte rapportagestructuur onveranderd.

3.1 Programma 1: Kennisgedreven en risicogericht werken

Programma 1 "Kennisgedreven en risicogericht werken"	
Doelstelling	De NVWA heeft de kennis van bedrijven, sectoren en ketens die van een handhaver mag worden verwacht. De NVWA weet waar de risico's zitten en welke interventies het meest effectief zijn.
Indicator	1. Het beschikbaar komen van ketenanalyses 2. Het beschikbaar komen van "De Staten van...".
Voortgang integrale risicoanalyses	<i>Wat was gepland?</i> Het opleveren van twee ketenanalyses, voor 31 december 2018. <i>Wat is gerealiseerd?</i> De ketenanalyses Pluimveevlees en Ei zijn later dan gepland afgerond. De ketenanalyse pluimveevlees is in maart gepubliceerd. In februari 2018 is de risicobeoordeling eierketen van Bureau Risicobeoordeling en Onderzoek (BuRo) aangeboden aan de IG NVWA en de ketenanalyse eierketen wordt in juli gepubliceerd. De NVWA heeft beide vooraf met ketenpartners besproken. De dialoog maakt inzichtelijk waar in de keten de mogelijkheden liggen om (potentiële) risico's te verminderen en leidt tot concrete acties om een betere risicobeheersing te bereiken. <i>Wat is de prognose?</i>

	De NVWA werkt aan twee nieuwe ketens: bloembollen en diervoeder. De ketenanalyse sierteelt volgt op een later moment. Tijdens de analyse betreft de NVWA de relevante ketenpartijen. Dit om maximaal begrip en draagvlak te creëren voor eventuele acties die uit de ketenanalyses kunnen volgen. Naar verwachting worden deze dan in de loop van 2019 gepubliceerd.
Voortgang "Staten van..."	<p><i>Wat was gepland?</i> De oplevering van de Staat van voedselveiligheid in 2017.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> De NVWA heeft de Staat van voedselveiligheid begin juni gepubliceerd en vooraf (in juni 2018) besproken met ketenpartners, waaronder beleid, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Buitenlandse partnerorganisaties worden geïnformeerd via een Engelse vertaling. Bovendien is in april het rapport fytosanitaire signaleringen 2017 uitgebracht.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> In 2018 verricht de NVWA het nodige voorbereidend werk om de Staat van plantgezondheid in 2019 uit te brengen.</p>
Voortgang data governance en datamanagement	<p><i>Wat was gepland?</i> Een afgerond plan van aanpak voor data governance en datamanagement (onderdelen van het versterken van de informatiepositie).</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Het projectplan informatiegestuurd werken (IGW) is in maart vastgesteld. In april 2018 is het Data Science Laboratorium (DSL) van start gegaan. Hierdoor kan de NVWA beter en sneller, binnen een kleinschalige en beveiligde werkomgeving, nieuwe informatie ten behoeve van de programmering van het toezicht ontwikkelen.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> In 2018 zet het programma de noodzakelijke stappen om de informatiepositie te verbeteren. Voor de reguliere rapportages ten behoeve van de EU, zoals het Multi Annual National Control Program (MANCP) en de levering van data ten behoeve van de European Food Safety Authority (EFSA), voor de ketenanalyses en "de Staten van ..." worden grote hoeveelheden digitale gegevens geordend. Daarmee organiseert de NVWA de datahuishouding.</p>

3.2 Programma 2: Procesvernieuwing, informatie en ICT

Programma 2 "Procesvernieuwing, Informatie en ICT" (PI&I)	
Doelstelling	Processen en informatievoorziening en nieuwe ICT zijn op orde.
Indicator	Voortgang stapsgewijze implementatie
Voortgang nieuwe processen	<p><i>Wat was gepland?</i> In het eerste kwartaal van 2018 wordt verder gewerkt aan de invoering van de basisinformatievoorziening Inspect voor de inspecties Horeca waarbij overtredingen worden geconstateerd.</p> <p>In de eerste helft van 2018 wordt de informatievoorziening Inspect doorontwikkeld voor Bezwaar en beroep en voor de domeinen Natuur en</p>

	<p>Industriële productie, waarna kan worden gestart met de implementatie. In het eerste halfjaar wordt het roosterproces verder geoptimaliseerd en zal de capaciteitsplanning worden ingericht voor de directie Keuren.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i></p> <p>Eind februari heeft de NVWA de in november 2017 gestarte pilot van Tabak en Horeca inspecties, waarbij wél een overtreding wordt geconstateerd, afgerond. In maart en april 2018 is de basisinformatievoorziening Inspect bij alle teams van de domeinen Tabak en Horeca ingericht en ingevoerd voor alle reguliere horeca-inspecties, inclusief de benodigde monsterneming, de bijbehorende afdoeningen en het proces voor het instellen van verscherpt toezicht. Verder heeft de NVWA een mobiele Inspect app ontwikkeld. De implementatie van de domeinen Tabak en Horeca is nagenoeg afgerond. Als laatste zijn de meldingen voor HAP in juli 2018 nog in Inspect ingevoerd. Naast het geprogrammeerde handhavingsproces heeft de NVWA ook het meldingenproces op het domein Horeca ingevoerd en is de ondersteuning van inspecteurs in het veld verder verbeterd door de uitrol van phablets en de mobiele app voor alle inspecteurs binnen Tabak en Horeca. De mobiele app is net als geheel Inspect generiek ontwikkeld, zodat deze ook toepasbaar is voor andere domeinen.</p> <p>Voor het domein Natuur heeft de NVWA de basisinformatievoorziening Inspect ingericht en is in de maand juni gestart met een eerste pilot. In het tweede kwartaal van 2018 is een aantal werkprocessen voor de pilot Natuur ingeregeld in Inspect voor werkzaamheden die met de eerder gebouwde functionaliteit al voldoende ondersteund worden. Voor het proces Bezwaar is de basisinformatievoorziening Inspect ingericht.</p> <p>In de eerste helft van 2018 heeft verder ook een analyse plaatsgevonden op de toepasbaarheid van capaciteitsplanning met Inspect voor de directie Keuren. Voor Inspect-roostervoorziening is de ingebruikname van planningsoptimalisatiesoftware voorbereid. Met deze software wijst de NVWA taken aan medewerkers grotendeels geautomatiseerd toe en kunnen reistijd, serviceniveaus en de inzet van eigen medewerkers geoptimaliseerd worden. De Inspect-roostervoorziening ondersteunt het proces om medewerkers efficiënter in te zetten en signaleert overtredingen van de Arbeidstijdenwet. Het is dusdanig opgebouwd dat het werk binnen de afgesproken servicekaders wordt ingepland.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i></p> <p>Verwacht wordt dat in het komende halfjaar het domein Natuur volledig geïmplementeerd wordt. Hetzelfde geldt voor het proces Bezwaar. Daarnaast start de NVWA met de processen Geprogrammeerde handhaving (inclusief monsterneming) en Meldingen en met de voorbereiding en/of inrichting van de domeinen Industriële productie, Bijzondere eet- en drinkwaren, Diervoeders, Dierlijke bijproducten, Gewasbescherming en Fytosanitair. Hetzelfde geldt voor de processen Keuren en Verleningen.</p> <p>Daarnaast zal de NVWA voor het roosteren de ingebruikname van de software afronden en de uitrol van roostervoorzieningen naar andere afdelingen (buiten Keuren) laten plaatsvinden, zoals Vervoersdienst en Fyto. Tot slot start de NVWA met de implementatie van capaciteitsplanning voor de directie Keuren.</p>
Voortgang opleiding	<p><i>Wat was gepland?</i></p> <p>Medewerkers worden opgeleid en begeleid door ondersteuningsteams. Het opleiden van deze medewerkers heeft geleid tot leerpunten die worden</p>

medewerkers	<p>toegepast bij de vervolgoopleidingen. In de eerste helft van 2018 zijn alle overige medewerkers van het domein Horeca opgeleid.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> In de eerste helft van dit jaar zijn alle medewerkers van het domein Horeca opgeleid en zij hebben toegang tot Inspect. Hetzelfde geldt voor alle betrokken medewerkers in andere afdelingen van de organisatie (Klantcontactcentrum en Team Bestuurlijke maatregelen). Medewerkers van Regie & expertise waren reeds eerder opgeleid en medewerkers van de afdeling Laboratorium voeder- en voedselveiligheid & productveiligheid geldt dat zij niet speciaal opgeleid hoeven te worden om te kunnen werken met Inspect.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> Met de afronding van de implementatie op de domeinen Horeca en Tabak evalueert de NVWA de implementatieaanpak. Leerpunten worden meegenomen in nieuwe opleidingstrajecten. In de 2^e helft van 2018 leidt de NVWA de medewerkers van het domein Natuur en de medewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van het proces Bezwaar op in het gebruik van Inspect.</p>
Voortgang inrichting en overdracht naar de lijn	<p><i>Wat was gepland?</i> Het inrichten en fasegewijs overdragen van het beheer van nieuwe werkprocessen en de bijbehorende basisinformatievoorziening Inspect.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> In de eerste helft van 2018 is het beheerplan voor de operationele processen verder vormgegeven. Daarna worden deze processen gefaseerd overgedragen naar de staande organisatie. De operationele beheerprocessen zijn beschreven en worden toegepast door de interne beheerteams van het programma. Op de beheerprocessen is een informatiebeveiligingassessment uitgevoerd.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> De lijnorganisatie is het project Realisatie informatieketen gestart. Dat project heeft als doelstelling de governance van de informatievoorziening opnieuw in te richten en geborgd neer te leggen bij de lijnorganisatie van de NVWA. Hieronder valt ook het gereedmaken van de beheerorganisatie.</p>
Voortgang uitfasering oude ICT applicaties	<p><i>Wat was gepland?</i> Het beschrijven en opstellen van een proces en draaiboek voor het beheerst en met zo min mogelijk risico's uitfasen van applicaties.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Het proces van uitfasen is in concept beschreven en er is een draaiboek opgesteld voor de uitvoering, net als een lijst met applicaties en een conceptplanning voor het uitfasen.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> De planning van het daadwerkelijk uitfasen van applicaties van de NVWA volgt de bouwplanning van het programma PI&I en de daadwerkelijke implementatie in de organisatie. Vanuit het reeds beschreven uitfaseringsproces komt er per uit te faseren applicatie een draaiboek met stappen en risicomaatregelen.</p> <p>De prognose van de eerst uit te faseren applicaties is:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herinspectietool (vervangen door Inspect. verwachte start en afronding in het derde kwartaal van 2018) • Rostar Cas (vervangen door Quintiq). Verwachte start in het derde kwartaal van 2018 (af te ronden in het vierde kwartaal van 2018) • Plato (vervangen door Quintiq). Verwachte start in het vierde kwartaal van 2018

	<p>2018 (af te ronden in het eerste kwartaal van 2019).</p> <ul style="list-style-type: none"> Het proces van risicoloos en beheerst uitfaseren wordt getest (en waar nodig herzien) tijdens de uitfasering van Rostar Cas.
Risico's	<p>In deze periode hebben zich enkele risico's voorgedaan die later zijn opgelost. Het ging om:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infrastructurele (performance) problemen DICTU Er is een eerste inventarisatie gemaakt van problemen ondervonden in Inspect in relatie tot de infrastructurele componenten, zoals geleverd door DICTU. Genoemd probleem is opgelost in overleg met DICTU, de infrastructurele situatie blijft een punt van aandacht. Nu zijn de problemen op operationeel niveau opgelost. Op strategisch niveau blijft het risico bestaan (zie hoofdstuk 5). 2. Capaciteit IV-keten Wegens het ontbreken van capaciteit vanuit de bestaande organisatie is er tijdelijk extra capaciteit ingehuurd om voldoende capaciteit te garanderen voor de keten informatievoorziening (IV-keten).

3.3 Programma 3: Effectief instrumentarium

Programma 3 "Effectief instrumentarium"	
Doelstelling	De NVWA heeft een effectief instrumentarium dat naleving stimuleert, werkt samen waar het kan en treedt krachtig op waar dat nodig is.
Indicator	Opleveren en vullen van de instrumentenkoffer (met kaders voor nieuwe instrumenten).
Voortgang ontwikkeling innovatieve instrumenten	<p><i>Wat was gepland?</i> De overdracht naar de lijnorganisatie van alle ontwikkelde instrumenten door het programma met uitzondering van Openbaarmaking.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> De ontwikkelde instrumenten hebben een plek gekregen in de nieuwe organisatie en worden daar onderdeel van het handavingsinstrumentarium. In de afgelopen periode heeft de NVWA de inspectieresultaten van horecabedrijven uit Rotterdam ^[1] openbaar gemaakt.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> <ul style="list-style-type: none"> - openbaarmaking horecabedrijven Amsterdam - voorbereidingen voor openbaarmaking op basis van de gewijzigde Gezondheidswet (i.p.v. Wet openbaarheid van bestuur) in 2019. </p>

3.4 Programma 5: Structureren en ordenen organisatie

Programma 5 "Structureren en ordenen organisatie"	
Doelstelling	De NVWA wordt procesgericht bestuurd. Afspraken zijn gemaakt over samenwerking en uitvoering.

^[1] De inspectieresultaten worden regelmatig geactualiseerd op : <https://www.inspectieresultaten.nvwa.nl/veilig-eten-en-drinken>

Indicator	<p>(Voorgenomen) Organisatiebesluit (OB). Bemensing nieuwe organisatie. Scheiden van keuring en toezicht gerealiseerd. Besluitvorming arbeidsvoorwaarden.</p>
Voortgang organisatie-besluit	<p><i>Wat was gepland?</i> Het OB2017 geeft aan dat de wijzigingen in organisatie en personele bezetting die voortvloeien uit het financieel meerjarencader 2016 en NVWA 2020 worden vastgelegd in addenda op het Organisatiebesluit (OB).</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Besluitvorming is over aanpassingen op het Organisatiebesluit (OB) is nog niet afgerond.</p> <p><i>Wat waren de issues?</i> De besluitvorming over de extra middelen toegekend uit de Rijksbegroting 2018 en het Regeerakkoord Rutte III is in de betreffende periode nog niet afgerond. Daarmee is ook de formatieve doorwerking daarvan nog niet voldoende bekend. Het is daarom nog niet mogelijk een addendum op het Organisatiebesluit (OB) vast te leggen.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> In de tweede helft van 2018 wordt een besluit over extra middelen verwacht en wordt ook duidelijk in hoeverre en op welke termijn dat moet leiden tot een addendum op het OB.</p>
Voortgang overeenkomst arbeidsvoorwaarden (reistijd-werktijd)	<p><i>Wat was gepland?</i> De NVWA zal in het voorjaar van 2018 een concreet voorstel voor nieuw beleid voorleggen aan de bonden.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Een voorstel tot aanpassen arbeidsvoorwaarden is 10 april voorgelegd aan bonden en ondernemingsraad. Met hen dient overeenstemming bereikt te worden. Op 22 mei vond een eerste overleg plaats over het voorstel. Dit betrof vooral het toelichten van het voorstel en het beantwoorden van vragen. Vervolgafpraak kon niet gemaakt worden vanwege opschorting door bonden van al het (decentrale) overleg i.v.m. problematiek CAO-Rijk.</p> <p><i>Wat waren de issues?</i> Dit is een complex vraagstuk met arbeidsvoorwaardelijke aspecten. De uitkomst is mede afhankelijk van het overleg met de vakbonden. Dat geldt ook voor de omvang van de te realiseren besparingen.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> Nu de discussie CAO-Rijk is afgerond start een vervolgoverleg in september/oktober Het streven is erop gericht een nieuw beleid per 1 januari 2019 in te voeren, maar het is mede afhankelijk van de uitkomst van het overleg met de bonden. Dit geldt ook voor de omvang van de door het nieuwe beleid te realiseren besparing. Daarbij dient rekening gehouden te worden met een met de bonden af te spreken overgangsperiode.</p>
Risico	<p>Dit betekent dat ermee rekening gehouden moet worden dat de te behalen besparing door aanpassing van de arbeidsvoorwaarden mogelijk lager zal zijn dan de ingeboekte 8 miljoen euro en vanwege het overgangsbeleid niet volledig per 1-1-2019 gerealiseerd kan worden.</p>

3.5 Programma 6: Dienstverlening en servicegerichtheid

Programma 6 "Dienstverlening en servicegerichtheid"	
Doelstelling	De NVWA komt samen met het bedrijfsleven tot een gezamenlijke agenda rond de dienstverlening en uiteindelijk tot publiek gedeelde normen rond de dienstverlening en servicegerichtheid van de NVWA.
Indicator	<ul style="list-style-type: none"> • Structureel overleg met het bedrijfsleven. • Voortgang in de dienstverleningsagenda.
Voortgang extern overleg	<p><i>Wat was gepland?</i> Het op tactisch en soms operationeel niveau inrichten van overlegstructuren tussen NVWA, brancheorganisaties en niet -gouvernementele organisaties (NGO's).</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> De NVWA heeft de overlegstructuren met brancheorganisaties en NGO's in oktober 2017 vastgesteld. De NVWA heeft de betrokken organisaties in november geïnformeerd. In het eerste halfjaar van 2018 zijn de meeste overleggen gestart.</p> <p><i>Wat waren de issues?</i> De externe partijen zijn ingegaan op de uitnodiging om deel te nemen aan de overleggen. Ze zijn positief over het initiatief. Er is duidelijke behoefte om operationele knelpunten te bespreken.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> De programmaopdracht is afgerond. Het programma levert ondersteuning om de overleggen te implementeren en te operationaliseren in de lijnorganisatie. De NVWA zorgt voor opvolging van het overleg met branches en NGO's.</p>
Voortgang 0-meting klanttevredenheid & aanpak innovaties	<p><i>Wat was gepland?</i> 0-meting klanttevredenheid onder een aantal klantgroepen van de NVWA uitzetten.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Er is een continue meting van klanttevredenheid op de antwoorden die de NVWA via de e-mail verstuurt. Daarnaast is een onderzoek onder de klantgroep Slachterijen afgerond. De resultaten zijn vermeld in hoofdstuk 2. De klantgroep Import wordt op dit moment bevraagd.</p> <p><i>Wat waren de issues?</i> Het is van belang om een vragenlijst te hebben waarmee de NVWA niet alleen resultaten ook in de toekomst kan vergelijken, maar ook de juiste feedback naar boven kan halen. Daarom heeft de NVWA een basisvragenlijst opgesteld die bij iedere klantgroep als uitgangspunt wordt genomen.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> Voor verschillende andere klantgroepen van de NVWA een 0-meting op klanttevredenheid uitvoeren. Daarnaast het toevoegen van het meten van meerdere kanalen naast e-mail. Doel is om metingen onder verschillende klantgroepen te borgen binnen de NVWA.</p>

3.6 Programma 7: Realisatie

Programma 7 “Realisatie”	
Doelstelling	De NVWA geeft vorm aan het resultaatgericht en gestructureerd besturen, bewaken, uitvoeren en verbeteren van het werk. De NVWA heeft aantoonbaar grip op de werkzaamheden.
Indicator	<ul style="list-style-type: none"> • Afspraken gemaakt over verantwoordelijkheden en bevoegdheden • Kwaliteit processen
Voortgang meetbare kwaliteit processen	<p><i>Wat was gepland?</i> Na het uitvoeren van de 0-meting, zullen na implementatie van de nieuwe processen nog een 1 en 2-meting worden uitgevoerd om te toetsen in hoeverre de organisatie zich verbetert. De 1- en 2-metingen worden dusdanig gepland dat de verbetering van het werk toetsbaar is. Op basis van deze aanpak worden voor alle inspectieafdelingen 0-metingen uitgevoerd en wordt na implementatie continu op behoud en verbetering van het proces gestuurd.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> Er is een methode voor het uitvoeren van nulmetingen ontwikkeld die in 2017 is overgedragen aan de organisatie. Op basis van deze methode zijn in de 1e helft van 2018 0-metingen voorbereid en gestart voor de inspectieafdelingen die (gaan) werken aan procesvernieuwing middels bijpassende ondersteuning door Inspect.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> In de tweede helft van 2018 wordt verder gewerkt aan het uitvoeren van 0-metingen voor de domeinen Industriële productie, Bijzondere eet- en drinkwaren, Diervoeder en Dierlijke bijproducten.</p>
Voortgang ondersteuning inbedding vernieuwing	<p><i>Wat was gepland?</i> In 2018 heeft de NVWA verder gewerkt aan de ontsluiting van informatie van indicatoren en het ondersteunen van de organisatie in de verandering.</p> <p><i>Wat is gerealiseerd?</i> In 2017 is een sturingsmechanisme (PDCA) ontwikkeld en vastgesteld, inclusief een ontwerp voor bijbehorende indicatoren. In de eerste helft van 2018 is in het programma PI&I verder gewerkt aan de bijbehorende (management)dashboards.</p> <p><i>Wat is de prognose?</i> In de tweede helft van 2018 worden de dashboards, bedoeld voor de teamleiders en de medewerkers, ontwikkeld voor de domeinen die werken met Inspect.</p>

4. Financiën en efficiency

De NVWA rapporteert over de financiële wijzigingen in de reguliere begrotingscyclus. De halfjaarlijkse voortgangsrapportages NVWA 2020 geven aanvullend daarop specifiek de realisatie van efficiencybesparingen en de investering van productieve uren in de vernieuwing⁵ weer.

4.1. Efficiencybesparing

De efficiencybesparingen als gevolg van uitvoering van het programma NVWA 2020 beoogden een structureel effect oplopend tot van 11,2 miljoen euro in 2020. Deze besparingen zijn ingeboekt in het meerjarig financieel kader en daarmee taakstellend (Kamerstuk 33835 nr. 33). In de Tweede Voortgangsrapportage NVWA 2020 heeft de NVWA gerapporteerd over de structureel bereikte efficiency van 400.000 euro bereikt in 2017. De NVWA verwacht dat de facturabiliteit (zie ook paragraaf 2.4) door een efficiëntere reistijd in 2018 licht zal stijgen. Daarmee ontstaat een verdere verbetering van de efficiency als gevolg van NVWA 2020, waarvan de taakstelling in 2018 1,6 miljoen bedraagt. Over de exacte omvang kan nog geen uitspraak worden gedaan.

Naast de genoemde verbetering van de reistijd gaat de implementatie van nieuwe processen in Inspect daar naar verwachting aan bijdragen. Voorafgaand aan de invoering van een nieuw domein in Inspect meet de NVWA de doorlooptijden van de verschillende processtappen (0-meting). Nadat het domein in Inspect is ingevoerd voert de NVWA vervolgmetingen uit. Het verschil tussen de 0-meting en de vervolgmetingen maakt inzichtelijk in welke mate de NVWA efficiency bereikt met behulp van ICT en de nieuwe processen. Risicogericht werken betekent evenwel dat de NVWA meer afwijkingen constateert die optreden vergen. Het is de ervaring dat afwijkingen meer tijd voor afhandeling kosten.

4.2. Investering productieve uren

Binnen het financieel meerjarig kader is € 11,1 miljoen euro aangemerkt voor investering in de verandering door een tijdelijke andere inzet van medewerkers. Dit zijn uren die medewerkers inzetten voor de transitie, bijvoorbeeld bij de invoering van vernieuwingen, zoals het invoeren van wet- en regelgeving in Inspect en trainingen om met de vernieuwingen te leren werken. Deze tijd kan de NVWA dus niet voor toezichtwerkzaamheden gebruiken. De NVWA heeft hierover afspraken gemaakt met de departementen om de risico's voor het teruglopen van de handavingsdruk- en daarmee de naleving- zo laag mogelijk te houden.

Voor 2018 is in het jaarplan afgesproken om maximaal 81.200 uren beschikbaar te stellen. De realisatie tot en met 30 juni 2018 is 13.653. In de brief aan de Tweede Kamer van 7 juni 2018 is aangegeven dat er meer tijd nodig is voor de vernieuwing. Dat betekent dat de eerder toegekende middelen later in de tijd nodig zijn en in de betreffende periode beperkt zijn aangesproken. Het grootste deel van deze inzet heeft betrekking op programma PI&I. De niet voor de vernieuwing ingezette uren zijn ingezet voor reguliere werkzaamheden.

Prognose

Het moderniseren van werkprocessen en ICT, het ontwikkelen van nieuwe informatieproducten en het toepassen van nieuwe instrumenten vraagt meer tijd. De uitloop van NVWA 2020 betekent dat de interne programmaorganisatie en de ICT-ontwikkeling langer doorlopen. Dit brengt extra kosten met zich mee. De totale kosten van de ICT binnen de vernieuwing NVWA 2020 bedragen € 95 miljoen over de periode 2014 t/m 2021. De bestaande financiële kaders van de NVWA dekken deze kosten. De NVWA stelt het programma Werkprocessen en ICT-ondersteuning bij op basis van de ervaringen met Horeca en Tabak, de aanbevelingen van de eerdere BIT-toetsen en het rapport Berenschot. De NVWA verwacht dit eind september 2018 af te ronden. De minister van LNV heeft

⁵ Conform het verzoek van vaste commissie voor Economische Zaken van 25 januari 2017

het BIT om de aangepaste aanpak van de ICT-vernieuwing en de daarmee gepaard gaande kosten te beoordelen.

5. Risico's en issues

De risico's en issues voor NVWA 2020, zoals beschreven in het plan NVWA 2020 (Kamerstuk 33835 nr. 49), zijn nog steeds actueel. In deze periode is duidelijk geworden dat als gevolg daarvan er vertraging van de planning in de uitvoering is opgetreden. De NVWA heeft de planning van het veranderproces (Kamerbrief 33835 nr. 80) aangepast en hogere kosten begroot. De risico's die in dit hoofdstuk staan zijn een uitwerking van de eerder genoemde strategische risico's (Kamerstuk 33835 nr. 49):

1. vertraging ten opzichte van de planning in het uitvoeren van de transformatie;
2. druk op het financieel kader;
3. ongewenste wisselwerking tussen regulier werk en door te voeren verandering;
4. programma levert niet de gewenste outcome;
5. externe ontwikkelingen beïnvloeden uitkomst transformatie.

De uitwerkingen van deze risico's zijn aangevuld met actuele risico's, die het aangegeven tijdspad kunnen beïnvloeden en worden hieronder weergegeven.

5.1. Balans vernieuwing en regulier werk in een krimpende organisatie

Bij de voortdurende afweging tussen het inzetten van capaciteit voor regulier werk, afhandeling van meldingen en incidenten en de door te voeren verandering bestaat continu het risico dat verandering onvoldoende aandacht krijgt. Voor het realiseren van de vernieuwing is intensieve betrokkenheid van medewerkers van de NVWA noodzakelijk. Het is derhalve van belang dat de NVWA een nieuwe balans weet te vinden tussen deze verschillende prioriteiten in de context van een krimpende organisatie. Eerder heeft de NVWA in samenspraak met beide beleidsdepartementen ervoor gekozen om ruimte in het werkpakket te maken voor de verandering. Er zijn meerjarige afspraken gemaakt waar het toezicht tijdelijk kan worden verminderd als de vernieuwing aan de orde is. In het reguliere werk van de NVWA blijft hoge druk mede doordat meldingen en incidenten veel aandacht vragen. Indien als gevolg hiervan de vernieuwing in het gedrang komt, zal de NVWA de ruimte zoeken in minder regulier toezicht en de te maken keuzes transparant maken en delen met de opdrachtgevers. Een goede balans tussen vernieuwing en de reguliere taken van NVWA blijft nodig om stapsgewijs verder te vernieuwen en voortgang te boeken, juist ook in de context van een krimpende organisatie.

5.2. ICT vernieuwing

Om het risicogericht en kennisgedreven werken te ondersteunen en het werk efficiënt uit te voeren moeten werkprocessen en ICT op orde zijn. Op basis van de ervaringen van de eerste inspecteurs die werken met Inspect en de aanbevelingen van externe partijen, waaronder EY, Berenschot, de Software Improvement Group (SIG) en het BIT, is gestart met het opstellen van een bijgesteld programmaplan voor de komende jaren. Dit plan zal een aantal fundamentele wijzigingen kennen als het gaat om aanpak en besturing en de beheersing van het resterende risico op uitlopen in tijd en kosten. Het BIT zal worden gevraagd om dit plan hierop te beoordelen.

Om het nieuwe ICT-systeem toe te kunnen passen in de nieuwe werkwijzen van de NVWA is een goede digitale infrastructuur noodzakelijk. Met de verdere uitwerking van Inspect en toepassing in de NVWA neemt de hoeveelheid digitaal verkeer sterk toe. De NVWA moet de verbindingen en de onderliggende systemen daarop aanpassen om de eerder aangegeven efficiency ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Samen met de ICT-leverancier DICTU werkt de NVWA aan nieuwe afspraken over het niveau van de dienstverlening en het oplossen van tekortkomingen.

Het platform Blueriq dat de NVWA gebruikt om de nieuw ingerichte processen te digitaliseren neemt in populariteit toe. Dat betekent dat de druk op de ICT-arbeidsmarkt om voldoende

deskundigheid op dit terrein in te kunnen huren toeneemt. Om te voorkomen dat externe inhuur wegtrekt of duurder wordt, maakt de NVWA samen met de ICT-leverancier DICTU afspraken over inhuurcontracten en legt deze zoveel mogelijk met de leveranciers vast.

De toenemende populariteit van het platform Blueriq leidt bij de doorontwikkeling tot concurrentie met andere gebruikers. Samen met DICTU gaat de NVWA bij Blueriq de ontwikkelrichtingen aangeven die voor de NVWA van belang zijn.

Naast Blueriq zijn er andere leveranciers van systemen, waaronder het planningssysteem. Ook met deze leveranciers zal de NVWA afspraken maken om risico's in tijdige levering en continuïteit te verzekeren. De NVWA heeft voor de werkprocessen ook informatie uit andere diensten nodig, zoals P-Direkt. Ook met hen zullen afspraken gemaakt worden om risico's te reduceren.

5.3. Tijdig opgeleide en gemotiveerde medewerkers

Nieuwe systemen, nieuwe instrumenten en nieuwe werkprocessen vergen andere vaardigheden en kennis van de eigen NVWA-medewerkers. De NVWA moet medewerkers tijdig opleiden om in het dagelijkse werk volgens de nieuwe werkprocessen en met de systemen te kunnen werken. Ook heeft zij voldoende en deskundige mensen nodig die de werkprocessen en systemen beschikbaar en actueel kunnen houden voor de uitvoering van het dagelijkse werk. De NVWA heeft een intensief trainings- en ontwikkelingstraject in gang gezet om medewerkers op te leiden opdat zij dagelijks met de werkprocessen en systemen kunnen gaan werken.

Om voldoende deskundigen beschikbaar te hebben om de systemen dagelijks in de lucht te houden worden eigen NVWA medewerkers opgeleid of worden nieuwe mensen aangetrokken. Wat dit laatste betreft kan de krapte op de arbeidsmarkt een risico vormen. Met de inzet van strategische personeelsplanning kan dit risico worden beperkt door medewerkers op te leiden dan wel te ontwikkelen of op de markt te werven.

5.4. Arbeidsvoorwaarden

Het streven is erop gericht een nieuw arbeidsvoorwaardenbeleid (reistijd-werktijd) per 1 januari 2019 in te voeren, maar dit is afhankelijk van de uitkomst van het overleg met de bonden. Dit geldt ook voor de omvang van de te realiseren besparing. Er moet rekening gehouden worden met een geringer te behalen besparing dan de in de financiële meerjarenbegroting ingeboekte 8 miljoen euro.

6. Prognose

De brief aan de Tweede Kamer van 7 juni 2018 geeft aan dat 'meer tijd' de NVWA de ruimte biedt om beheerst en stapsgewijs verder te vernieuwen en voortgang te boeken. Bij de brief is een aanpassing van de planning van NVWA 2020 gegeven.

Voor wat betreft de geplande resultaten in de tweede helft van 2018 verwacht de NVWA geen afwijkingen, zie de prognoses per programma.

Eind juni 2018 is het rapport van de Commissie Sorgdrager aangeboden aan de Tweede Kamer. De opvolging van de aanbevelingen voor het verbeteren van werkprocessen binnen de NVWA is onderdeel van het verbeterprogramma NVWA 2020. In de halfjaarlijkse voortgangsrapportages NVWA 2020 wordt over de voortgang van deze aanbevelingen gerapporteerd.

Op basis van een eind september op te leveren aangepaste aanpak van de ICT-vernieuwing, heeft de minister van LNV het BIT gevraagd om de aangepaste aanpak van de ICT-vernieuwing en de daarbij behorende kosten te beoordelen.

Bijlage: Voorbeelden van enkele prestatie indicatoren (KPI's)

Klanttevredenheid

Klanttevredenheid is een van de indicatoren benoemd in het KPI-model. De komende periode voert de NVWA voor meerdere doelgroepen klanttevredenheidsmetingen uit om daarmee de kwaliteit van de dienstverlening van de NVWA weer te geven. Ook hiervan is een voorbeeld opgenomen.

Een voorbeeld van een meting klanttevredenheid heeft de NVWA uitgevoerd in het voorjaar van 2018 onder alle slachterijen. De NVWA heeft specifiek gevraagd naar kwaliteit, communicatie en adequaatheid. De respons was 33%. Figuur 5 laat zien dat de kleine slachterijen meer tevreden zijn over de dienstverlening door de NVWA dan de middelgrote en grote slachterijen. Voor de laatste categorie geldt dat daar tijdens bedrijfstijden permanent toezicht wordt gehouden. De NVWA gaat daar de komende periode meer aandacht aan besteden. De ondervraagde slachterijen hebben een top 5 van verbeterpunten genoemd. De NVWA heeft daarop een aantal vervolgstappen geformuleerd en de vervolgstappen 1, 2 en 4 al in gang gezet (zie ook figuur 5).



Figuur 5: Infographics klanttevredenheid van slachterijen.

Afhandeling meldingen en vragen

Het aantal meldingen bij de NVWA gedurende het eerste halfjaar van 2018 bedroeg 7.702. De afhandeling kan op verschillende manieren plaatsvinden. Dit varieert van niet direct in behandeling

nemen (de zogenoemde 'tip') tot een volledige inspectie inclusief laboratoriumonderzoek. De afhandeling is afhankelijk van de prioriteit die de melding krijgt. Van de 7.702 meldingen heeft de NVWA er 5.503, ofwel 71%, binnen de termijn van 6 weken⁶ afgehandeld. Naast meldingen stellen burgers en bedrijven ook veel vragen. In het eerste halfjaar 2018 heeft de NVWA 13.018 vragen geregistreerd.

Het Klantcontactcentrum (KCC) van de NVWA heeft tot taak de signalen die te duiden zijn als vraag, melding of klacht over de NVWA te registreren en door te zetten voor behandeling. Meldingen worden doorgezet naar een multidisciplinair team. In dit in januari 2018 gestarte team zitten medewerkers, die gezamenlijk kennis hebben van alle 23 domeinen waarop de NVWA toeziet. Zij zijn verantwoordelijk voor een integrale beoordeling van de meldingen en voor het consistent en consequent afhandelen van de meldingen.

Klachten over de NVWA

In het eerste halfjaar van 2018 zijn er 78 klachten over de NVWA ingediend. Daarvan heeft de NVWA er 56 afgehandeld en zijn 22 nog in behandeling. Klachten over de NVWA moeten binnen zes weken afgehandeld worden. De gemiddelde afhandeltijd over het eerste halfjaar was 32,5 dagen. Het lukt niet om elke klacht binnen zes weken af te handelen. Om dat te verbeteren heeft de NVWA organisatorische maatregelen getroffen, waaronder het aanstellen van een klachtencoördinator, het verbeteren van het werkproces en meer aandacht hiervoor van het hogere management. Door de aandacht voor de klachtafhandeling neemt het aantal openstaande klachten af en is er meer oog voor het leren van klachten.

Doorlooptijd bezwaar en beroep

Het afhandelen van bezwaar en beroep is een nieuwe taak die de NVWA in het najaar van 2017 heeft overgedragen gekregen. Het inregelen van deze taak en het op kwaliteitsniveau brengen kost tijd. Het aantal zaken dat bij de overdracht is meegekomen was meer dan voorzien en dat heeft zijn weerslag op de doorlooptijden. Inmiddels is de capaciteit voor het behandelen op niveau gebracht. De NVWA heeft in de eerste helft van 2018 22% van de bezwaar- en beroepszaken binnen de wettelijke termijn afgehandeld en heeft de ambitie om dat binnen twee jaar naar 70% te brengen.

⁶ <https://mijn.overheid.nl/contact/klachtafhandeling>



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Programmaplan Procesvernieuwing, Informatie en ICT - Bijlagen

Versie 1.0

Datum 27 september 2018

Bijlagen

10.2.e

Colofon

Programmanaam	Programmaplan Procesvernieuwing, Informatie & ICT
Versienummer	1.0
Programmamanager	10.2e
Contactpersoon	T 088 F 088 10.2e @nvwa.nl Catharijnesingel 59 Utrecht Postbus 43006 3540 AA Utrecht
Auteurs	10.2e

Inhoud

Colofon—3

Bijlage 1: Functionaliteit Inspect (Features)—67

Bijlage 2: Overzicht producten per fase uit 3-fasen model—21

Bijlage 3: Applicatielandschap Inspect—23

Bijlage 4: Modulestructuur Inspect—25

Bijlage 5: Uitgevoerde externe reviews—27

Bijlage 6: Gedetailleerd overzicht van de totale kosten—30

Bijlage 7: Status opvolging aanbevelingen externe adviezen—34

Bijlage 8: Indruk solution architectuur—55

Bijlage 9: Nota Communicatie Plateau 3 – Programma PI&I—57

Bijlage 10: Plannings- en begrotingssystematiek—67

Bijlage 11: Meerjaren begroting per domein—70

Bijlage 12: Belangrijkste risico's en operationele risico's—72

Bijlage 13: Business Case Proces en ICT-vernieuwing NVWA2020—80

Bijlage 1: Functionaliteit Inspect (Features)

Hieronder is een overzicht opgenomen van de gerealiseerde *features* (*samenhangende stukken functionaliteit*). Deze features zijn iteratief geformuleerd. Bij de start van het programma was Blueriq een onbekende techniek voor de NVWA, was de precieze functionaliteit van DKB onbekend en moest de maakplaats en werkwijze geleidelijk worden ontwikkeld. Tevens zou Blueriq nog stevig door ontwikkelen. Deze factoren leidden ertoe om voor een iteratieve aanpak te kiezen, waarbij in plaats van groot ontwerp vooraf telkens kleine stukjes verder werden uitgewerkt en toegevoegd. Deze kleine elementen waren in 2016 *user stories*. Eind 2016 nam de omvang van de maakplaats toe en werd de SAFE methodiek geïntroduceerd om dit te beheersen. Toen is overgestapt op featureniveau. In het overzicht zijn de user stories uit 2016 samengevat per component. In de lijst worden af en toe bij het generieke proces ook domeinen genoemd (bijvoorbeeld bij Afdoening – strafrechtelijk afdoen voor HAP). Dat betekent dat de functionaliteit generiek is ingericht, maar beperkt is qua beschouwingsgebied tot wat er voor het betreffende domein nodig is.

Onderwerp	Deel- onderwerp	Nr	Feature	Realisatie	Prioriteit	Status
Product	Tabak		6 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		4624	FP0334 Leeftijdsgrens Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		4626	FP0326 Rookverbod (flexteam)	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		4625	FP0327 Rookverbod (horeca)	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
		11831	RB: Handhavingslijst TNCO onderzoek sigaretten en shag	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11832	RB: Product en verpakkingseisen e-sigaret en navulverpakkingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11833	RB: Product en verpakkingseisen sigaretten en shag	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11834	RB: Rapportageverplichtingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11835	RB: Reclame en sponsorbependingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11836	RB: Leeftijdsgrensovertredingen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11837	RB: Tabaksautomaten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		12630	RB: Tabaksautomaat	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		12634	RB: Rookverboden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		13080	RB: Tabak aanpassingen PI5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		10063	Inrichten overige producten Tabak	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
HAP		10019	RB Reguliere HAP Versie 1.5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		7920	[Exploration] Genericeit 1e HAP product	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		8099	1e product HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
		13304	RB: HAP aanpassingen PI5	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11681	RB: Controle op Beschikking	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11829	RB: Gerichte inspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		11828	RB: Digitale herinspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
		4675	Backlog HAP Producten	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd

Natuur		1 user story	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd		
	<u>7411</u>	Eerste inspectie met Nagoya Protocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd		
	<u>7479</u>	FP07021 Project voor Nagoya Protocol	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd		
	<u>7482</u>	FP07024 Rapportage voor Nagoya protocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd		
	Industriële producten	<u>7236</u>	Eerste product IP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
	Meldingen		101 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd	
			1 user story	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd	
			47 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd	
			29 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd	
		<u>4968</u>	Melding Voedselvergiftiging	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
<u>4984</u>		FP0118 Melding Productveiligheid	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd		
<u>4828</u>		F0105 Melding Tabak- en rookwaren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd		
<u>4966</u>		FP0112 Melding Levensmiddelen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd		
Specifiek proces		Tabak	<u>3647</u>	F0320 Uitvoeren inspectie door flex'er	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>1194</u>		F0330 3SO MVP	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd	
	<u>6773</u>		AT controles zonder retributie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
	<u>8902</u>		AT Controles zonder Retributie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
	HAP	<u>8411</u>	HAP-monsters productie-klaar	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>8933</u>	Spike: VeTo HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>10100</u>	Aanleveren Inspectgegevens aan planningstool	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>6244</u>	F0519 Monsterneming HAP	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>5292</u>	Digitale Herinspectie HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>9793</u>	Opschalen HAP/Tabak Monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>10181</u>	Opschalen HAP/Tabak Monsterneming Deel II	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>11499</u>	HAP-inspectie op meldinggegevens	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd	
		<u>5852</u>	Uitvoeren migratie HAP/Tabak	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd	
	Generiek proces	Meldingen	<u>189</u>	Actuele bedrijfsgegevens	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
			<u>484</u>	Registreren Melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
			<u>490</u>	F0100 Bepalen gerelateerde meldingen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
			<u>491</u>	F0100 Aanvullen ontbrekende basisgegevens	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd

<u>519</u>	F0100 Informeren Melder	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>532</u>	F0100 Bepalen prioriteit	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>535</u>	F0100 Bepalen in behandeling nemen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>546</u>	F0100 Als medewerker wil ik een RASFF/RAPEX bericht kunnen opstellen	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>561</u>	F0100 Toewijzen melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>564</u>	F0100 Als medewerker wil ik de melder een afhandelingsbericht over de melding kunnen sturen.	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>700</u>	F0100 Meldingen generiek	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>862</u>	F0100 Bepalen en toewijzen aan oplosgroep	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>863</u>	F0100 Beoordelen en eventueel aanpassen prioriteit	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>864</u>	F0100 Aanvullen melding (zaak)	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>865</u>	Afhandelen melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>923</u>	F0100 Opstellen afhandelingsbericht instanties	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1130</u>	F0100 Gereedmelding oplosgroep	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1185</u>	F0100 Afsluiten en archiveren melding	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1186</u>	F0100 Signalering en voortgangsbewaking	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1188</u>	F0100 Rapporten (meldingen)	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1667</u>	F0100 Bepalen afhandeling	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1898</u>	F0100 Opstellen uitgaand internationaalbericht	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1900</u>	F0100 Internationaal bericht uploaden	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
<u>1564</u>	FB18300 Contactmomenten beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>3285</u>	E0139 Lostrekken Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>565</u>	F0100 Terugkoppeling RASFF/RAPEX melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>566</u>	F0100 Als medewerker wil ik de melding kunnen afsluiten en toevoegen aan het bedrijfsdossier.	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4822</u>	F0101 Reguliere melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4825</u>	F0102 Meerdere betrokkenen bij een melding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4829</u>	F0106 Aanvullen dossier	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4834</u>	F0111 Automatisch opstellen afhandelingsbericht	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4839</u>	F0005 Gebruiksvriendelijkheid	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>4859</u>	E0012 Actor herstructurering: Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
<u>5244</u>	F0140 Workaround meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>5481</u>	Betere meldingsafhandeling	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
Vraag tot antwoord	<u>6978</u>	F1201 Basisinrichting vragenproces in Blueriq	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7071</u>	F1216 Telefonisch ontvangen vraag registreren en aanmaken vraagzaak	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7078</u>	F1219 Versturen antwoordbericht naar de vragensteller	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7079</u>	F1220 Versturen ontvangstbevestiging naar de vragensteller	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7235</u>	F1200 Architectuurkaders vraag tot antwoord zijn uitgewerkt	2017-PI3	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>6989</u>	Vastleggen 2de lijns antwoord	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7037</u>	Routeren vraag	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>7086</u>	Vastleggen 1ste lijns antwoord	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>8299</u>	Vragensteller vastleggen als zaakbetrokkene	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>8899</u>	Privacy aspecten die meespelen van de vraagsteller als zaakbetrokkene	2017-PI4	1 - Must have	Ontwikkeld
Programmeren handhaving		39 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		8 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		2 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	<u>425</u>	Opstellen projectprotocol	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>848</u>	Selecteren controleopdrachten	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5140</u>	F0382 Opstellen Inspectiedossier	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7530</u>	FP0704 Verbeteren MVP Project top 10 ergernissen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>752</u>	Evalueren en verantwoorden projectprotocol	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7418</u>	[SPIKE] Eerste versie Inspectiedossier	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11960</u>	Projectprotocol 2018	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Geprogrammeerde handhaving		62 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 user story	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
		44 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		5 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	<u>4931</u>	E0306 Actoren impact GH en Afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5144</u>	E0304 Opknippen inspectie en afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5304</u>	E0305 Refactor voor GH documenten	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5124</u>	F0337 Uitvoeren inspectie en afdoening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>5104</u>	F0309 Meerdere afdoeningszaken	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5045</u>	F0301 Registratie van verhoor	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5263</u>	F0312 Handmatige herinspectie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5112</u>	F0318 Markten/evenementen inspecteren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4588</u>	F0331 Document aanpassingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5116</u>	F0329 Tonen DKB gegevens	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3767</u>	Componenten geprogrammeerde handhaving	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4623</u>	F0335 Samen op inspectie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5109</u>	F0314 Opstellen RvB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3203</u>	Ambulante handel	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5984</u>	F0306 Ambulante handel	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7312</u>	F0306 Beter Afdoeningsdocumenten	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>6967</u>	Beter inspecteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3274</u>	Backlog vormen oordeel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8815</u>	Achteraf verifiëren behandelde	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8911</u>	Inspectie: Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8783</u>	Documenten verder verbeteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8431</u>	Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8914</u>	Documenten verder verbeteren	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10933</u>	UX Inspectie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8469</u>	Digitale herinspectie via Formdesk	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>1727</u>	Openbaarmaking zonder sanctiebesluiten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10564</u>	Niet verifieerbare relatie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8163</u>	Achteraf verifiëren behandelde	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10401</u>	Basisinspectie	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11595</u>	[Architecture] Openbaarmaking zonder sanctiebesluit via productmodel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Monsterneming	<u>2434</u>	F0523 Contra-expertise monster	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2436</u>	F0502 Monsters op controleverslag	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3665</u>	F0505 Analyse opdracht -> Labvantage	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2440</u>	F0506 Analyse uitslag via share	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5057</u>	F0503 Afleiden onderzoeksvraag	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>2442</u>	F0504 Monsterbeoordeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5062</u>	F0508 Monsters op RvB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2428</u>	F0501 Registreren monster Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5058</u>	F0507 Foto's in monsterzaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5061</u>	F0509 Opschalen Monsterneming	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7689</u>	E0018 - Informatieuitwisseling voor monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4925</u>	F0521 Labonderzoek geautomatiseerd inlezen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8243</u>	Melding status monster - weigering monster vanuit lab met opmerking	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>9699</u>	Wijzigen van monsterafhandeling obv formele opmerkingen laboratorium	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12043</u>	Annuleren van zaken (generiek) met mailing naar derden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Afdoening	<u>5110</u>	F0315 Berichten naar CJIB	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7531</u>	F03431 CJIB 1e versie functionele koppeling ontvangen en reageren	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7243</u>	Bestuursrechtelijk afdoen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8784</u>	Open afdoeningszaak	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8913</u>	Versie 2 Afdoening: Aanmerken overtreder	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11025</u>	UX Afdoening	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8545</u>	[Architecture] Zaak per overtredingscategorie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8573</u>	Strafrechtelijk afdoen voor HAP - Slice 1	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11226</u>	Verbeteren beheer CJIB	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10046</u>	Efficiënter afdoeningsproces TBM	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12469</u>	Strafrechtelijk afdoen voor HAP Slice 2	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7233</u>	BusScen_1 - Bezwaar en beslissing registreerbaar	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11214</u>	Beter Bezwaar scenario 1	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11261</u>	Behandelen Bezwaar - Minimaal	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Basisvoorzie Mobiele app ning	<u>7767</u>	MD010 Optimalisatie UX	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7771</u>	MD100 Opstellen Project Start Architectuur (PSA)	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7772</u>	MD110 Bepalen ontwikkelplatform App (native of framework)	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7775</u>	MD120 Bepalen features	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7778</u>	MD130 POC Blueriq Service for MobileInspect	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>7780</u>	MD140 POC voorkeursvariant App-light	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7781</u>	MD150 Bepalen Functionele Wensen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7782</u>	MD160 Beschrijven UserStories	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>1733</u>	Backlog Mobiel werken	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7759</u>	MD000 SingleSinOn	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8802</u>	MD131 Realisatie POC voor Mobiel Offline werken	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11393</u>	MD142 - Realisatie POC voorkeursvariant App-light (Backend)	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11822</u>	Verifieer relatiegegevens mobiel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12983</u>	Oplevering Prototype v03	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12984</u>	Oplevering Prototype v04	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12985</u>	Oplevering Prototype v05	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12986</u>	Oplevering Prototype v06	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12987</u>	Oplevering Inspect App v1.0	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4427</u>	FQ0999 Roosteren V&I oud	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5123</u>	FQ0200 Roosteren Consignatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5122</u>	FQ999 Roosteren Monsterneming	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8194</u>	FQ0100 Roosteren V&I	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8196</u>	FQ0600 Capaciteitsplanning HH	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>13892</u>	Monster Transport analyse gereed	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
Koppeling	<u>829</u>	CJIB-koppeling	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4252</u>	Testautomatisering	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4231</u>	FK0201 koppeling DKB raadplegen vestiging	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4230</u>	FK0301 SAS-koppeling uitgaand	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>816</u>	FK0305 KANS2-koppeling	2017-PI2	2 - Should have	Opgeleverd
	<u>826</u>	FK0401 Labonderzoek monster zonder terugmelding	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5157</u>	FK0302 SAS v2 Meldingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4952</u>	FK0601 CJIB koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4943</u>	FK0202 Koppeling DKB raadplegen persoon	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>827</u>	FK0501 Koppeling Fatijdec	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>828</u>	FK0701 Koppeling OBAMA	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4341</u>	Datamigratie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>5356</u>	FK0502 koppeling FATijdec V2	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>834</u>	FK0801 Koppeling SPIN	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4953</u>	FK0602 CJIB tweede koppeling	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5161</u>	FK0304 SAS v2 Afslag Logisch Gegevens Model	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5158</u>	FK0303 SAS kans 2 Refactoring en FO Risicoprofiel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4950</u>	Labvantage Analyseresultaat	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7422</u>	FK0702 Obama in productie met beveiliging	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5853</u>	Uitvoeren migratie Meldingen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7042</u>	DKB koppeling met historie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11560</u>	DKB >10 resultaten	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4933</u>	IDM services koppeling	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12048</u>	DKB zoeken op vestiging	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2125</u>	Koppeling Quintiq-Plato gereed	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4260</u>	Quintiq-koppeling	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
Portaal	<u>7300</u>	E1033 Authenticatie verplaatsen van basisvoorziening naar portaal	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>6920</u>	[Infrastructure] Inloggen met eHerkenning	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.3 Toewijzen		8 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 bug	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
B.4 Plannen en Roosteren	<u>197</u>	Roosteren activiteiten flexteam	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
B.5 Tijdschrijven		2 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>4916</u>	F0393 Tijdschrijven - Tabak	2017-PI2	1 - Must have	Ontwikkeld
	<u>5267</u>	FB06100 - Tijdschrijven tbv GH TA en HAP	2017-PI2	1 - Must have	Ontwikkeld
B.6/7 Rapportages		5 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5269</u>	FB08100 - BAM Dashboard	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5270</u>	FB08200 - BAM - entiteitstypen en statustypen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2431</u>	BAM Dashboard	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5272</u>	FB08400 - BAM voor AT & HAP	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5826</u>	FB08210 BAM - PI3	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8466</u>	Inspect basisgegevens meest voorkomende zaaktypes naar SAS	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd

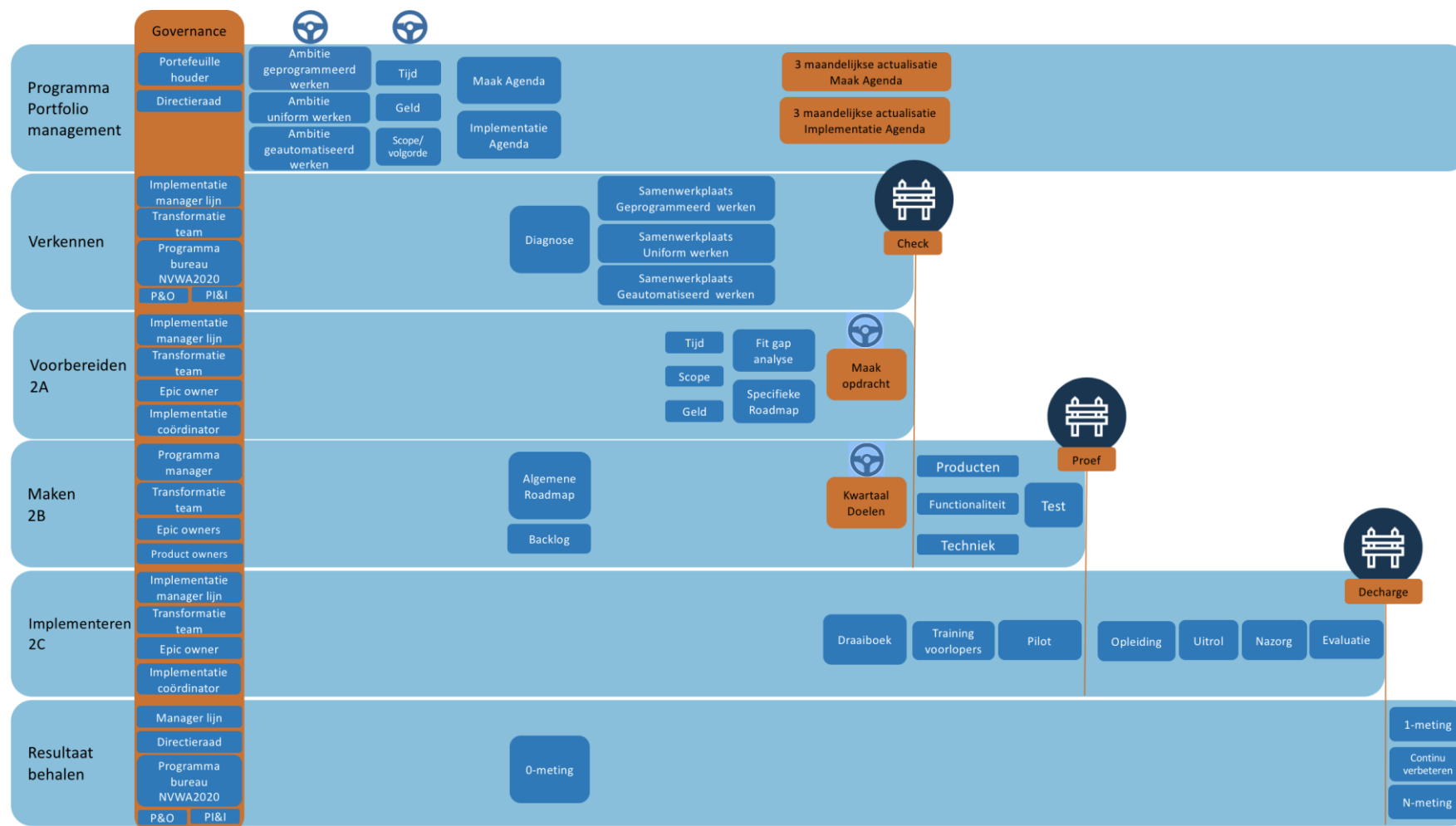
	<u>6993</u>	Operationele Sturing	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10000</u>	[Infrastructure] Afslagen SAS compleet (basis)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>13332</u>	Definitief dashboard HAP	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>13333</u>	Het omzetten van de twee first products naar een definitieve structuur	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12003</u>	Operationeel houden lopende IBI processen.	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>13385</u>	Inrichten productie ETL omgeving	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8203</u>	Top 3 rapportages in SAS	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11976</u>	MVP rapportage HAP/Tabak	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11982</u>	Risico-indicator ISI in bedrijfsprofiel	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11984</u>	[Infrastructure] Pre-BI omgeving	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11996</u>	Processen dashboard basis	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>14729</u>	Doorontwikkeling dashboard HAP V1.1.	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.8 Schermen		18 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		4 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 bug	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	<u>5351</u>	Backlog gebruikersvriendelijkheid	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4620</u>	F0332 Gebruikersvriendelijkheid verhogen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8690</u>	F0802 Eenduidige Navigatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8709</u>	Verbeteringen UX	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.9 Zaakconcept	<u>5319</u>	F0358 IB Zaakstatussen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3237</u>	Component InformatieAfhandeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8679</u>	[Architecture] Uitbreiden zaakrelatie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7929</u>	[Architecture] Vastleggen ongeverifieerde zaakbetrokkenen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10879</u>	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10895</u>	Overzichtelijke Nieuwe zaken 1/2 (Teamzaken)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12861</u>	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden 2/4	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12862</u>	Overzichtelijke Mijn werkzaamheden 3/4	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12868</u>	Overzichtelijke Nieuwe zaken 2/2 (Teamzaken)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>53</u>	[Spike] Zaakmodellering	PI0	1 - Must have	Opgeleverd
B.10 Documenten		7 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd

		1 bugs	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	<u>5113</u>	F0322 Documenten toevoegen aan zaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3708</u>	Component Documentbeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5283</u>	FB15200 - Document Generatie	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5284</u>	FB15300 - Document Functionaliteit	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7264</u>	E0040 Project Widgets DocumentManagement	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>6685</u>	Meerdere inspecteurs in document	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.11 Input-, Outputmanage ment	<u>5275</u>	FB14100 - Inkomende post Fysiek top1	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5286</u>	FB18200 - Contactmomenten zijn volledig	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
B.13 Wet- en regelgeving	<u>634</u>	RuleControl	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2948</u>	F0607 Registreren wijziging	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.16 Beveiliging en Privacy		11 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5324</u>	F0360 IB Kenmerken aan gebruiker	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4192</u>	F0357 IB Portalen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3776</u>	Invoervalidatie doorgevoerd	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5427</u>	F0700 Beheerschermen Autorisatie "niet-IDM"	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7419</u>	E0035 Solution architectuur organisatiegegevens	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7382</u>	[Exploration] Logging van CUD	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8555</u>	Access Management - Implementeren Plaatsing	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3773</u>	Beveiligen webservices DKB-OSB	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11241</u>	Inrichten 4-ogen autorisatiemanagementproces Inspect (productie)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11565</u>	[Compliance] Autorisatiemanagement Maakplaats	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.17 Relatie/medw.b eheer		1 user story	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3075</u>	F0344 Bedrijfshistorie registreren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3652</u>	F0305 Verrijking relatiegegevens	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3362</u>	Component Actoren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3369</u>	Subcomponent ActorenBeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd

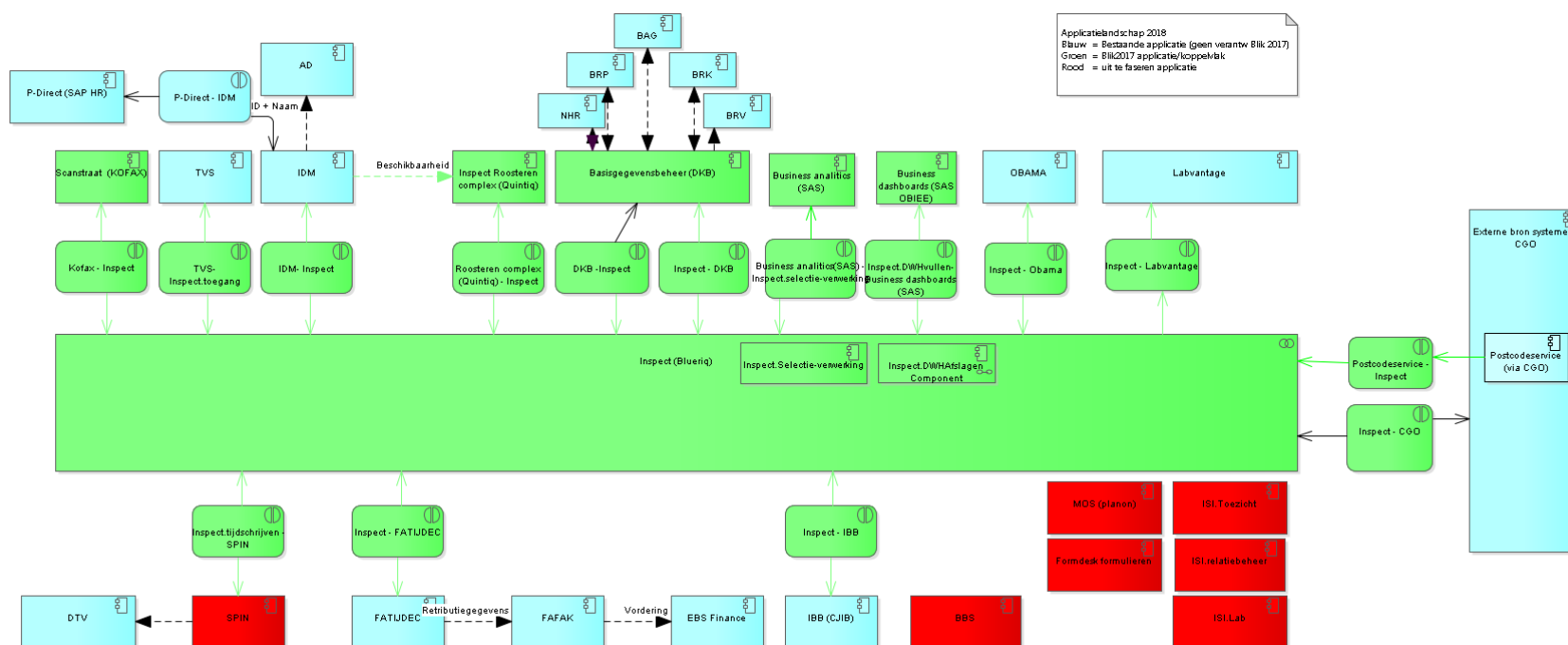
	<u>5328</u>	E0012 Actoren: werkzaamheden increment 2	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5329</u>	E001202 Library flows ombouwen naar projectWidgets	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5330</u>	E001201 Verwijderen Actor uit Basisvoorziening	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5334</u>	E001203 Implementeren DKB koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5335</u>	E001204 Implementeren IDM koppeling	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5336</u>	E001205 Overige koppelingen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5436</u>	FXXXX Beheerscherm actoren door functioneel beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7263</u>	[Architecture] Project widgets Actorenbeheer	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
B.19 Zoeken		1 bug	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5137</u>	F0339 Zoeken in Inspect	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
B.20 Blueriq studio	<u>5301</u>	E0031 Blueriq datamigraties	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5310</u>	E0021 POC Project Widgets	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12464</u>	[Architecture] Basisvoorziening zoveel mogelijk uitfaseren	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
B.21 Financiën	<u>5289</u>	Retributie HAP	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
Basis-voorziening		34 user stories	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		6 bugs	2016-PI0	1 - Must have	Opgeleverd
		1 bug	2016-PI0	3 - Could have	Opgeleverd
	<u>5126</u>	E0303 Unit testen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>51</u>	[Architecture] Informatievoorziening	2017-PI1	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3702</u>	Backlog technical debt zaakbeheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>457</u>	Voorbeeldzaak	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>636</u>	Blueriq Product Items PI3	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5302</u>	E0014 Exportvergelijking	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5148</u>	Automatisering merges	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5309</u>	E0009 Blueriq 9.9.5 / 9.9.x	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3748</u>	Snel releasen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>4735</u>	Portaal ombouwen naar actoren	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5241</u>	Codekwaliteit	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>5305</u>	POC Uitwisseling zaakinformatievoorzieningen	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>976</u>	Non-Functionals	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd

	<u>5188</u>	Automatisering deployment	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>6582</u>	Jenkins	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7068</u>	E0025 Automatisering merges	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8189</u>	Infrastructuur tbv kunnen uitvoeren Proof of Concepts	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8892</u>	Nieuwe publisher	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7425</u>	[Exploration] Alternatieve persistentie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8859</u>	[Infrastructure] Performance test verbeteringen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8888</u>	Jenkins Jobs mbt server acties	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12047</u>	[Infrastructure] Inrichten Jenkins voor omgevingen Slice 1	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8535</u>	[Infrastructure] Load Balancer inrichting	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>11553</u>	[Infrastructure] Inrichten Jenkins voor omgevingen Slice 2	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12004</u>	[Infrastructure] Verhogen snelheid omgevingen (slice 1)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12015</u>	[Infrastructure] Kwaliteit inrichting omgevingen verhogen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12017</u>	[Compliance] Voorbereiding Security testen	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>12193</u>	[Infrastructure] Verhogen snelheid omgevingen (slice 2)	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
C.09	<u>5313</u>	FB0100 Vernieuwde Product model in gebruik nemen	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
Productmodel	<u>3310</u>	Component PDC	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>2096</u>	Minder complex productmodel	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3698</u>	Component Product model beheer	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>3762</u>	Uitbreiding product model 1-5	2017-PI2	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7265</u>	E0038 Project widgets productmodel	2017-PI3	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8475</u>	[Exploration] Hard coded implementatie PM	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>6937</u>	Backlog Verbeteren productmodel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7104</u>	[Infrastructure] Verbeterde publicatie leveringsconfiguratie	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7178</u>	Functionele verbeteringen aan ProductModel	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8547</u>	[Architecture] Productmodel uitbreiden met teksten tbv documenten GH	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>10350</u>	[Architecture] Hardcoded stukken product model verwijderen	2017-PI4	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>8193</u>	[Architecture] Actuele productversies	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd
	<u>7170</u>	[Enabler] InformatieAfhandeling	2017-PI5	1 - Must have	Opgeleverd

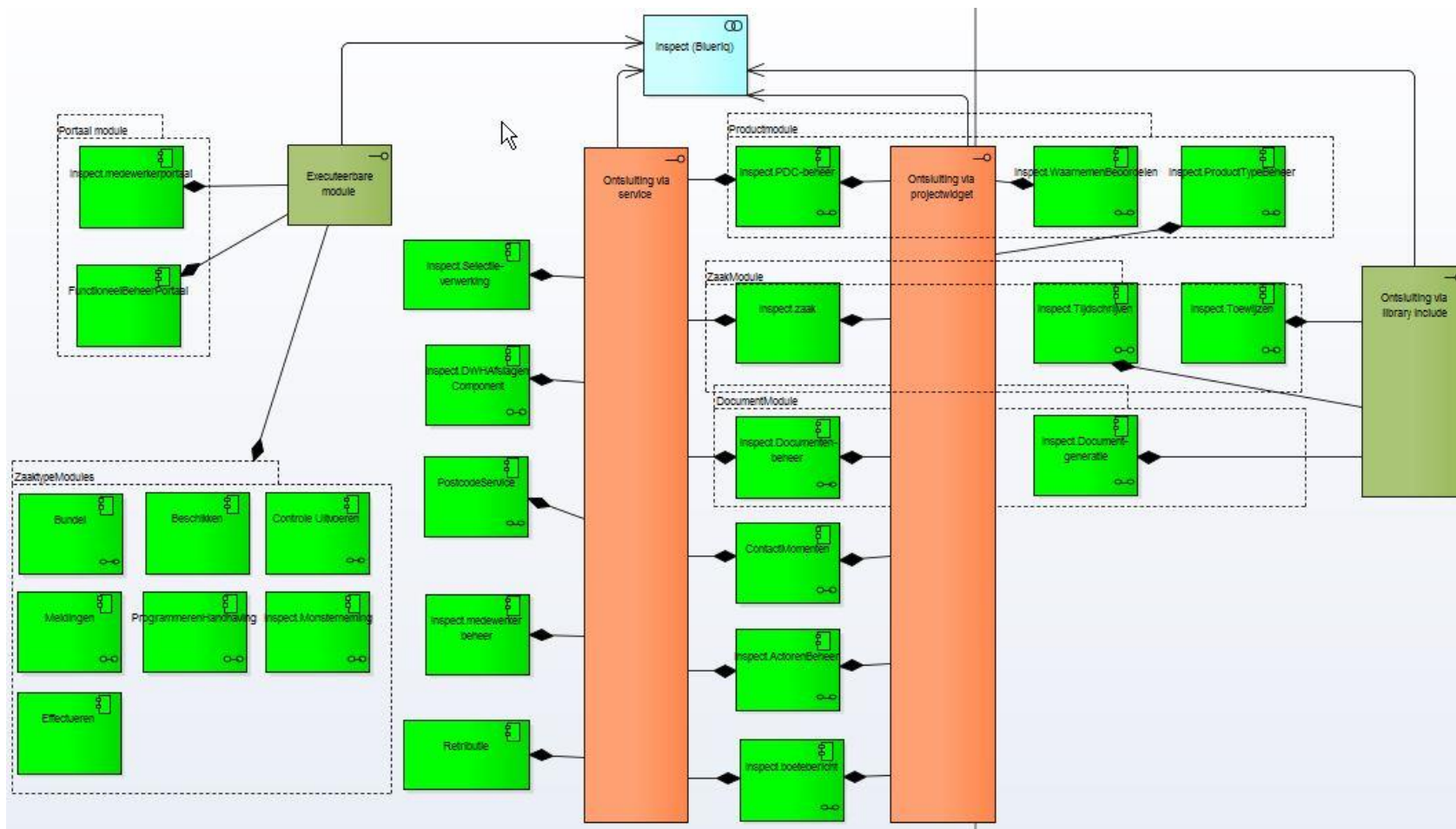
Bijlage 2: Overzicht producten per fase uit 3-fasen model



Bijlage 3: Applicatielandschap Inspect



Bijlage 4: Modulestructuur Inspect



Bijlage 5: Uitgevoerde externe reviews

Datum	Uitvoerende partij	Type	Object (scope en onderzochte periode)
1-12-2013	PwC	Financiële toetsing	Verbeterlijn Proces, Informatie & ICT van het Algehele Verbeterplan NVWA (10-2013 t/m 12-2013)
1-6-2014	Review Board NVWA	Review programmaplan & Plateauplan 1	Review programmaplan & Plateauplan (5-2014)
1-6-2014	PBLQ-HEC	Review programmaplan & Plateauplan 1	Programmaplan & Plateau 1 (5-2014 t/m 6-2014)
1-11-2014	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (9-2014 t/m 11-2014)
1-12-2014	PBLQ-HEC	Review Plateauplan 2	Plateauplan 2 (11-2014 t/m 12-2014)
1-1-2015	KBenP	Review leidraad/bestek aanbesteding	Aanbesteding basisinformatievoorziening (12-2014 t/m 1-2015)
1-1-2015	VKA	Expertmening concernarchitectuur NVWA	Resultaat project geactualiseerde concernarchitectuur (geactualiseerde concernarchitectuur) (11-2014 t/m 1-2015)
1-2-2015	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (2-2015)
1-2-2015	Review Board NVWA	Review Plateauplan 2	Plateauplan 2 (2-2014)
1-4-2015	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (04-2015)
1-4-2015	SIG	Review kernapplicaties NVWA	16 kernapplicaties NVWA (10-2014 t/m 4-2015)
1-6-2015	SIG	Technische beoordeling Blueriq in het kader van de aanbesteding van de basisinformatievoorziening	Aanbesteding basisinformatievoorziening (04-2015 t/m 06-2015)
1-6-2015	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (06-2015)
1-6-2015	KBenP	Review gesprekken concretiseringsfase aanbesteding basisinformatievoorziening	Aanbesteding basisinformatievoorziening (10-2014 t/m 06-2015)
1-9-2015	Bureau ICT Toetsing (BIT)	Review programmaplan & Plateauplan 2	Programmaplan en Plateauplan 2 (07-2015 t/m 09-2015)
1-9-2015	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (09-2015)
1-11-2015	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (11-2015)
1-2-2016	Audit Committee NVWA		Verbeterplan NVWA (02-2016)
1-3-2016	PBLQ-HEC	Advies tbv plateauplan 3 en implementatie	Programmaplan, Plateauplan 2, Transitieplan
1-4-2016	SIG	Onderzoek en functioneel advies inzake Blueriq	Implementatie basisvoorziening
1-4-2016	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (04-2016)
1-8-2016	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (08-2016)
1-9-2016	CGI	Review testautomatisering: test automation NVWA	Implementatie automatisering van het testen
1-9-2016	EDM Competence center	Pakketadvies NVWA	Tool regelbeheersing
1-10-2016	Xebia	Review Mastertestplan Maakplaats	Mastertestplan Maakplaats

Datum	Uitvoerende partij	Type	Object (scope en onderzochte periode)
1-10-2016	Rule Management Group	Advies uitvoerbaarheidstoets procesflow Regelbeheersing	Procesflow Regelbeheersing
1-12-2016	Audit Committee NVWA	Voortgang Programma	Verbeterplan NVWA (12-2016)
1-12-2016	Berenschot/VKA/SIG	Beoordeling Informatieveiligheid	Review ten aanzien van de informatiebeveiliging (op basis van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR)) in de context van het programma
24-2-2017	EY	Aanpak Programma	Onderzoek naar aanpak van de realisatie van Programma
17-3-2017	Prowareness/VKA	Beoordeling metriecken voortbrengingsketen	Advies metriecken voortbrengingsketen PI&I
19-5-2017	Bureau ICT Toetsing (BIT)	Vervolgtoets	Ontwikkelen van een systeem om het inspectieproces van de NVWA te ondersteunen; toets op aanpak, planning en risico's.
1-8-2017	Audit Committee NVWA	Beheersing veranderprogramma	Toets 1ste voortgangsrapportage NVWA2020
16-11-2017	Berenschot	Programma-aanpak en -planning	Toets op functionaliteit, techniek, implementatie en programmaplanning
12-12-2017	SIG	Beoordeling softwarekwaliteit	Toets op kwaliteit, robuustheid en beheerbaarheid van Blueriq versie 10

Bijlage 6: Gedetailleerd overzicht van de totale kosten

Hieronder staat een specificatie van de totale kosten, onderverdeeld naar de verschillende plateaus en kostensoort.

Toedeling kosten 2014 en 2015

Onderdeel programma	2014			2015		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Externe review en advies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 200.227	€ 200.227
Mobiele helpdesk	€ -	€ 285.110	€ 285.110	€ -	€ 187.816	€ 187.816
plateau 1 - bepalen	€ -	€ 1.512.793	€ 1.512.793	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - ontwerp proces, informatie & IT	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.726.027	€ 1.726.027
plateau 2 - realiseren generiek	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - realiseren specifiek	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - realiseren basisvoorziening	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - voorbereiden realisatie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 3.696.860	€ 3.696.860
plateau 3 - ondersteunen implementatie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Eindtotaal	€ -	€ 1.797.903	€ 1.797.903	€ -	€ 5.810.929	€ 5.810.929

Toedeling kosten 2016 en 2017

Onderdeel programma	2016			2017		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Externe review en advies	€ -	€ 208.862	€ 208.862	€ -	€ 337.231	€ 337.231
Mobiele helpdesk	€ -	€ 156.529	€ 156.529	€ -	€ -	€ -
plateau 1 - bepalen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - ontwerp proces, informatie & IT	€ -	€ 2.490.498	€ 2.490.498	€ -	€ -	€ -
plateau 2 - realiseren generiek	€ -	€ 3.626.307	€ 3.626.307	€ 5.239.163	€ 1.135.323	€ 6.497.074
plateau 2 - realiseren specifiek	€ -	€ 424.703	€ 424.703	€ 613.596	€ 132.966	€ 760.919
plateau 2 - realiseren basisvoorziening	€ -	€ 5.423.126	€ 5.423.126	€ 7.835.145	€ 1.697.871	€ 9.716.345
plateau 2 - voorbereiden realisatie	€ -	€ 447.062	€ 447.062	€ -	€ 45.358	€ 38.363
plateau 3 - ondersteunen implementatie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.031.258	€ 1.717.980
Eindtotaal	€ -	€ 12.777.086	€ 12.777.086	€ 13.687.905	€ 5.380.006	€ 19.067.911

Toedeling kosten totaal (2014-2017)

Onderdeel programma	2014 - 2017		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Eindtotaal
Externe review en advies	€ -	€ 746.319	€ 746.319
Mobiele helpdesk	€ -	€ 629.455	€ 629.455
plateau 1 - bepalen	€ -	€ 1.512.793	€ 1.512.793
plateau 2 - ontwerp proces, informatie & IT	€ -	€ 4.216.525	€ 4.216.525
plateau 2 - realiseren generiek	€ 5.239.163	€ 4.761.630	€ 10.000.794
plateau 2 - realiseren specifiek	€ 613.596	€ 557.668	€ 1.171.264
plateau 2 - realiseren basisvoorziening	€ 7.835.145	€ 7.120.997	€ 14.956.142
plateau 2 - voorbereiden realisatie	€ -	€ 4.189.280	€ 4.189.280
plateau 3 - ondersteunen implementatie	€ -	€ 2.031.258	€ 2.031.258
Eindtotaal	€ 13.687.905	€ 25.765.925	€ 39.453.829

Onderdeel totale kosten dat buiten programma Blik valt (onderdeel NVWA2020) 2014-2015

	2014			2015		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Dubbele beheerlast:	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Flexcapaciteit	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Eindtotaal	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Onderdeel totale kosten dat buiten programma Blik valt (onderdeel NVWA2020) 2016-2017

	2016			2017		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Dubbele beheerlast:	€ -	€ -	€ -	€ 1.775.994	€ 108.468	€ 1.884.462
Flexcapaciteit	€ -	€ -	€ -	€ 327.692	€ -	€ 327.692
Eindtotaal	€ -	€ -	€ -	€ 2.103.686	€ 108.468	€ 2.212.153

Totale kosten buiten programma Blik (onderdeel NVWA2020) 2014-2017

	2014 - 2017		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Eindtotaal
Dubbele beheerlast:	€ 1.775.994	€ 108.468	€ 1.884.462
Flexcapaciteit	€ 327.692	€ -	€ 327.692
Eindtotaal	€ 2.103.686	€ 108.468	€ 2.212.153

Totale kosten Programma Blik (ex. NVWA 2020) 2014-2015

	2014			2015		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Eindtotaal	€ -	€ 1.797.903	€ 1.797.903	€ -	€ 5.810.929	€ 5.810.929

Totale kosten Programma Blik (ex. NVWA 2020) 2016-2017

	2016			2017		
	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal	Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Jaartotaal
Eindtotaal	€ -	€ 12.777.086	€ 12.777.086	€ 11.584.219	€ 5.271.538	€ 16.855.757

Totale kosten Programma Blik (ex. NVWA 2020) 2014-2017

2014 - 2017			
Activeerbaar	Niet-activeerbaar	Eindtotaal	
€ 11.584.219	€ 25.657.457	€ 37.241.676	

Bijlage 7: Status opvolging aanbevelingen externe adviezen

Extern advies EY (2017)

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>1. Business Case hanteren als sturingsmiddel</p> <p>Hanteer de Business Case, momenteel in ontwikkeling, als wezenlijk sturingsmiddel voor het programma. Toets periodiek aan de hand van dit instrument of de oorspronkelijke investering de daadwerkelijke baten gaat opleveren. Tevens vormt dit een onderbouwde verantwoording voor het bestaansrecht van het programma.</p>	<p>Eind 2017 is een business case voor de capabilities van het programma PI&I opgezet en vastgesteld. Deze business case kan naar aanleiding van een planningsaanpassing geactualiseerd worden. Door gebruik te maken van de systematiek van de business case is het eenvoudiger een afweging te maken op haalbaarheid. Inspanning en benefits hebben hiermee een kader op basis waarvan prioriteiten in maak- en implementatievolgorde kunnen worden vastgesteld.</p>	<p>Afgerond</p>
<p>2. Detailplanning vervolg programma (P3) maken</p> <p>Maak een meer gedetailleerde planning van het vervolg van het programma. Wij realiseren ons dat de mate van detail van een planning met een tijdshorizon van meer dan twee jaar beperkt kan zijn, maar denken dat het zowel de planning en sturing, als het verwachtingsmanagement ten aanzien van het vervolg van het programma gebaat zijn bij een gedetailleerdere planning dan de huidige (globale) planning. Wij stellen voor om deze planning ná de oplevering van de eerste</p>	<p>Begin 2017 is een inschatting van storypoints per procesdomeincombinatie gemaakt. Gedurende 2017 is de velocity van de maakplaats teams gemonitord. In 2017 zijn de aanbevelingen en aandachtspunten zoals gerapporteerd door BIT, EY en Berenschot opgenomen en verwerkt in aanpak en besturing.</p> <p>Eind 2017 is door het programmateam een evaluatie van de programma-aanpak gedaan en voorzien van leerpunten. Ook deze leerpunten zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt. Om te komen tot een versterkte totaalplanning is eind 2017 een planningsmodel opgezet die in meer detail kan aangeven wanneer een onderdeel van een procesdomeincombinatie in de trein van voorbereiding, content-ontwikkeling, maken en implementeren wordt opgenomen. Hierbij is onderscheid te maken in implementaties die zonder maakactiviteit mogelijk zijn en implementaties die alleen met maakactiviteit mogelijk zijn.</p> <p>In het eerste kwartaal van 2018 is samen met het Transformatieteam PI&I en betrokken afdelingshoofden en afgevaardigden vastgesteld welke</p>	<p>Afgerond</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>processen, dat wil zeggen in mei, op te stellen, om zo de lessen van de eerste activiteiten van plateau 3 in de planning te kunnen verwerken.</p>	<p>kaders, randvoorwaarden en volgorde bepalende principes moeten worden toegepast op het geheel van de planning. Met hen is een tweetal scenario's ontwikkeld waarin de prioriteitstelling van de diverse volgorde bepalende principes is vastgesteld. Deze scenario's zijn uitgewerkt in een balkenplanning en een raming van de minimale en maximale maakcapaciteit. De scenario's zijn bediscussieerd en besproken in het Transformatieteam PI&I en directieraad. Op basis van een gezamenlijke voorkeur voor het scenario "maximaal hergebruik", is een directiebesluit voorbereid.</p> <p>In de DIRA van 22 maart 2018 is het besluit genomen de herijkte planning voor het tweede kwartaal 2018 vast te stellen en de verdere planning aan te vullen met twee nieuwe planprincipes of randvoorwaarden en een verdieping op de herbruikbaarheid van de beschikbare functionaliteit in Inspect. De toegevoegde planprincipes zijn: "het verandervermogen in de uitvoerende afdelingen" en "acceptatie van het interventiebeleid". Ten behoeve van deze twee toevoegingen op het plan van 22 maart 2018 is voor een set van domeinen middels workshops met domein experts bekeken in hoeverre de beschikbare functionaliteit passend zou zijn voor het proces van geprogrammeerd handhaven binnen die individuele domeinen. Bij een groot aantal domeinen is dit positief gebleken. Tegelijkertijd is onderzoek uitgevoerd op de thema's 'verandervermogen' en 'interventiebeleid'. De resultaten van de herbruikbaarheidsanalyse, bevestigen de herbruikbaarheid voor de in 2018 geplande domeinen en geeft aan dat er mogelijkheden bestaan meer domeinen in grote mate te laten aansluiten op de nu al beschikbare ondersteuning door Inspect. Het verandervermogen van de domeinen moet echter eerst worden versterkt alvorens met implementatie kan worden gestart. De analyse van het (specifiek) interventiebeleid leidt niet tot wijzigingen in de planning. De planning is geoptimaliseerd op basis van deze analyses, zodat rekening gehouden wordt met het verandervermogen, interventiebeleid en de capaciteit binnen de maakplaats. Op 26 april 2018 heeft de directieraad deze vastgesteld. De directieraad heeft daarnaast gevraagd om ieder kwartaal de planning en de onderliggende aannames te actualiseren. Op deze manier kan de</p>	

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	directieraad maximaal inspelen op de voortgang, kunnen prioriteiten worden bijgesteld en kunnen leereffecten snel worden verwerkt.	
<p>3. Beheersing programma regelmatig toetsen (dashboard)</p> <p>Toets regelmatig of de beheersing van het programma op orde is, zowel ten aanzien van proces als inhoud. Laat dit in de vorm van een eenvoudig dashboard zien, en communiceer dit met de relevante interne en externe stakeholders (zie ook volgende punt).</p>	<p>Voor de maakplaats is een aantal dashboards ingericht met betrekking tot het proces. Op het gebied van de inhoud is een aantal keer een presentatie gemaakt waarin wordt aangegeven welk percentage van de inspecties per domein kan worden uitgevoerd.</p> <p>Voor implementatie wordt per draaiboek een dashboard in Excel ingericht voor de planning en realisatie m.b.t. de producten en mijlpalen voor de implementatie. Al deze producten en mijlpalen worden ook in JIRA ondergebracht. De bewaking hiervan loopt via het wekelijks planningsoverleg van het programma. In de maandelijkse managementrapportage wordt hiervoor gerapporteerd.</p> <p>Extern wordt er uitsluitend gecommuniceerd middels de NVWA2020 verantwoordingsrapportage.</p>	Afgerond
<p>4. Meer aandacht voor (externe) Communicatie</p> <p>Besteed op een planmatige wijze meer tijd aan (externe) communicatie en laat successen en verbetermaatregelen zien. Evalueer of de communicatie tot het gewenste effect heeft geleid.</p>	<p>De communicatie is sinds april 2017 versterkt met een full time communicatieadviseur voor het programma en tussen december 2017 en april 2018 tijdelijk met een parttime senior communicatieadviseur. De communicatiestrategie voor PI&I is in mei 2018 herijkt waarbij als belangrijkste aanvulling is aangegeven dat communicatie een verantwoordelijkheid is van het lijnmanagement waarbij PI&I een ondersteunende rol vervult. Met de introductie van een content jaarkalender en topiclijst wordt op meer planmatige wijze gecommuniceerd.</p> <p>Vanaf december 2017 is de inzet op interne communicatie geïntensiveerd. In het eerste kwartaal 2018 zijn er 30 informatiebijeenkomsten op 8 verschillende locaties georganiseerd voor medewerkers, Management Teams zijn bezocht en er hebben themabijeenkomsten bij diverse afdelingen plaatsgevonden. Behaalde successen, zowel groot als klein, worden regelmatig gevierd. Afhankelijk van de omvang van het succes met een artikel/interview/video op intranet of bijvoorbeeld een bijeenkomst waarin medewerkers in het</p>	Afgerond

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	zonnetje worden gezet.	
<p>5. Inrichten Sturing- & verantwoordingsmechanisme</p> <p>Richt gestructureerde mechanismen in voor verantwoording en sturing. Bepaal, in overleg met relevante interne en externe stakeholders, op welke doelstellingen gestuurd moet worden en waarover verantwoording moet worden afgelegd. Bepaal vervolgens KPI's en metrieken die daarbij horen.</p>	<p>Er is op drie fronten invulling gegeven aan het opzetten en onderhouden van gestructureerde mechanismen voor sturing en verantwoording. Ten eerste is gewerkt aan nieuwe informatieproducten. Er is een dashboard opgezet waarmee de werkvoorraad inzichtelijk is en waarmee geplande inspecties en her-inspecties beter bewaakt en opgepakt kunnen worden. Daarnaast zijn in samenspraak met het operationele management sturingsindicatoren ontwikkeld en opgenomen in een domein dashboard. Dit dashboard ondersteunt de operationele managers van het domein Horeca in het sturen.</p> <p>Ten tweede is gewerkt aan de integratie van bestaande informatieproducten. De NVWA heeft een generiek informatieproduct waarmee zij verantwoordt over het concern. Dit product is bedrijfssysteem onafhankelijk. Aantallen inspecties vanuit het Inspect platform zijn geïntegreerd in dit generieke informatie product (dashboard Centraal).</p> <p>Ten derde is een sturingsmechanisme met indicatoren ontwikkeld en vastgesteld. Dit mechanisme is parallel aan de inrichting van de stuurrelatie tussen de NVWA en haar opdrachtgevers vormgegeven. In de</p>	Afgerond

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	<p>tweede helft van 2017 is het ontwerpproces van de indicatoren afgerond. Momenteel wordt hard gewerkt om te analyseren welke informatie beschikbaar en benodigd is op het nieuwe Inspect platform voor rapportage op de indicatoren. Op basis hiervan wordt de ontwikkeling van de rapportage op de indicatoren geprioriteerd. Inmiddels zijn de eerste twee indicatoren ontwikkeld (KPI's voor Handhavingspercentage en Interventie) en gebruikt bij de herbeoordeling van de MCS processen.</p>	
<p>6. Verbeteren architectuurproces</p> <p>Verbeter het architectuurproces, met name ten aanzien van het synchroon houden van de solution architectuur met de verschillende modellen. Maak van de architectuur nog veel meer dan nu het geval is een dynamisch document, mede omdat de complexiteit van het processenlandschap naar verwachting zal toenemen naarmate er meer processen worden opgeleverd. Om de samenhang te beheersen, is nog</p>	<p>Het bijwerken van de architectuur is onderdeel gemaakt van de Definition of Done (acceptatiecriteria) van een opgeleverde functionaliteit. Op die manier groeit de architectuur mee met wat er wordt opgeleverd en is daarmee een inventarisoverzicht. Daarnaast is verder gewerkt aan het in kaart brengen van de solution architectuur van Inspect (Blueriq platform) in overzichten van componenten en hun functies in een gelaagd model dat ook voor de planning wordt toegepast en in het maken van een doelarchitectuur voor 2020 als richtsnoer voor samenhang met aanpalende applicaties (zie voor een indruk Bijlage A). Een andere verbetering is dat het beschrijvend sjabloon voor een feature (nieuw stuk functionaliteit) is aangepast en nu een aantal architectuuraspecten bevat die moeten worden beschreven zodat de context, samenhang en afhankelijkheden van een feature al bij de voorbereiding duidelijk is.</p>	Afgerond

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
meer aandacht voor architectuur nodig.		
<p>7. Periodiek toetsen of generieke Blueriq modules daadwerkelijk tot versnelling programma leiden</p> <p>De planning van het programma hangt voor een significant deel af van de generieke modules in Blueriq. De veronderstelling is dat deze generieke modules tot een versnelling van implementatie zal leiden van diverse werkprocessen. Toets periodiek of deze veronderstelling daadwerkelijk klopt. Daarnaast staat of valt deze veronderstelling bij de acceptatie van de generieke inrichting van werkprocessen bij de organisatie. Monitor proactief de signalen vanuit de werkvloer om hiervan een accuraat beeld te krijgen.</p>	<p>Vooralsnog heeft de focus primair gelegen op het generiek ontwikkelen van de processen Geprogrammeerde Handhaving, Meldingen en Monsterneming. Dit op basis van de generiek ontworpen processen zoals vastgelegd in de architectuur. Parallel daaraan is gewerkt aan de specifieke inrichting voor de domeinen HAP en Tabak. Deze domeinen zijn in de afgelopen periode ook geïmplementeerd. Momenteel wordt gestart met het verder ontwikkelen en inrichten van de volgende domeinen. Op basis van deze stappen kan daadwerkelijk getoetst worden in hoeverre de eerste ontwikkeling en inrichting generiek is. De acceptatie van de generiek ontwikkelde en domein specifiek ingerichte processen maakt integraal onderdeel uit van het ontwerp-, maak- en implementatieproces (Vooraf worden functionaliteiten uitgewerkt en stelt de lijnorganisatie een Minimal Viable Product vast. Verder wordt na elke oplevering technisch getest en worden functionaliteiten beproefd door eindgebruikers).</p> <p>Eindgebruikers kunnen in de proeven, simulaties en via het inbrengen van productiebevindingen voortdurend feedback blijven geven op de ontwikkelde proces- en ICT oplossingen. Hierover vindt ook regulier overleg plaats met het betrokken management (teamleiders, afdelingshoofden en divisiehoofden). De gegeven feedback laat zien dat de acceptatie van het generieke en meer uniforme proces en bijbehorende ICT-inrichting tijd nodig heeft.</p>	<p>Afgerond. Toetsing vindt plaats in plannings- en uniformeringssessies.</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>8. Bewaak dat specifieke behoeftes in Blueriq terechtkomen / solution architectuur actueel houden</p> <p>Om maatwerk en workarounds te voorkomen in Blueriq is het van belang dat specifieke behoeften worden erkend door Everest. Bewaak dat deze behoeften in de Blueriq roadmap terechtkomen en probeer richting te geven aan de productontwikkeling. Vooral bij elementaire zaken als security, autorisaties en offline werken is geen of minimaal maatwerk van belang om toekomstige updates en beheer makkelijker te laten verlopen.</p>	<p>Elke twee weken vindt een overleg plaats met Blueriq waarin de behoeften vanuit de realisatie van Inspect verwoord worden aan Blueriq. Deze behoeften worden vastgelegd en verwoord in benodigde functionaliteit. Deze items worden vervolgens geprioriteerd en gematched op aanwezigheid op de Roadmap van Blueriq. Indien er items zijn die niet tijdig via Blueriq beschikbaar gesteld worden, wordt dit meegegeven in een periodiek overleg tussen programmamanagement PI&I en Blueriq ter verdere besluitvorming.</p> <p>Periodiek wordt door Blueriq een "Blueriq Advisory Meetup" georganiseerd waarin de verschillende (centrale)overheid klanten van Blueriq meegenomen worden in de Roadmap van Blueriq, maar ook de mogelijkheid krijgen om gezamenlijk aan te geven welke belangrijke onderwerpen meer aandacht dienen te krijgen. Hierin worden de belangen van de NVWA onder de aandacht gebracht.</p>	Afgerond

Extern advies Berenschot, Rapport Onderzoek Programma BLIK NVWA (2016)

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>1. Realiseren user stories</p> <p>Voor realisatie van het programma bevelen wij aan om snel live te gaan met die user stories welke essentieel zijn om de processen uit te voeren en het merendeel van de benefits te bereiken. Middels prioritering en fasering van user stories. En pas na live gaan het systeem verder uit te bouwen met minder essentiële user stories. Door dit mechanisme duidelijk in te richten en te communiceren met de gebruikende afdelingen wordt voorkomen dat die al hun wensen in de eerste versie ingebouwd willen zien. Zij krijgen immers later nog een tweede kans. Hierdoor worden sneller de voordelen wegens minder interne administratieve lasten en dubbel beheer bereikt, en kan het programma eenvoudiger binnen tijd en geld worden afgemaakt.</p> <p>Daartoe moet ook na live gaan van organisatorische eenheden er zorg voor worden gedragen dat er ruimte is voor verdere optimalisatie voor de betreffende eenheid, zowel binnen het programma als nadat het programma is afgerond en in de beheerfase bijvoorbeeld nog met één á twee maakteams gedurende enkele jaren het Inspect systeem verder te onderhouden en te vervolmaken. Dit heeft tevens als voordeel dat eenheden en productowners minder noodzaak voelen om bij de initiële inrichting zoveel mogelijk user stories te laten realiseren en tevens dat de prioritering van uit te voeren user stories zullen zijn gebaseerd op ervaringen in de praktijk.</p> <p>Bezie na realisatie van het deel van Inspect voor de primaire systemen of het nuttig is om de secundaire systemen ook met Inspect te gaan ondersteunen. Dit kan ook in de beheerfase worden opgepakt.</p>	<p>In de opbouw van Inspect is sterk gestuurd op het eerst realiseren van de 'must-haves' (de essentiële onderwerpen), zowel op het niveau van de 'features' (welke functionaliteiten zijn als eerste nodig) als de user stories die binnen een 'feature' vallen (kunnen we al aan de slag zonder dat deze 'feature' is gerealiseerd).</p> <p>Het ketenbreed werkend krijgen heeft telkens een hogere prioriteit gehad dan het optimaliseren van één onderdeel van de keten. Tot december 2016 is de focus geweest om het 'eerste product' (roken in de horeca) op te leveren met een ketenbrede ondersteuning op 'must-have' niveau. Vervolgens is in 2017 gestuurd op het ondersteunen van de eerste HAP/Tabak teams op must-have niveau, inclusief de invulling van beveiliging, privacy en andere eisen op must-have niveau. Begin 2018 lag de focus op het ondersteunen van de eerste afdeling op must-have niveau. In de administratie in JIRA is zichtbaar dat vrijwel alleen de must-haves zijn opgepakt door naar de customer priority en classificatie van de features te kijken.</p> <p>Communicatie met de afdelingen over de aanpak heeft plaatsgevonden tijdens de implementatie in tweewekelijkse overleggen tussen het afdelingshoofd, de deelproductowners (DPO's), de superusers en de teamleider. Dit betreft communicatie via proef, simulatie, implementatieoverleg en productmanagementoverleg.</p>	<p>Afgerond. Proces wordt bewaakt door Product Manager</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>2. Versterk tactische sturing</p> <p>Versterk de tactische sturing op de scope, de benodigde capaciteit en volgorde van te realiseren user stories, en dus op het requirements management. Het maakdeel van het programma is nu inmiddels op een punt gekomen dat het beter is om als een project te besturen. Doel hiervan moet zijn om het realiseren van functionaliteit te richten op essentiële functies en de procesinrichting in Blueriq vast te houden over hoofdprocessen en domeinen heen. Dit kan worden uitgevoerd door een tactisch scope bureau binnen het programma in te richten.</p> <p>Dit bureau kan zich dan richten op de volgende taken:</p> <p>a. Coördinatie van de registratie van de voortgang van het aanmaken en realiseren van user stories binnen de agile maakteams, zodat voortgang helder inzichtelijk wordt. Zo wordt centraal duidelijk hoe het programma er voor staat. Deels wordt dit al uitgevoerd.</p> <p>b. Coördineren van de prioritering van te realiseren user stories binnen operationele hoofdproces/domeinen volgens het MoSCoW1 principe welke zich in de beoordeling slechts baseert op de noodzakelijke procesondersteuning en het behalen van de voordelen. Dit is in lijn met, maar ook een aanvulling op de SAFe Agile methode: de backlogs van de individuele maakteams worden opgehaald uit de program backlog. Het gaat hier om het prioriteren en in de tijd plannen van de program backlog. Daarbij kan voor de volgorde ook gebruik worden gemaakt van de Weighted Shortest Job First methode uit de SAFe methode, maar de omvang beperking (wanneer is het genoeg) wordt uitgevoerd door het toepassen van een MoSCoW methodiek. Zo kan worden geborgd dat primair wordt gericht op het voor live gaan realiseren van essentiële user stories.</p> <p>c. Bewaken van inhoudelijke consistentie in de procesinrichting en vermindering van realisatie van dubbele oplossingen door het</p>	<p>De bewaking van de scope en tactische sturing vindt plaats in het Productmanagementoverleg (voorheen DPO-overleg) waarin deelproductowners (DPO's) en architecten vertegenwoordigd zijn. Dit overleg vindt sinds april 2016 wekelijks plaats. In dit overleg wordt de ontwikkeling van de centrale product backlog gevolgd en geprioriteerd. Sinds december 2016 wordt ieder kwartaal een planningssessie georganiseerd. In voorbereiding daarop worden de features opgehaald die de hoogste prioriteit hebben (binnen de must-haves). Tevens wordt het prioriteringskader binnen de governance structuur afgestemd. De hoogst geprioriteerde features worden in een tweedaagse planningssessie met alle betrokkenen ingepland. Vervolgens wordt het plan het opvolgende kwartaal uitgevoerd.</p> <p>Verder wordt in de voorbereiding op nieuwe domeinen door de lijnorganisatie een fit-gap analyse uitgevoerd, waarin een analyse plaatsvindt wat er al kan en hoe het onderwerp met bestaande componenten kan worden gerealiseerd. Daar waar nog geen ondersteuning is, wordt eerst gecheckt of dit onderdeel is van de procesbeschrijving. De architecten, deelproductowners en informatieanalisten hebben en voelen een nadrukkelijke rol om zaken te hergebruiken, mede omdat de tijd beperkt is.</p> <p>De schatting van de omvang van het werk is in mei 2017 gemaakt en in februari 2018 geactualiseerd met de herijking. In april 2018 zijn analysesessies uitgevoerd met verschillende domeinen om na te gaan in hoeverre het domein met de huidige onderdelen al te implementeren is. De resultaten daarvan worden begin juni verwerkt in bijgewerkte</p>	<p>Afgerond</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>geven van bindende aanwijzingen bij de prioritering en realisatie van oplossingen bij de inrichting van hoofdprocessen voor domeinen nadat geprogrammeerde handhaving voor Tabak en Horeca is afgerond. Voor dit bewaken en voor het indelen volgens MoSCoW principes kan het wellicht nuttig zijn om globale ontwerpen te maken van hetgeen bij livegang moet zijn gerealiseerd, als samenvatting van hetgeen volgens de procesbeschrijvingen moet worden ondersteund en de eigenschappen van het systeem volgens de user stories.</p> <p>d. Het opstellen van schattingen voor realisatie van het gehele programma inclusief Estimate To Completion voor alle onderdelen. En vervolgens te volgen hoe de schattingen verlopen in de tijd.</p> <p>In een reactie uit het programma op een eerdere versie van dit rapport is aangegeven dat</p> <p>a) prioritering al plaatsvindt door Customer Priority aan user stories toe te kennen en deze te labelen met 'FP' of 'PP' en deze te bespreken in het solution architectuur en het DPO overleg,</p> <p>b) SAFe geen projecten meer kent en het werken in een project structuur veel inefficiency oplevert, en</p> <p>c) schattingen inclusief een <i>estimate to completion</i> heel lastig te maken en het niet veel concreter kan worden. Wij denken echter dat het voor een realisatie van het programma binnen de gestelde kaders van tijd en geld en kwaliteit het essentieel is om de realisatie van softwareontwikkeling van de maakplaats meer structureel projectmatig te organiseren met strikte focus op ondersteuning van het proces en realisatie van de benefits, bepaling c.q. schatting van het totale te verrichten werk en meting van voortgang. Dit gaat verder dan de huidige aanpak.</p>	<p>schattingen van de omvang van het werk.</p>	
<p>3. Borgen vermindering ICT beheerkosten</p> <p>Een deel van de voordelen van het programma is erin gelegen om de beheerkosten te verminderen, waaronder dubbel beheer. Momenteel vormen de ICT beheerkosten 12,5% van de totale</p>	<p>Uitfasen van applicaties en zo besparen op beheerkosten is pas mogelijk als alle domeinen die gebruik maken van de uit te faseren applicatie gebruik maken van Inspect. Ter voorbereiding hierop is vorig jaar een project gestart om samen</p>	<p>In uitvoering. Hoort niet meer tot de scope</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
kosten van de NVWA. Het zou nuttig zijn om een benchmark uit te laten voeren om de hoogte en grondslag van deze kosten te vergelijken met andere organisaties, en op basis daarvan in overleg met IM en DICTU na te gaan hoe deze kosten structureel kunnen worden verminderd en vooraf afspraken te maken hoe kosten zullen dalen indien beheer van bestaande systemen komt te vervallen. Dan kan ook worden ingegaan op het gevraagde tempo en wendbaarheid van DICTU zoals genoemd in het transitieplan als livegang in zicht komt.	met DICTU voorbereiding te treffen op het daadwerkelijk uitfaseren. Voor de applicatie 'Plato' wordt dit nu voorbereid.	van het programma PI&I.
4. Verzilveren wegvallen administratietijd inspecteurs Besteed ook <i>binnen</i> het programma expliciet aandacht aan de wijze van planning van inspecties, en onderzoek of een planning door inspecteurs die worden ondersteund door een intelligent systeem mogelijkheden biedt om meerdere inspecties eenvoudig vlak bij elkaar te selecteren. Dit om zo inspecteurs de mogelijkheid te geven om de vermindering van administratietijd in te vullen met extra inspecties en zo de beoogde voordelen in efficiency daadwerkelijk te verzilveren.	Vanaf september 2017 is zowel planning als roostering op dag en tijd voor alle Keuringswerkzaamheden met Inspect Roosteren (Quintiq) operationeel. Voor Handhaving wordt deze functionaliteit op dit moment niet ingezet, omdat de onvoorspelbare aard van inspectiewerkzaamheden een roostering op dag en tijd onmogelijk maakt. Voor Handhaven worden op basis van werkgebied en expertise wel inspectiewerkzaamheden toegewezen aan het best passende team. Inspecteurs wordt het werk zo aangeboden dat hij/zij zelf in staat is een dagplanning mogelijk te maken, bijvoorbeeld door ook meldingen mee te nemen. Ook is het werk gesorteerd op deadline zodat deze inspectiewerkzaamheden bovenaan in de lijst staan. De teamleider beschikt over een dashboard met stuurinformatie.	Afgerond
5. Tijdig borgen performance & informatieveiligheid Het is gewenst om aandacht te geven aan informatieveiligheid en de performance onder load te testen.	Informatieveiligheid heeft een belangrijke rol gekregen in de besluitvorming over het opschalen van Inspect. Er is in augustus 2017 een aparte informatiebeveiliging functionaris aangetrokken, die een roadmap heeft gemaakt met benodigde maatregelen op het gebied van informatieveiligheid (gekoppeld aan de opschaling van Inspect).	Afgerond. Proces wordt bewaakt door Systems architect.

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	<p>Afgelopen jaar zijn vele stappen gezet binnen het programma t.b.v. het naleven van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Binnen de Definition of Done (acceptatiecriteria) zijn eisen opgenomen die zowel over performance als beveiliging gaan. Vanuit deze acceptatiecriteria is het aan de product owner om alleen goedkeuring op de bouw van een functionaliteit te geven wanneer volledig aan de eisen is voldaan. - Het Risico Acceptatie Formulier (RAF) rapporteert breder dan voorheen (buiten de eerdere Berenschot aanbevelingen is hier nu ook het BIR integraal in opgenomen). Naleving van de risico-acceptatie wordt periodiek herijkt en beoordeeld. - De relatie tussen NVWA, programma PI&I en DICTU groeit op het gebied van informatiebeveiliging. - Processen zijn integraal beoordeeld vanuit de Quickscan BIR en worden binnenkort onderworpen aan een verdiepende Quickscan PIA. - Structureel worden pentesten/beveiligingstesten uitgevoerd en opgevolgd. - Eisen ten aanzien van Logging en Monitoring worden fijn geslepen zodat bij het verder opschalen van Inspect ook de hulpmiddelen voor goede en efficiënte monitoring aanwezig zijn. - De vervolgstappen voor een verfijnd autorisatiemanagement worden op dit moment vanuit de architectuur uitgewerkt. Dit maakt het in de toekomst nog beter mogelijk om (zeer)gevoelige informatie op te slaan en ook een scheiding te maken tussen de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en Wet politiegegevens (WPG) domeinen. 	

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	<p>Daarnaast is een Privacy Impact Assessment (PIA) uitgevoerd door externe partij Noordbeek op 13 april 2018. De belangrijkste bevinding was het opvolgen van de punten die de organisatie zelf ook inzichtelijk heeft middels de hierboven genoemde RAF.</p> <p>Performance is een belangrijk thema binnen de planning van elke nieuwe planningsperiode (kwartaal). Een van de teams is volledig opgelijnd voor dit onderwerp en er vinden geautomatiseerde performancetests plaats door DICTU (binnenkort tweewekelijks). Daarnaast zijn loadbalancers ingericht, draaien er monitoring tools op productie en vindt wekelijks met DICTU een performance-overleg plaats.</p>	

Extern advies Berenschot, Rapportage Toets Optimale voortzetting in aanpak en planning PI&I (2017)

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>1. Versterken implementatiemanagement</p> <p>Maak onderscheid tussen pilots en domeinbrede implementatie. Geef extra aandacht aan het verhogen van de gebruikersvriendelijkheid van schermen om de werkbaarheid te verhogen.</p> <p>Het maken van inspectielijsten moet in samenwerking met de lijnorganisatie gestructureerd en gecoördineerd worden. Verdere versterking en structurering van functioneel beheer en de helpdeskfunctie in samenwerking met de lijnorganisatie, zodat inspecteurs op locatie goed worden ondersteund.</p>	<p><i>Maak onderscheid tussen pilots en domeinbrede implementatie</i></p> <p>In de huidige implementatie-aanpak wordt reeds onderscheid gemaakt tussen pilots en domeinbrede implementatie. De evaluatie van de huidige implementatie heeft daarin wel tot aanscherpingen geleid m.b.t. omvang en wijze waarop pilots worden vormgegeven.</p> <p><i>Geef extra aandacht aan het verhogen van de gebruikersvriendelijkheid van schermen om de werkbaarheid te verhogen</i></p> <p>De verhoging van de gebruikersvriendelijkheid heeft in het laatste kwartaal 2017 en eerste kwartaal 2018 volop aandacht gekregen door te werken aan de overzichtelijke 'mijn werkzaamheden'. Door een aantal beperkingen in Blueriq 9 heeft dit echter nog niet tot het gewenste resultaat geleid. In het tweede kwartaal 2018 wordt gewerkt aan de belangrijkste knelpunten die door de superusers zijn geprioriteerd, wordt een technische studie uitgevoerd naar manieren om met Blueriq goed documenten te kunnen opmaken en is onderzoek gedaan naar eenvoudige technische mogelijkheden binnen Blueriq 10 om de gebruiksvriendelijkheid te verbeteren.</p> <p><i>Het maken van inspectielijsten moet in samenwerking met de lijnorganisatie gestructureerd en gecoördineerd worden</i></p> <p>Hierin zijn inmiddels stappen gezet vanuit de lijn. Zo is er een Deel Product Owner (DPO) voor Regelbeheersing aangewezen vanuit de nieuwe afdeling Proces en Productontwikkeling (PPO) die toeziet op de implementatie van Regelbeheersing en is binnen de Maakplaats een team ingericht voor de uitvoering van de elicatie en de inrichting van de inspectielijsten in Inspect, incl. de benodigde coördinatie (projectleider) en ondersteuning (architectuur en informatie analyse). Hiertoe is een werkwijze ontwikkeld die medewerkers handvatten biedt om dit op een gestructureerde en uniforme wijze te kunnen doen. Momenteel vindt vanuit de lijn werving plaats van een 5-tal medewerkers die specifiek op dit onderwerp ingezet zullen worden.</p> <p>Verdere versterking en structurering van functioneel beheer en de helpdeskfunctie in samenwerking met de lijnorganisatie, zodat inspecteurs op locatie goed worden</p>	<p>Afgerond. Opgenomen in programma aanpak.</p>

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	<p>ondersteund.</p> <p>De verbeterpunten uit de praktijk worden door functioneel beheerders ingevoerd en geprioriteerd door de DPO's. Belangrijke punten worden besproken met het Transformatieteam PI&I, bestaande uit divisiehoofden, dat wekelijks bij elkaar komt. Hierbij wordt getoetst op de opdracht van het programma, waarin sterk gestuurd moet worden op de uniformiteit van processen, gebruik van (basis)registers, de principes van NVWA en programma en het eerst ketenbreed realiseren van de musthaves.</p>	
<p>2. Versterken technische infrastructuur</p> <p>Het concreet maken van de non-functionele eisen aan Inspect vanuit de NVWA.</p> <p>In samenspraak met EZ en DICTU bespreken hoe DICTU kan gaan voldoen aan de gewenste hogere serviceniveaus.</p>	<p><i>Het concreet maken van de non-functionele eisen aan Inspect vanuit de NVWA</i></p> <p>De non-functionele eisen zijn beschreven en het CIO-office is met DICTU in gesprek over de invulling van deze eisen voor wat betreft techniek. De non-functionele eisen zijn als onderdeel van het geheel aan werk dat verzet wordt ook opgenomen, en worden meegeprioriteerd en –gepland in het reguliere stramien van kwartaalplanningsperiodes- en spintplanningen.</p> <p>Veel van de 'enablers' die deze en afgelopen planningsperiodes onder handen zijn genomen zijn direct gerelateerd aan de non-functional requirements; deze zijn allemaal in Jira te vinden.. Zie voor een compleet overzicht van gerealiseerde onderdelen bijlage A. Het Transformatieteam PI&I kan derhalve zelf, door prioriteit te stellen, bepalen in welke mate er aan het halen van de non-functionals gewerkt wordt.</p> <p><i>In samenspraak met EZ en DICTU bespreken hoe DICTU kan gaan voldoen aan de gewenste hogere serviceniveaus</i></p> <p>We zijn op dit moment bezig met DICTU om medio 2018 over te gaan op de Basis24+ SLA (dit is het op dit moment hoogste beschikbare niveau bij DICTU). Het Berenschot advies geeft aan dat deze ondersteuning onder het niveau ligt van de door de NVWA gewenste ondersteuning, maar die kan op dit moment niet door DICTU worden geleverd. DICTU heeft aangegeven per 1 juli 2018 over te gaan op de Basis24+ ondersteuning voor Inspect.</p>	In uitvoering.
<p>3. Versterken totaalplanning</p>	<p>De herijking is nog in uitvoering. Begin 2017 is een inschatting van storypoints per procesdomeincombinatie gemaakt. Gedurende 2017 is de velocity van de maakplaats teams gemonitord. In 2017 zijn de aanbevelingen en aandachtspunten zoals gerapporteerd door BIT, EY en Berenschot opgenomen en verwerkt in aanpak en besturing.</p>	In uitvoering.

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	<p>Eind 2017 is door het programmateam een evaluatie van de programma-aanpak gedaan en voorzien van leerpunten. Ook deze leerpunten zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt. Om te komen tot een versterkte totaalplanning is eind 2017 een planningsmodel opgezet die in meer detail kan aangeven wanneer een onderdeel van een procesdomeincombinatie in de trein van voorbereiding, content-ontwikkeling, maken en implementeren wordt opgenomen. Hierbij is onderscheid te maken in implementaties die zonder maakactiviteit mogelijk zijn en implementaties die alleen met maakactiviteit mogelijk zijn.</p> <p>In het eerste kwartaal van 2018 is samen met het Transformatieteam PI&I en betrokken afdelingshoofden en afgevaardigden vastgesteld welke kaders, randvoorwaarden en volgorde bepalende principes moeten worden toegepast op het geheel van de planning. Met hen is een tweetal scenario's ontwikkeld waarin de prioriteitstelling van de diverse volgorde bepalende principes is vastgesteld. Deze scenario's zijn uitgewerkt in een balkenplanning en een raming van de minimale en maximale maakcapaciteit. De scenario's zijn bediscussieerd en besproken in het Transformatieteam PI&I en directieraad. Op basis van een gezamenlijke voorkeur voor het scenario "maximaal hergebruik", is een directiebesluit voorbereid.</p> <p>In de DIRA van 22 maart 2018 is het besluit genomen de herijkte planning voor het tweede kwartaal 2018 vast te stellen en de verdere planning aan te vullen met twee nieuwe planprincipes of randvoorwaarden en een verdieping op de herbruikbaarheid van de beschikbare functionaliteit in Inspect. De toegevoegde planprincipes zijn: "het verandervermogen in de uitvoerende afdelingen" en "acceptatie van het interventiebeleid". Ten behoeve van deze twee toevoegingen op het plan van 22 maart 2018 is voor een set van domeinen middels workshops met domein experts bekeken in hoeverre de beschikbare functionaliteit passend zou zijn voor het proces van geprogrammeerd handhaven binnen die individuele domeinen. Bij een groot aantal domeinen is dit positief gebleken. Tegelijkertijd is onderzoek uitgevoerd op de thema's verandervermogen en interventiebeleid. De resultaten van de herbruikbaarheidsanalyse, bevestigen de herbruikbaarheid voor de in 2018 geplande domeinen en geeft aan dat er mogelijkheden bestaan meer domeinen in grote mate te laten aansluiten op de nu al beschikbare ondersteuning</p>	

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
	door Inspect. Het verandervermogen van de domeinen moet echter eerst worden versterkt alvorens met implementatie kan worden gestart. De analyse van het (specifiek) interventiebeleid leidt niet tot wijzigingen in de planning. De planning is geoptimaliseerd op basis van deze analyses, zodat rekening gehouden wordt met het verandervermogen, interventiebeleid en capaciteit maakplaats. Op 26 april 2018 heeft de directieraad deze vastgesteld. De directieraad heeft daarnaast gevraagd om ieder kwartaal de planning en de onderliggende aannames te actualiseren. Op deze manier kan de directieraad maximaal inspelen op de voortgang, kunnen prioriteiten worden bijgesteld en kunnen leereffecten snel worden verwerkt.	

Extern advies BIT2

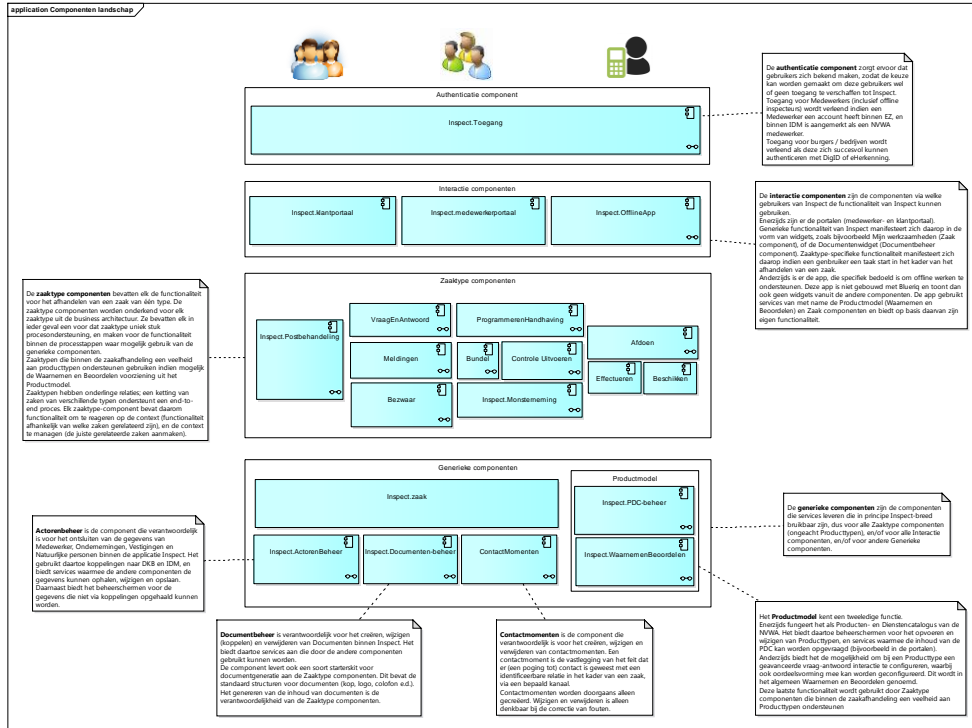
Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg</p> <p>Gebruik het lopende traject voor Horeca en Tabak om snel ervaring op te doen met de operationele inzetbaarheid van het systeem. Daarmee kan de NVWA het realiteitsgehalte van de gekozen oplossing en de herbruikbaarheid toetsen.</p>	<p>De inzichten en evaluatie verkregen uit de ervaringen binnen Horeca en Tabak maken onderdeel uit van de voorgestelde implementatieaanpak. Zo is in mei 2017, ruim voordat de ontwikkeling en inrichting was afgerond, reeds gestart met de implementatie van Inspect op het domein Tabak middels een pilot. De ervaringen die hiermee zijn opgedaan zijn enerzijds gebruikt om het systeem sneller en gericht door te ontwikkelen en anderzijds als voorbereiding voor de bredere uitrol van het systeem. Na afronding van de gehele implementatie is vervolgens in samenwerking met de lijnorganisatie een uitgebreide evaluatie uitgevoerd naar de gevolgde aanpak. De uitkomsten hiervan zijn gebruikt om de aanpak verder aan te scherpen. Voor het domein Horeca is / wordt eenzelfde aanpak gevolgd.</p>	Afgerond
<p>2. Neem na Horeca en Tabak een go/no go-besluit over een vervolg</p> <p>Volgens de programmaplanning is het systeem Horeca en Tabak in september gereed en beproefd. Gebruik deze periode om meer zekerheid te krijgen over omvang, kosten en doorlooptijd van het vervolg. Wij adviseren u na afronding van Horeca en Tabak een pas op de plaats te maken en een go/no go-besluit in te lassen over het vervolg</p>	<p>Deze aanbeveling is, overeenkomstig de reactie op het BIT-advies van minister Kamp, ingevuld door op basis van de met Horeca en Tabak opgedane ervaringen te beslissen hoe het programma wordt voortgezet wat betreft aanpak en planning. Het deelproject voor Horeca en Tabak is in dat kader eind 2017 getoetst en geëvalueerd door bureau Berenschot.</p>	Afgerond

Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
van dit traject.		
<p>3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze</p> <p>Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze. Ga bij een eventueel vervolg alleen verder op basis van een bijgesteld programmaplan waarin het programmateam het volgende heeft uitwerkt:</p>	<p>Conform de afspraken met de Tweede Kamer en het ministerie is het eerste kwartaal van 2018 een herijking van de maak- en implementatieagenda van het programma PI&I uitgevoerd. Gedurende dit proces is intensief gewerkt met bedrijfsexperts en belangrijke stakeholders om de kaders, uitgangspunten en planprincipes (her)bevestigd te krijgen. Het actualiseren van deze maak- en implementatieagenda, als ook de businesscase, is opgenomen in een periodieke cyclus. Dit biedt een actueel inzicht in de haalbaarheid van het programma en zorgt ervoor dat (tijdig) bijgestuurd kan worden waar nodig.</p> <p>Ook de manier waarop binnen het programma invulling wordt gegeven aan de overige aanbevelingen van Berenschot, als ook die van EY, dragen bij aan het op een meer gecontroleerde wijze sturen van het programma. Zie de uitwerking hiervan in de aparte nota's.</p> <p>Daarnaast is eind 2017 door het programmateam een evaluatie gedaan van de programma-aanpak en voorzien van leerpunten. Ook deze zijn gecommuniceerd en in aanpassingen op aanpak en besturing uitgewerkt.</p> <p>Tot slot wordt de komende tijd gewerkt aan een vernieuwd programmaplan, waarin de te hanteren uitgangspunten binnen het programma (waaronder visie, doelstellingen, risico's etc.) worden herbevestigd.</p>	<p>Afgerond. Proces uitwerking hernieuwd programmaplan wordt bewaakt door Programmamanager Lambert Rutges</p>

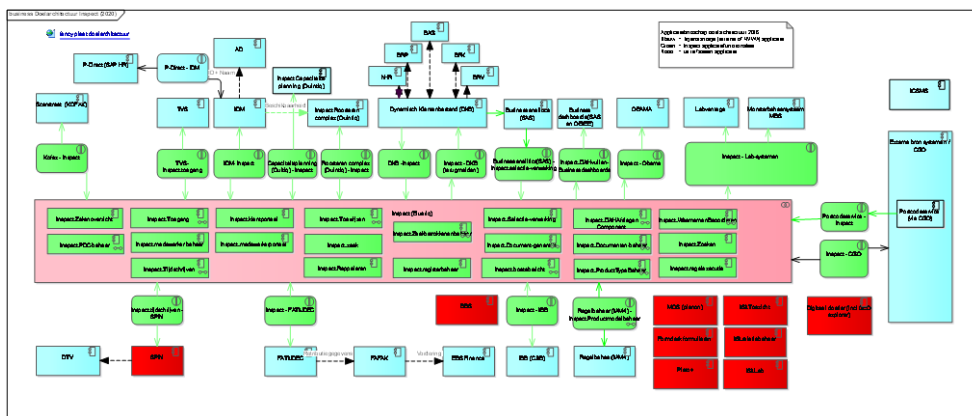
Aanbeveling	Antwoord (zoals opgenomen in nota)	Status
<p>4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van het programma</p> <p>Wij zijn bang dat u rekening moet houden met een fikse uitloop, fors hogere kosten en zelfs met het vastlopen van het programma.</p>	<p>Het product van de herijking biedt vernieuwd inzicht in de momenten van implementatie van de processen en domeinen en hiermee onder voorwaarden een actueel inzicht in de geprognostiseerde haalbaarheid van het programma. Omdat deze periodiek wordt geactualiseerd zullen evt. wijzigingen in haalbaarheid en planning (en dus ook de kans op evt. uitloop) tijdig kunnen worden gesignaleerd.</p> <p>Het balkenplan als onderdeel van de maak- en implementatieagenda biedt inzicht in de verwachte doorlooptijd en is gebruikt als basis voor de financiële consequenties. De begroting hangt echter wel samen met de beoordeling van financiële risico's en dekkingsmogelijkheden NVWA-breed. Hierover vinden momenteel intensieve gesprekken plaats met eigenaar en opdrachtgevers. Daarnaast is er zojuist, op verzoek van de CFO en CIO van de NVWA, een exploratief feitenonderzoek gestart naar zowel de financieel-economische kant van het in ontwikkeling zijnde nieuwe IT-landschap als ook het in voldoende mate borgen van de langjarige toekomstvastheid ervan, dat ook nieuwe inzichten op dit gebied zal opleveren.</p> <p>In de herijking van de maak- en implementatieagenda is gebruik gemaakt van het planprincipe van scenario 'maximaal hergebruik'. Door deze inspanning op hergebruik en uniformeren wordt de druk op de beheerskosten zoveel als mogelijk beperkt.</p>	<p>Afgerond</p>

Bijlage 8: Indruk solution architectuur

Lagenmodel componenten



Applicatieplaat 2020



Bijlage 9: Nota Communicatie Plateau 3 – Programma PI&I

Nota Communicatie Plateau 3 – Programma PI&I

Datum 21 juni 2018
Status Concept
Versie 2.0

Inhoud

- 1 Inleiding—~~5951~~
- 2 Communicatiestrategie—~~5952~~
- 3 Stakeholders en boodschap—~~6254~~
- 4 Communicatiematrix—~~6458~~

Inleiding

Dit document omvat de herijkte communicatiestrategie zoals aangekondigd in het programmaplan plateau 3 van het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT. In de 'Nota Communicatie Plateau 3' van 30 mei 2016 is de communicatie-aanpak beschreven, die in april 2018 herijkt is. Deze aanpak bestaat uit twee sporen: enerzijds generieke informatievoorziening over het programma en anderzijds communicatie als onderdeel van het implementatieproces. Bij de herijking is bepaald dat deze twee sporen-aanpak nog steeds bruikbaar is, maar op een aantal onderdelen bijgesteld moet worden. Dit hangt samen met de fase waarin het programma zich bevindt en het nieuwe governance model van de NVWA, waarbij de lijn meer aan het stuur staat van de veranderingen. Dit betekent concreet dat de communicatie in de lijn in beide sporen centraler moet komen te staan. Medewerkers vernemen het liefst informatie van de eigen leidinggevende en het team is van belang is voor de betekenisverlening van de veranderingen. Het management wordt in de communicatieve rol vanuit het programma ondersteund met diverse communicatiemiddelen en -activiteiten. De focus vanuit het programma ligt daarbij op de interne communicatie.

Bij de herijking van de communicatieaanpak is tevens bepaald dat het van belang is om meer (zichtbare) samenhang aan te brengen in de communicatie van PI&I met de andere organisatiebrede veranderingen (NVWA2020). Ook is het belangrijk binnen de organisatie afspraken te maken over de rolverdeling bij de in- en externe communicatie over de invoering van de nieuwe processen en Inspect binnen de NVWA. De afdeling Communicatie van de NVWA en de communicatieadviseur NVWA2020 herschrijven de interne communicatiestrategie van de NVWA en geven daarin ook de samenhang aan met NVWA2020 en de programma's binnen de NVWA. Naar verwachting is deze interne communicatiestrategie eind augustus 2018 gereed.

Het programma kiest, binnen de kaders en realisatiedoelen zoals geformuleerd in de aanpak, voor een ontwikkel-/ interactiestrategie. In de kern gaat het hierbij om cocreatie, waarbij het programma in nauwe samenspraak met de lijnorganisatie tot uitwerking van deze realisatiedoelen komt. Op het communicatiekruispunt van informeren, formeren, dialogiseren en overreden, bevindt deze strategie zich op het vlak van dialogiseren/formeren. Dit vertaalt zich onder andere in het 'met elkaar, bij voorkeur in gemengde teams, praten over de toekomst'. Het programmateam biedt de NVWA organisatie de nodige ondersteuning en tools om te bedenken hoe zij vormgeeft aan dit veranderproces. Het proces leunt op de inhoudelijke kennis vanuit de organisatie. Dit verhoogt het vertrouwen in het programma. In de gekozen aanpak van het programma wordt intensief gecommuniceerd met de organisatie. In deze communicatiestrategie staat een leidraad om dit planmatig aan te pakken.

Tegelijkertijd is het van belang dat de basisinformatie over het programma beschikbaar is: iedereen die dat wil, kan makkelijk de informatie vinden. De informatie is altijd actueel en consistent en de context is duidelijk. Uitgangspunten zijn:

- Informatie is eenduidig: alle informatie-uitingen zoveel mogelijk vanuit één taal. Er zit geen lucht tussen.
- Informatie is zorgvuldig: degenen die het betreft, worden tijdig persoonlijk geïnformeerd.
- Informatie is realistisch en sluit aan bij de beleving in de NVWA organisatie.
- Informatie is concreet: de resultaten van het programma worden steeds meer zichtbaar. Het programma kan in de communicatie de concrete resultaten laten zien. Daarnaast gaat het hier om het doorpraten in de teams: "Wat is er aan de hand", "Wat betekent het voor mij?" en "Wat moet ik gaan doen?"

De communicatiestrategie bestaat daarom uit twee sporen, interactie en informeren, die in de volgende paragraaf bij de aanpak verder zijn beschreven:

1. Communicatie langs de band van het implementatieproces (interactie).
2. Generieke communicatie over het programma en de projecten in het programma (informeren).

Communicatiestrategie

In de communicatiestrategie maken we onderscheid tussen generieke informatie over het programma en communicatie bij het implementatieproces:

1. Communicatie langs de band van het implementatieproces (interactie, ontwikkelstrategie)

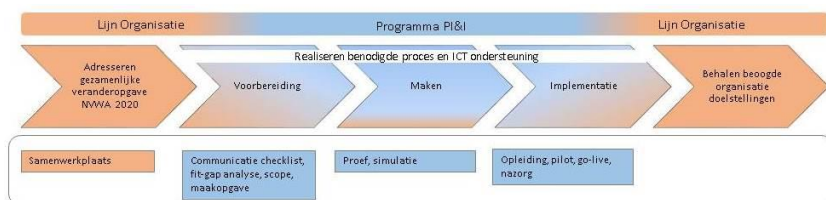
Het interactieve gedeelte van de communicatie in plateau 3 van het programma loopt langs de band van het implementatieproces (voorbereiden, maken, implementeren). Voor de implementatie van de nieuwe werkprocessen is input en besluitvorming nodig vanuit medewerkers van de NVWA.

Na een eerste implementatie bij het domein HAP/Tabak, staan we nu voor een nieuwe fase namelijk een brede NVWA-implementatie. Voor deze brede implementatie is het belangrijk dat de verantwoordelijkheid voor de communicatie bij het lijnmanagement van de NVWA ligt en daar ook gevoeld wordt. Zij krijgen hierbij ondersteuning vanuit de afdeling Communicatie van de NVWA voor corporate communicatie en het programmabureau voor verandercommunicatie. Het programma PI&I adviseert, ondersteunt en faciliteert het lijnmanagement bij de implementatie met content, communicatie-activiteiten, instrumenten et cetera. De focus vanuit het programma ligt daarbij op interne communicatie.

Deze aanpak sluit aan bij de actielijnen van de veranderaanpak NVWA 2020: informeren en dialoog. Het verbinden en in positie brengen van leidinggevenden en het versterken van de samenwerking tussen organisatieonderdelen (o.a. samenwerkplaatsen).

Aansluiting op 3 fasen model implementatie

Uitgangspunt is dat de communicatieaanpak ook aansluit bij het 3 fasen model voor implementatie. Het implementatieteam bespreekt samen met de verantwoordelijken van het te implementeren domein (bijv. afdelingshoofd en teamleiders) de communicatieaanpak gedurende de drie implementatiefasen: voorbereiden, maken en implementeren. In iedere implementatiefase komen onderdelen voor met een communicatiecomponent en mijlpalen die zich lenen voor bredere communicatie in de organisatie.



In de implementatiefase 'voorbereiden' wordt een 'checklist communicatie' besproken en ingevuld met afdelingshoofd/teamleider(s). Hiermee wordt duidelijk welke communicatiedoelgroepen het domein heeft, welk doel er met de communicatie bereikt moet worden, welke mijlpalen we voorzien in de implementatie, wie communiceert, wat er gecommuniceerd wordt en via welke kanalen. Uitgangspunt daarbij is dat de lijn zelf verantwoordelijk is voor de communicatie. Het heeft de voorkeur om zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande middelen. De communicatieadviseur van PI&I adviseert, ondersteunt en faciliteert de lijn met content, communicatie-activiteiten, instrumenten et cetera.

Toolkit communicatie bij implementatie

Waar mogelijk worden alleen nieuwe middelen ontwikkeld waarvan het format herbruikbaar is voor de toekomstige implementaties bij andere domeinen. Op de intranetpagina van Procesvernieuwing, Informatie en ICT worden alle tools beschikbaar gesteld voor medewerkers van de NVWA. De toolkit bestaat onder andere uit een video handhaven met Inspect, een beeldpresentatie Geprogrammeerd Handhaven, poster procesvernieuwing et cetera.

In onderstaande tabel staat aangegeven wie er in ieder geval betrokken zijn bij een implementatie en met welk doel.

Stakeholders	Doel
Transformatieteam PI&I	Het versterken van het implementatiemanagement (onder andere implementatiestrategie, overzicht en planning van de implementatie, bewaken uniformiteit van processen voor inrichting van Inspect) en afwegen verschillende belangen van het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PI&I) en de lijnorganisatie.

Implementatieteam	Het implementeren van de nieuwe werkprocessen en ICT bij een domein.
Maakplaats	Verwerken input van NVWA'ers over huidige situatie, knelpunten, ideeën voor vernieuwing, gewenste situatie, eisen en wensen voor nieuwe informatievoorziening, inrichting en, draaiboek, opleidingen voor implementatie.
Leidinggevend NVWA (divisiehoofden, afdelingshoofden, teamleiders)	Informeren over de voortgang van de implementaties en daarmee zorgen dat zij inzicht krijgen in het proces dat doorlopen wordt.
Medewerkers die niet in bovenstaande groepen zitten, maar wel met bepaalde processen en werkpakketten te maken krijgen	Informeren over gewenste situatie producten en proces, beeld nieuwe informatievoorziening en implementatie. Feedback vragen, signalen ophalen.

Het management van het domein waar de implementatie plaatsvindt is eindverantwoordelijk voor de communicatie en stemt waar nodig af met het programmateam PI&I en/of het Transformatieteam PI&I.

2. Generieke communicatie over het programma (informereren)

Doel van de generieke communicatie is informeren over richting, besluitvorming en voortgang van het programma. Alle generieke communicatie over het programma en de onderliggende projecten verloopt via het programmateam waar nodig in afstemming met de Programma directeur NVWA2020.

De basisinformatie is op één plek te vinden. Er is een standaardpresentatie die medewerkers in het programma kunnen gebruiken en aanvullen met actuele en/of specifieke ontwikkelingen die zij willen bespreken. Zo is steeds de context van het programma duidelijk. Hiervoor heeft het programmateam met de communicatieadviseur de kernboodschappen geschreven. De communicatie van het programma past binnen de strategie van verandercommunicatie zoals deze wordt opgesteld door het Programmabureau en de interne communicatiestrategie van de NVWA. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van dezelfde (reeds bestaande) middelen.

Speciale aandacht vraagt de formele communicatie naar bijvoorbeeld DiRa, Programmadirecteur NVWA2020, Transformatieteam PI&I en MT's: het programmateam praat deze gremia regelmatig bij.

Het programmateam maakt afspraken over ieders rol en verantwoordelijkheid bij de communicatie. Tijdens de dagstart en programma teamoverleg komt regelmatig aan de orde wat de communicatiethema's zijn en wie wat doet.

Stakeholders en boodschap

De stakeholders zijn verdeeld over de volgende groepen: verantwoording, NVWA organisatie en externe partijen. Zie ook de communicatiematrix voor generieke communicatie aan het einde van dit document.

Voor de leidinggevend en 'de NVWA medewerker' zijn hieronder boodschappen geformuleerd. Het programmateam toetst continu of deze boodschappen aansluiten op de realiteit en beleavingswereld van de desbetreffende stakeholders, onder andere via de maandelijkse Voelspriet. Waar nodig scherpt het programmateam de boodschap aan.

Boodschappen:

Leidinggevend: directeuren, divisiehoofden, afdelingshoofden en teamleiders

'Wij hebben een gedeelde visie van een organisatie die straks werkt met verbeterde processen, waardoor de juiste informatie op de juiste plek beschikbaar is'

'Zo dragen we bij aan een NVWA die kennisgedreven en risicogericht werkt, binnen de steeds veranderende omgeving'

De NVWA medewerker

'Je hebt straks betere ondersteuning in het uitvoeren van je dagelijkse werk, op alle locaties, on- en offline. Straks kun je altijd snel bij de benodigde informatie en kun je evenzo snel jouw informatie beschikbaar stellen voor je collega's'

'De veranderende omgeving vraagt van ons dat we uniformer werken en beter verantwoording af kunnen leggen'

In een ontwikkelaanpak vallen interne communicatie en veranderaanpak samen. Immers, de veranderaanpak bestaat uit allerlei vormen van interne communicatie: bijvoorbeeld workshops, verdiepingssessies, proeven, scrum-agile werkmethoden en pilots. Toch kan generieke interne communicatie via media en middelen grote waarde toevoegen, vooral in:

- *het agenderen van (praktijk)vraagstukken*

Bijvoorbeeld door het ophalen en verbeelden van praktijkverhalen. Zo kunnen medewerkers de verbinding tussen programma en het eigen werk gaan herkennen (onder andere via interviews in de interne media);

- *het richten van de organisatie*

Communicatie over de waaromvraag, de bedoeling. Voor medewerkers en leidinggevend worden bijvoorbeeld bijeenkomsten georganiseerd 'Maak kennis met Inspect!'. En ook door bezoeken van het topmanagement aan operationele teams om de koers toe te lichten maar vooral door als programma in het contact met teamleiders en afdelingshoofden te investeren;

- *het laten zien van samenhang*

Via beeld (vlogs, infographics, film, demo's) de samenhang tussen Verbeterplan, programma en staande organisatie laten zien; tussen data, informatiepositie, risicobeoordeling en uitvoering van toezicht;

- *feedbackinformatie*
 - Klankbordgroepen Inspect;
 - Maandelijkse interne monitor de Voelspriet;
- *Basisinformatie op één plek*
 - In de groep Procesvernieuwing, Informatie en ICT op het intranet is alle generieke informatie terug te vinden. De context, de waaromvraag, voortgang, dossiers, overzichten, filmpjes, blogs met nieuwsberichten, et cetera, staan hier op één plek. De informatie is up to date.

De afdeling Communicatie adviseert het programma over de corporate communicatie en kan deze in samenhang met de veranderaanpak (doen) uitvoeren. Van belang is dat de communicatiefunctie 'meedoet' in de verandering: in het programma/verbeterplan meedraaien en werkenderwijs adviseren en ondersteunende producten ontwikkelen.

Een complicerende factor voor de interne generieke communicatie is dat een groot deel van de medewerkers moeilijk informeerbaar is, omdat zij de hele dag onderweg zijn. Zij hebben bovendien weinig face-to-face contact met hun leidinggevende. De diversiteit tussen medewerkers is een derde aandachtspunt: de informatiebehoefte en werksituatie van een labmedewerker zijn fundamenteel anders dan die van een inspecteur.

'Hoe betrekken we de medewerkers?'

Bij grote en complexe programma's als deze voor de procesvernieuwing, informatie en ICT bij de NVWA, is altijd de vraag: hoe informeren en betrekken we de medewerkers? In deze nota beschrijven we twee sporen: interactie en dialoog langs de band van het implementatieproces en generieke informatie via het programmateam. Hieronder een aantal concrete voorbeelden van hoe we dat (gaan) doen:

Gerichte bezoeken teams

In de afgelopen jaren hebben programmamanager en collega's in het programma verschillende (management)teams bezocht om te komen praten over het programma en vragen te beantwoorden. Op basis van de maak- en implementatieplanning gaat het programma gericht teams bezoeken. Zo heeft de deelproductowner van Geprogrammeerde Handhaving Tabak en Horeca al verschillende teams bezocht. De deelproductowner Geprogrammeerde Handhaving Natuur, bezoekt team Natuur. Et cetera.

Rol management

Het programmateam bezoekt regelmatig MT's. Zij praten het MT bij over de stand van zaken. Tijdens deze bezoeken, spreken ze ook over communicatie. Wat wil het MT doen om medewerkers te betrekken en hoe kan het programma daarbij ondersteunen?

Maak kennis met Inspect!

Twee keer per jaar worden bijeenkomsten voor alle medewerkers en leidinggevendenden georganiseerd met als titel 'Maak kennis met Inspect!'. Deze bijeenkomsten hebben zowel een informierend als een interactief karakter en hebben als doel de medewerkers (incl. leidinggevendenden) te informeren en te betrekken bij het verandertraject door met elkaar in gesprek te gaan over wat de verandering voor hen gaat betekenen.

Intranet

In de groep op intranet 'Procesvernieuwing, Informatie en ICT' staat alle basisinformatie over het programma. Hier kan naar verwezen worden als mensen informatie willen. In de groep plaatst het programma updates, blogs, interviews, dossiers, eventueel filmpjes et cetera.

Ook is er een groep Gebruikers Inspect op intranet. In deze groep zijn de leden gebruikers van Inspect en vind je bijvoorbeeld handreikingen, nieuws over nieuwe opleveringen van Inspect en nieuwsbrieven.

Basispresentatie

Alle medewerkers van het programma en collega's van de NVWA kunnen gebruik maken van een basispresentatie over het programma. Deze staat op de intranetgroep Procesvernieuwing, Informatie en ICT. Zij kunnen desgewenst hun presentatie afstemmen met de communicatieadviseur van het programma.

Nieuwsbrieven

Vanuit het programma wordt maandelijks een Update PI&I verstuurd naar alle leidinggevendenden bij de NVWA. Programmamedewerkers ontvangen maandelijks de PI&I Actueel. Leden van de intranetgroep 'Gebruikers Inspect' ontvangen iedere twee weken een nieuwsbrief met praktische informatie over Inspect. In de wekelijkse nieuwsbrief Vooruit! staat regelmatig een bijdrage vanuit het programma PI&I.

Afstemming binnen programma

In de wekelijkse dagstart van het programmateam is communicatie een onderwerp van gesprek. In de maakplaats vindt twee keer per week de art-sync plaats waar de stand van zaken rondom de PI-doelen wordt besproken en eventuele risico's in kaart worden gebracht. Eens per twee weken is er een systems demo waarin nieuwe functionaliteiten gepresenteerd en besproken worden. Maandelijks wordt de PI&I Actueel verstuurd aan programma medewerkers waarin de belangrijkste ontwikkelingen binnen het programma kort aan bod komen.

Extra middelen voor communicatie over Plateau 3

Demo's

Op verzoek worden er bij NVWA teams of externe belangstellenden demo's gegeven van Inspect inclusief de Inspect app. De demo wordt op maat gesneden voor de doelgroep.

Filmpjes

Om medewerkers een beeld te geven bij de nieuwe processen en het nieuwe ICT-systeem Inspect zijn er twee filmpjes ontwikkeld. De video 'Handhaven met Inspect' toont het werken met Inspect in de praktijk en de beeldpresentatie 'Geprogrammeerd Handhaven' licht het proces van geprogrammeerd handhaven in de complete keten toe.

Posters

Voor de implementatie bij een domein zijn er verschillende posters beschikbaar die het proces ondersteunen. Zo is er een poster waarop de procesvernieuwing geprogrammeerd handhaven staat uitgelegd. Deze is voor alle domeinen die geprogrammeerd handhaven bruikbaar. Ook domeinspecifiek zijn er posters beschikbaar bijvoorbeeld met daarop de scope voor de implementatie bij het domein en een poster met een overzicht van features die nu of ooit worden gerealiseerd. Deze vallen onder de implementatie vanuit Programma PI&I.

Communicatiematrix

Op de volgende pagina's staat de communicatiematrix voor de generieke communicatie, inclusief de formele voortgangscommunicatie.

Voor de generieke communicatie binnen Programma, naar Externe Partijen en naar de NVWA organisatie, toetst het programmateam steeds of boodschap en middelen aansluiten op de realiteit en op de belevingswereld van de betreffende stakeholders. Waar nodig scherpt het programmateam de boodschap aan en kiest zij passende middelen.

Stakeholders	Boodschap	Frequentie	Middel	Wie
Verantwoording				
Opdrachtgever	Informeren voortgang	Maandelijks	Overleg, rapportage	programma-manager
DiRa	Informeren voortgang, besluitvorming	Een keer per kwartaal (herijking planning)	Overleg, notitie, besluitvorming-document	programma-manager
Transformatieteam PI&I	Informeren voortgang, besluitvorming	Wekelijks, regulier overleg	Overleg, notitie	programma-manager
Transformatie-beraad NVWA2020	Informeren voortgang, besluitvorming	Maandelijks, regulier overleg	Overleg, notitie	programma-manager
EZK	Informeren status, informeren voortgang	1x per kwartaal	IMR rapportage?	programma-manager
LNv	Informeren status, informeren voortgang	1 x per kwartaal	IMR rapportage?	programmamanager
Tweede Kamer	Informeren status, informeren voortgang	halfjaarlijks	Voortgangsrapportage NVWA2020	programma-manager
IAD	Kwaliteit verzekeren	Ad hoc	Audit	programma-manager
F&C	Informeren, betrekken	2-wekelijks	overleg	programma-manager
NVWA organisatie				
Directie-MT's	Informeren, afstemmen betrekken	Periodiek	Overleg	Programma manager
GMT's	Informeren, afstemmen, betrekken	1 x per half jaar	Overleg	Programma manager
Leidinggevenden	Informeren, betrekken	4-6 wekelijks	Update (nwsbrief) Bijdrage leidinggevenden bijeenkomsten	Programma manager
'De NVWA medewerker'	Informeren algemeen, betrekken	Continu	Bijv. via intranet, nwsbrief Vooruit!, bezoeken teams, bijeenkomsten (Maak kennis met Inspect)	programma-manager
Ondernemingsraad	Informeren en afstemmen	Afhankelijk van VP	Overleg	Programma manager

Externe partijen				
DICTU	Informatie halen/brengen	Continue	Overleg	Programma-manager
Brancheorganisaties	Informereren, betrekken	2x p.j.	Overleg, brief/mail	Afdeling communicatie NVWA?
Bedrijven	Informereren	Afhankelijk van domein/branche	Vakmedia, website NVWA, MijnNVWA	Afdeling communicatie NVWA?
Samenwerkingspartners	Informereren, betrekken	Periodiek	Overleg	Afdeling communicatie NVWA?
Consumenten/belangenorganisaties	Informereren, betrekken	Periodiek	Overleg	
Consumenten	Informereren	Periodiek (bijv inzage gegevens nw producten)	Website, nwsbericht, (vak)media	Afdeling communicatie NVWA?

Bijlage 10: Plannings- en begrotingssystematiek

Het balkenschema voor de planning en begroting is een visuele weergave van de agenda; de volgorde waarin onderwerpen worden opgepakt. De hoeveelheid werk die per drie maanden verricht kan worden is op korte termijn een gegeven; voor de lange termijn is die variabel. Onderdeel van het driemaandelijks planningsproces is om de inschatting van het te verrichten werk voor de middellange en lange termijn bij te stellen, zodat de capaciteit in verhouding gebracht kan worden met de hoeveelheid werk – of andersom.

De werkwijze voor het (her)schatten van de omvang is als volgt:

Schatting capaciteitsvraag per onderwerp (epic - domein/proceslaag)

Op onderwerpniveau wordt in verkenningssessies (ook wel uniformeringssessies) een inventarisatie gemaakt wat ervoor nodig is om het onderwerp te realiseren. De kernvraag is of met de huidige versie van Inspect de implementatie kan starten en zo niet, welke functionaliteiten noodzakelijk zijn om dat mogelijk te maken. Dat kan gaan over de volgende typen functionaliteit:

- Nieuwe patronen in het proces of informatievoorziening (zaaktypen);
- uitbreiding van patronen die niet in de basisvoorziening passen en er redenen zijn om deze te ondersteunen, gegeven aantallen/uren en/of dat het in de huidige systemen ondersteund wordt;
- koppelingen met externe systemen;
- producten (inspectielijsten, afdoeningssjablonen, meldingen of type monsters) die ingeregeld moeten worden.

Tevens worden afhankelijkheden van functionaliteit in de basisvoorziening geïnventariseerd (deze worden apart geschat; zie hieronder).

Voor elk type functionaliteit wordt een inschatting gemaakt van de omvang in 'story points' (de gestandaardiseerde eenheid van planning in PI&I). Dat leidt tot een totaal aantal verwachte story points per onderwerp. Vervolgens wordt ook een onzekerheidsmarge bepaald. Deze is afhankelijk van de hoeveelheid beschikbare informatie (hoe minder informatie, hoe groter de onzekerheid), waar het onderwerp in de agenda staat (hoe verder weg in de tijd, hoe minder goed te voorspellen is welke functionaliteit in Inspect al beschikbaar is).

De verkenningssessies worden uitgevoerd door architecten van het programma PI&I. Onderwerpen worden meerdere keren verkend. De eerste schatting is meestal gebaseerd op documentanalyse. Bij de volgende schattingen worden specialisten rondom het domein of proces uit de NVWA betrokken. De meeste gedetailleerde schatting volgt uit de voorbereiding van het onderwerp voor maken/implementeren.

Schatting capaciteitsvraag Basisvoorziening (componentenlaag)

De ICT-ondersteuning voor de veranderopgave leunt op één gemeenschappelijke basisvoorziening waarin verschillende bedrijfsprocessen gebruik makend van generieke componenten vormgegeven worden. De generieke basisvoorziening bestaat uit een aantal componenten die ervoor zorgt dat er één informatiepositie en eenduidige manier van werken is. Dit vormt een basis om nieuwe onderwerpen tegen geringe investering op te pakken.

De technische componenten van de gemeenschappelijke basisvoorziening zijn gedeeltelijk ingekocht door standaard pakketten als Blueiriq, Quintiq en SAS in te zetten. Deze producten vereisen echter een verregaande parameterisering. Daarom zijn ook een aantal functionele componenten in de basisvoorziening onderkend.

De meeste componenten zijn op een minimaal niveau ingericht en operationeel, zodat de eerste processen en domeinen in productie kunnen. Om qua aantal gebruikers, te verwerken zaken en onderwerpen te groeien is doorontwikkeling van deze componenten noodzakelijk. De volgorde en omvang van de doorontwikkeling wordt afgestemd op de volgorde van de maakagenda.

Periodiek wordt een inschatting gemaakt van de omvang van nog te realiseren functionaliteit op deze basiscomponenten. Voor iedere component wordt geïnventariseerd welke functionaliteiten nog gerealiseerd moeten worden. Tevens wordt voor iedere component geschat hoeveel story

points benodigd zijn om deze componenten te realiseren en welke onzekerheidsmarge daarop zit. De onzekerheidsmarge wordt ingeschat op basis van de mate waarin er specificaties voor de functionaliteit zijn opgesteld en hoe snel de realisatie zal beginnen.

De inschatting vindt plaats door de architecten uit het programma PI&I in de vorm van enkele planningssessies. Hierbij delen de architecten hun afzonderlijk gemaakte schattingen per component. De hoogste en laagste worden besproken, van de rest wordt het gemiddelde genomen. Vervolgens vindt een verfijning plaats van de story points per component en gecontroleerd of dit in verhouding staat.

Schatting beschikbare maakcapaciteit

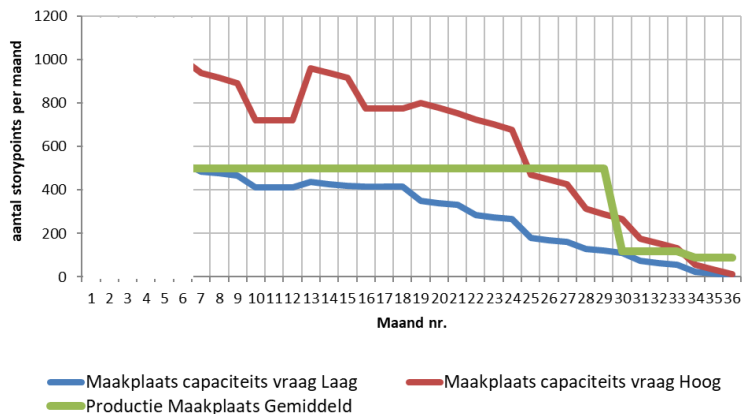
Zolang er geen capaciteit in de organisatie beschikbaar is om naast het programma beheer en onderhoud op te pakken, zal dit onder regie en met capaciteit van het programma plaatsvinden. Dat zal gaandeweg steeds meer capaciteit vergen omdat er meer gebruikers komen en er meer programmatuur in productie is. Dit wordt in de planning tot uitdrukking gebracht in een lagere beschikbare capaciteit voor ontwikkelwerk.

De beschikbare capaciteit van de maakplaats wordt uitgedrukt in het aantal story points dat per drie maanden gerealiseerd kan worden ('velocity'). Deze capaciteit wordt bij elke planningscyclus opnieuw ingeschat op basis van de ervaringscijfers uit de afgelopen zes maanden, ontwikkelingen in de personele bezetting (instroom/doorstroom/uitstroom), en (voorgenomen) herzieningen van de organisatie van de maakplaats.

Op basis van de opgestelde planning en het aantal te realiseren storypoints per domein kan vervolgens de begroting opgesteld worden.

Begroting

In de begroting is uitgegaan van de laatste inschatting, waarbij rekening gehouden is met een bandbreedte in maakopgave. In Figuur 1 figuur is dit gevisualiseerd. De blauwe lijn is hierbij de minimaal veronderstelde maakopgave om het proces passend te kunnen ondersteunen (maakopgave laag), de rode lijn is de maximaal veronderstelde maakopgave waarbij meer gerealiseerd moet worden dan strikt noodzakelijk is. De groene lijn is de beschikbare capaciteit op basis van de meerjaren begroting in de hieronder bijgevoegde tabel.



Figuur 1 - bandbreedte begroting

Alle drie de lijnen zijn uitgedrukt in storypoints. De raming van boven en ondergrens is gemaakt op basis van ervaringscijfers van de Maakplaats. De beschikbare capaciteit is afgeleid van de gemiddeld gerealiseerde productie in storypoints, afgezet tegen de totale begroting van het programma. Dit cijfer is voorzichtig geraamd, ervaring van de Agile/Safe methodiek is dat gedurende een langere periode de effectiviteit (de velocity) toe neemt. Dit is niet meegenomen in de ervaringscijfers, dit is zuiver de gemiddelde gerealiseerde productie.

Bijlage 11: Meerjaren begroting per domein

In onderstaande tabel is de begroting per domein opgenomen. In de gemelde ramingen voor domeinen zit zowel domein specifieke functionaliteit als generieke functionaliteit. Deze ramingen zijn gemaakt met de kennis en informatie van nu. De maak en implementatieagenda wordt driemaandelijks geactualiseerd. De gevolgen hiervan werken ook door in onderstaande begroting.

Daarnaast is het beheer na 2019 nog geen onderdeel van onderstaande onderverdeling. De verwachting is immers dat vanaf 2019 het beheer stapsgewijs wordt overgenomen door de lijn. Binnen het programma is er momenteel € 6 mln. begroot om het beheer vóór die tijd in te richten. Als de overdracht van het beheer naar de lijn langer duurt dan gepland, gaat dit ten koste van de ontwikkelcapaciteit.

Voor een nadere toelichting op de (actualisatie van de) plan- en begrotingssystematiek op basis van story points, zie bijlage 10.

Tabel 15 - begroting per domein

	2018	2019	2020	2021	Totaal (in mln)
Programma algemeen					€ 4,00
Programmamanagement, ondersteuning, communicatie en kwaliteit	€ 1,5	€ 0,9	€ 0,6	€ -	€ 3,00
Devices	€ 0,5	€ -	€ -	€ -	€ 0,50
Externe reviews en advies	€ 0,2	€ 0,2	€ 0,1	€ -	€ 0,50
Investerings systemen					€ 7,4
Regelbeheersing & Programmeren handhaving	€ 1,3	€ -	€ -	€ -	€ 1,3
Portaal	€ 0,6	€ 0,3	€ -	€ -	€ 0,9
Van vraag tot antwoord	€ -	€ -	€ 0,7	€ -	€ 0,7
Offline werken	€ 0,9	€ -	€ -	€ -	€ 0,9
Monsterneming andere Labs	€ 0,8	€ -	€ -	€ -	€ 0,8
Openbaarmaking sanctiebesluiten	€ 0,1	€ -	€ -	€ -	€ 0,1
Verleningen	€ 0,8	€ 0,7	€ -	€ -	€ 1,6
Private Kwaliteitssystemen	€ -	€ -	€ 0,9	€ -	€ 0,9
NVWA meldingen app en externe systemen	€ -	€ 0,1	€ 0,3	€ -	€ 0,3
Investerings systemen en domeinen					€ 6,8
Keuren	€ 1,9	€ 1,8	€ 0,1	€ -	€ 3,7
Externe werkopdrachten	€ -	€ 3,1	€ -	€ -	€ 3,1
Investerings domeinen					€ 22,8
Natuur	€ 1,6	€ -	€ -	€ -	€ 1,6
Horeca Ambachtelijke Productie fase II	€ 2,0	€ -	€ -	€ -	€ 2,0
Juridische zaken bezwaar/beroep	€ 0,5	€ -	€ -	€ -	€ 0,5
Industriele productie	€ 1,6	€ 1,0	€ -	€ -	€ 2,6
Bijzondere eet- en drinkwaren incl. claims	€ 0,3	€ 0,3	€ -	€ -	€ 0,7
Productveiligheid	€ -	€ 1,8	€ -	€ -	€ 1,8
Diervoeder	€ 0,8	€ 0,2	€ -	€ -	€ 1,0
Dierlijke bijproducten	€ 0,5	€ 0,1	€ -	€ -	€ 0,6
Fytosanitair	€ 1,3	€ -	€ -	€ -	€ 1,3
Gewasbescherming	€ 0,8	€ -	€ -	€ -	€ 0,8
Diervoeder	€ 1,2	€ 0,1	€ -	€ -	€ 1,4
Meststoffen (excl vervoer)	€ 0,1	€ 1,1	€ 0,1	€ -	€ 1,3
Levende dieren en diergezondheid	€ -	€ 2,6	€ -	€ -	€ 2,6
Vervoer (mest, vlees, voedsel, dierenwelzijn)	€ -	€ 0,7	€ 1,0	€ -	€ 1,7
Visketen	€ 0,1	€ 0,8	€ 0,3	€ -	€ 1,2
Dierenwelzijn primaire bedrijven	€ -	€ 0,8	€ -	€ -	€ 0,8
Diergeneesmiddelen	€ -	€ 1,0	€ -	€ -	€ 1,0
Overig					€ 15,00
Ontwikkelreserve (maximale scope van de maakopgave)	€ -	€ 1,0	€ 9,5	€ 2,0	€ 12,50
Leegloop maakcapaciteit	€ -	€ -	€ 2,5	€ -	€ 2,50
Totaal (afgerond)	€ 19,3	€ 18,8	€ 16,0	€ 2,0	€ 56,0

Bijlage 12: Belangrijkste risico's en operationele risico's

Belangrijkste risico's

Balans tussen uniformering en digitalisering

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
De organisatie moet sturen op balans tussen gericht (Handhavingsregie) en geprotocolleerd werken (interventiebeleid, gestandaardiseerde inspectielijsten) enerzijds en professionele ruimte (signaleren, adviseren, proportioneel ingrijpen) anderzijds. Binnen die balans moet besloten worden wat via ICT ondersteund moet worden. Als deze balans niet wordt bewaakt creëert dit vraag naar specifieke ICT-ondersteuning en daarmee escalatie op de benodigde maakcapaciteit.	Als gevolg hiervan ontstaat een onbeheersbaar ontwikkeltraject. Tijd en geld lopen dan sterk uit de pas met de veronderstelde begroting.	De strategische doelen worden later behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.	Planning en begroting van het programma veronderstellen dat gestuurd wordt op deze balans en als gevolg daarvan geen tot beperkte ICT-ondersteuning wordt gevraagd. Mocht dit onvoldoende lukken is op basis van de ervaring tot nu toe een inschatting gemaakt dat de begroting 53,5 mln. euro bedragen (13 mln. euro meer) en het programma 12 maanden langer duren. Grof weg lopen de hiermee te realiseren baten ook 12 maanden uit.	Transformatie-team	Herijking is in het voorjaar van 2018 uitgevoerd. In proces genomen met iedere 3 maanden actualisatie. In september 2018 start de volgende actualisatie.

DICTU essentieel voor realisatie digitaliseringsambitie NVWA2020

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
De NVWA is afhankelijk van de DICTU voor de IT infrastructuur, het realiseren van benodigde ICT en aanbieden van een moderne passende werkplek voor NVWA. Wanneer DICTU vertraging ervaart op voorgenoemde onderwerpen heeft dit direct invloed op het tempo waarmee het	Als komende periode niet voldaan wordt aan de eisen qua beschikbaarheid, performance en robuustheid dan moet de NVWA haar digitaliseringsambitie bijstellen. Dit leidt tot een	De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te	Er moeten duidelijke afspraken in Service Level Agreements gemaakt worden welke gemonitord kan worden . Daarnaast zal vanuit het programma op operationeel en tactisch niveau overleg met DICTU-plaatsvinden. Op strategisch niveau	CIO NVWA	SLA's zijn vastgesteld, Operationeel en tactisch overleg is ingericht. Op strategisch niveau is structureel

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
<p>programma vooruit kan.</p> <p>De tot nu toe aangeboden serviceniveaus voor o.a. hosting en technisch beheer zijn in de praktijk onvoldoende. De opzet van de technische infrastructuur en de formele afspraken daarover geven te weinig garantie aan de NVWA om te voldoen aan de eisen qua beschikbaarheid, performance en robuustheid. Daardoor kan de inzetbaarheid van Inspect lager worden waardoor er productiviteitsverlies kan optreden. Los van het productieverlies kan de NVWA gedurende deze periode niet over informatie beschikken die nodig is om adequaat in te grijpen (o.a. relevante melding, mogelijk recidivisme).</p>	<p>groot aantal extra handmatige tussenstappen (bijvoorbeeld handmatige verwerking van Inspectielijst).</p> <p>Gegeven de grotere afhankelijkheid van informatie bij uitvoering van het nieuwe proces zal dit leiden dat de verwachte krimp van medewerkers niet kan worden gerealiseerd.</p>	staan.	is afstemming met de CIO LNV vereist om de ontwikkelingen vanuit DICTU en EZK af te stemmen en de belangen vanuit de NVWA hierin te behartigen.		contact.

NVWA IV-keten ingericht en operationeel

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
<p>Op dit moment is de IV-keten voor beheer van Inspect nog niet ingericht en operationeel.</p> <p>In 2018 wordt binnen het programma deels nog invulling gegeven aan functies die in de staande IV-organisatie een plek moeten krijgen (functioneel beheer, architectuur, PPO). In de maakopgave van 2018 is er rekening mee gehouden dat de maakopgave</p>	<p>Zonder een ingerichte en operationele IV-keten is het niet mogelijk om de in aanpak geformuleerde aanpak elk kwartaal te willen stoppen uit te voeren.</p> <p>In het somberste scenario zou dit kunnen betekenen dat in laatste jaar van het</p>	De strategische doelen worden niet behaald evenals de bijbehorende baten.	Starten met het incrementeel inrichten van de IV-Keten. Structurele ruimte creëren in de begroting van NVWA voor de IV-keten.	CIO NVWA	In het voorjaar is een project binnen de lijnorganisatie gestart voor de inrichting van de IV-keten. Op 30 juli 2018 is een projectplan vastgesteld. In

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
<p>ca. 100 storypoints per maand hoger (ca. 20% van de totale beschikbare capaciteit) is in verband met onderhoud en beheer. Dit bedraagt ongeveer 1 miljoen euro per kwartaal.</p> <p>In de begroting wordt verondersteld dat vanaf 2019 door de staande organisatie tenminste het functioneel beheer wordt opgepakt. Daarnaast wordt in de begroting verondersteld dat in 2020 de staande organisatie beheer geheel heeft overgenomen en ook de doorontwikkeling overneemt van het programma.</p>	<p>programma er uitsluitend beheer wordt gepleegd en geen nieuwe functionaliteit meer kan worden toegevoegd. Na afronding van het programma zal er geen beheer plaats vinden op Inspect.</p>				<p>september 2018 is de integrale roadmap voor de inrichting van de IV-keten gepland gereed te zijn.</p>

Binnen de IV-keten wordt aangegeven dat knelpunten weggenomen moeten worden om overdracht van het programma naar de IV-keten mogelijk te maken:

- Afdeling Informatiemanagement zet in huidige situatie per juli 2018 4 FTE in voor functioneel beheer. Dat is om de huidige situatie per juli 2018, de beheersituatie van Inspect, 4 FTE te weinig (1 senior modelleur en 3 medior modelleurs). Op dit moment wordt vanuit het programmabudget 3 FTE ingehuurd om dit op te vangen. Afdeling Informatiemanagement verwacht in 2020 10 FTE (+6 FTE ten opzichte van de huidige situatie) nodig te hebben om beheer te kunnen verzorgen voor alle domeinen en verdiepen van de functionaliteit van Inspect in de beheersituatie in te kunnen vullen.
- Afdeling PPO zet in de huidige situatie per juli 2018 2,9 FTE in voor het ondersteunen van regelbeheersing en productownership. Divisie Regie & Expertise heeft een aantal scenario's ontwikkeld om structureel invulling te kunnen geven aan haar rol binnen de IV-keten. Om minimaal eigenstandig regelbeheersing uit te kunnen voeren heeft Afdeling PPO 15 FTE te weinig. Als uitsluitend deze FTE's worden toegevoegd moeten andere middelen ingezet worden voor het ondersteunen van de basis IV-keten, bijvoorbeeld door (inhuur) modelleurs uit ICT budget en productownership in de uitvoering benoemd binnen hun huidige formatie.

Aangetrokken ICT-markt en populariteit platform

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
<p>Afgelopen jaren is de ICT-markt sterk aangetrokken en is er een stijging in tarieven. Verwachting is dat komende periode een soortgelijke stijging van tarieven zal plaatsvinden. Daarnaast heeft de NVWA op basis van een aanbesteding gekozen voor een platform (Blueriq) wat op de markt zeer in trek is. Naast een groot aantal collega (rijks)overheden maakt een groot aantal financiële instellingen in Nederland gebruik hiervan.</p> <p>Beide omstandigheden leiden er toe dat er sprake is van een schaarse markt met daarvan afgeleid hoge tarieven.</p> <p>NVWA is hierbij ook afhankelijk van DICTU. Een groot deel van de voornamelijk technische expertise wordt door DICTU indirect geleverd. Voor het doorleveren van deze diensten betaald de NVWA een toeslag van 21,1% over de tarieven. Dit heeft tot gevolg dat elke tariefsverhoging voor de NVWA nog zwaarder wordt.</p>	<p>Als gevolg daarvan kan dit leiden tot uitzetting van budget of het naar beneden bijstellen van de ambitie door functionaliteiten te schrappen.</p>	<p>De strategische doelen worden minder goed behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.</p>	<p>Monitoren van de kosten- en tarief-ontwikkeling. Instellen van een risico budget van waaruit tariefsverhogingen en kostenverhogingen gefinancierd kunnen worden</p>	<p>Programma</p>	<p>Begroting op uitgevoerde herijking is in overeenstemming met huidige inzichten. In proces genomen met iedere 3 maanden actualisatie.</p>

Operationele risico's

AVG en gegevens beveiliging ontwikkelde producten

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
<p>Voor een aantal van de ontwikkelde producten is het beveiligingsniveau van de gegevens niet bevredigend. Daarnaast zijn een aantal processen niet volledig in overeenstemming met de AVG. Er zijn beperkte integrale logging oplossingen en ondersteunende monitoringsprocessen. Waardoor er onvoldoende zicht is op het gebruik van Inspect. Ook bepaalde processen uitgevoerd in op de Mobile App, zoals de controle van identiteitsbewijzen, zijn niet AVG compliant. Eveneens is onduidelijk of de beveiliging van de mobiele werkplek toereikend is. Hiervoor geldt een zekere afhankelijkheid van DICTU (Blueriq).</p> <p>Tenslotte moet de behandeling van AVG verzoeken worden uitgewerkt. De afhandeling kan van invloed zijn op de productieprocessen en maakagenda aangezien deze tijd en capaciteit in beslag nemen. Voor de live-gang Natuur momenteel bijvoorbeeld de invloed van de AVG nog niet geconcretiseerd.</p>	<p>Indien ontwikkelde producten en processen niet voldoen aan de AVG kan dit leiden tot non-conformiteit bij security en privacy audits.</p> <p>Tevens drukt het in kaart brengen van de effecten van de AVG en het toepassen van de wet op de capaciteit en resources wat van gevolgen kan hebben voor de productie en maakagenda.</p>	<p>De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.</p>	<p>De risico's zijn opgenomen in de RAF feb.-juli 2018. Waarbij bepaald is dat indien het aantal gebruikers wordt opgeschaald de (maandelijkse) monitoring technisch en procedureel worden ingeregeld. Tevens is vanuit EZ/DICTU een taskforce opgesteld om de Cloud Werkplek en XenMobile implementatie versneld op te pakken. Ten slotte stelt de functionaris gegevensbescherming een werkwijze op voor het omgaan met AVG verzoeken.</p>	Programma	De beveiliging en AVG compliance van de ontwikkelde producten wordt in kaart gebracht en beperkende maatregelen bepaald. Waar mogelijk worden aanpassingen ten behoeve van de AVG gedaan.

Capaciteit en werkdruk personeel

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
Binnen het programma ligt de werkdruk voor sommige afdelingen erg hoog in verband met beperkte capaciteit. Team Onderhoud en beheer kan bijvoorbeeld niet, als afgesproken, buiten kantooruren beschikbaarheid garanderen die nodig is voor opschaling van de implementatie mogelijk te maken. Team Business Intelligence en Projecten team kunnen het beheer van ontwikkelde informatieproducten (dashboards, MANCP-rapportages etc.) niet invullen. De ontwikkeling en beheer liggen nu bij het programma waardoor de druk op de ontwikkelcapaciteit toeneemt. En ook Functioneel beheer heeft aangegeven zeer hoge werkdruk te ervaren door onderbezetting.	De beperkte capaciteit binnen bepaalde teams kan voor vertraging zorgen in de productie en implementatie in de lijnorganisatie. Dit zal van invloed zijn op de algemene planning van het programma.	De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.	In specifieke gevallen heeft escalatie plaatsgevonden naar directieniveau. Vanuit hier zijn een aantal acties geformuleerd die de Directeur Bedrijfsvoering tot uitvoering zal brengen. Tevens wordt nauwlettend gemonitord om tijdig te kunnen constateren of personeel (/teams) te hoge druk ervaren.	Programma	De Directeur Programma NVWA2020 heeft de directieraad gevraagd de Directeur Bedrijfsvoering opdracht te geven invulling te geven aan voorgestelde beheersmaatregelen.

Afstemming met lijnorganisatie voor implementatie

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
Verandering in manier van werken en procedures vergt veel van de werknemers van de NVWA. Het kan van invloed zijn op de implementatie van de nieuwe applicaties en procedures. Belangrijk is dat er tussen het programma en de lijnorganisatie goede afstemming plaatsvindt over de inrichting van (nieuwe) processen en gebruik van applicaties. Inspect is bijvoorbeeld voor de authenticatiestructuur afhankelijk van IdM. Als er wijzigingen in IdM doorgevoerd worden moet dit worden afgestemd met het programma om te voorkomen dat er storingen ontstaan.	Indien de overeenstemming met de lijnorganisatie niet gespecificeerd is kan dit invloed hebben op de snelheid en effectiviteit van de implementatie. Dit kan vertraging voor de algemene planning van het programma veroorzaken.	De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.	Er is een helder implementatieplan opgesteld dat werknemers de kans biedt zich voor te bereiden op de veranderingen in werkwijzen. Met IdM wordt een gegevensleveringsovereenkomst afgesloten om de aanpassingen te reguleren en af te stemmen.	Programma team	Door duidelijke communicatie en afstemming met lijnorganisatie is de veranderbereidheid bevorderd. Daarnaast wordt het implementatieplan tot uitvoering gebracht.

Overeenstemming verwachtingen lijnorganisatie

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
De wensen en eisen van de applicatie-eigenaar moeten helder zijn. Door non-functionele acceptatiecriteria op te stellen voor Inspect kan dit in overeenstemming worden vastgelegd. Als deze niet zijn opgesteld of Inspect niet aan de kwaliteitseisen voldoet kan de eigenaar weigeren de applicatie in beheer te nemen. Mogelijk veranderen wensen gaandeweg. De afdeling CJIB heeft bijvoorbeeld aangegeven de MVP versie van de LOD/LOB te willen herbeschouwen. Zij hebben hun eisen aangescherpt en de kans bestaat dat zij het proces LOD/LOB niet zullen accepteren	Als applicaties moeten worden aangepast na oplevering om te voldoen aan (nieuw) gestelde eisen, zal dit tijd en geld kosten om dit te realiseren.	De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.	De applicatie-eigenaar moet zorgen voor heldere voorwaarden voor het in gebruik nemen van de applicatie. Vanuit het programma moet worden aangetoond dat aan deze eisen wordt voldaan. Verder wordt het MVP voor het proces LOD/LOB helder gemaakt en afgestemd met de afdeling CJIB.	CIO-Office	Het CIO-office draagt zorg voor de afstemming tussen de applicatie-eigenaar en het programma.

Garantie van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van gegevens

Beschrijving	Risico voor PI&I	Gevolgen voor NVWA2020	Maatregel	Wordt bewaakt door	Status
De beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de ontwikkelde producten is niet te garanderen. Dit wordt veroorzaakt door onvoldoende aantoonbare beheersing van Inspect, waardoor het onvoldoende aantoonbaar is misbruik uit te sluiten. Hierdoor ontstaan kwetsbaarheden met mogelijkheid tot onbekende tekortkomingen, hacks en aanwezige bugs. Om continuïteit in de bedrijfsvoering te faciliteren zijn technische en/of procedurele uitwijkmaatregelen nodig die momenteel nog niet geformuleerd zijn.	Problemen met de beschikbaarheid van de applicaties of de datakwaliteit vergen prioriteit als zij zich voordoen. Dergelijk situatie heeft invloed op de voortgang van het programma.	De strategische doelen worden minder goed of helemaal niet behaald evenals de bijbehorende baten. De gehele businesscase van NVWA komt hiermee onder druk te staan.	Risico-gebaseerde security testen opnemen in het continuus delivery proces. Opstellen beheerhandleidingen, inclusief de generieke IT processen/afspraken. Inrichten periodieke technische en inhoudelijke controles om de kwaliteit van koppelingen aan te tonen (naar BIV eisen) Op basis van risicomanagement beschrijven van technische en procedurele maatregelen bij uitval	CIO-Office (informatie beveiliging)	Binnen het CIO-Office is aandacht voor het reduceren van dit risico door beheersingsmaatregelen en uitwijkmogelijkheden te formuleren en in te voeren.

Bijlage 13: Business Case Proces en ICT-vernieuwing NVWA2020

Business Case Proces en ICT-vernieuwing NVWA2020

Herziening op herijkingsbesluit 26 april

Datum 13 juni 2018

Colofon

Versienummer
Contactpersoon

0.94

10.2.e

T 06 10.2e
F 088
@nvwa.nl
Catharijnesingel 59 | Utrecht
Postbus 43006 | 3540 AA Utrecht

Auteurs

10.2e

Review:

- Opmerkingen versie 1.0 verwerkt.
- Besluiten DIRA 22 maart en 26 april 2018 verwerkt
- 10.2e (NVWA)
- (NVWA)

Inhoud

	Colofon— 8174
1	Inleiding—8474
1.1	Brondocumenten en omschrijving— 8474
1.2	Structuur en gebruik van de business case— 8575
2	Aanleiding en doelstelling—8676
3	Looptijd—8979
4	Nulalternatief en projectalternatieven;—9080
4.1	Optie niets doen— 9080
4.2	Diverse Scenario's— 9080
4.2.1	Sourcing, Out- of insourcing opdracht— 9080
4.2.2	Systeemkeuze— 9080
4.2.3	Ontwikkel-aanpak— 9181
5	De Verwachte baten en kosten—9282
5.1	Ter inleiding— 9282
5.1.1	kosten en baten gekoppeld aan planning— 9282
5.1.2	Productiviteitscurve— 9282
5.2	Gemonetariseerde kosten en baten NVWA intern— 9383
5.3	Maatschappelijke kosten en baten— 9585
6	Risico's—9686
6.1	Strategische risico's— 9686
6.1.1	Planningsaspecten— 9686
6.1.2	Financiële aspecten— 9787
6.1.3	Wisselwerking tussen regulier werk en de door te voeren verandering— 9888
6.1.4	De levering van de gewenste outcome— 9888
6.1.5	Externe ontwikkelingen beïnvloeden uitkomst transformatie— 9888
6.2	Management issues— 9989
6.2.1	Verankering van de vernieuwing in de lijn— 9989
6.2.2	Draagvlak door verandering door NVWA-medewerker— 9989
6.2.3	Coördinatie van het programma van NVWA2020.— 10090
7	Investering—Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.91
8	Projectuitkomsten (Beoordeling van investeringen)—10292
	Business Case - Bijlage 1: Samenvatting Doelstellingen—10393
	Business Case - Bijlage 2: overzicht waardering kosten en baten behorend bij het programma PI&I—10696

1 Inleiding

Binnen het programma PI&I bestaat met het starten van de implementatie van de nieuwe systeem inrichting en de nieuw ontworpen processen meer en meer behoefte aan een business case die als zelfstandig document leesbaar is en gebruikt kan worden voor de verantwoording van diverse inrichtingsbeslissingen.

Deze business case is opgezet door gebruik te maken van de documenten zoals vermeld in onderstaande tabel. Daarnaast is gebruik gemaakt van inbreng door materie deskundigen en diverse documenten.

Zoals uit de brondocumenten valt op te maken wordt deze business case gerealiseerd door twee programma's: Programma Blik op NVWA 2020 en programma PI&I.

Dit document volgt verder de indeling zoals voorgeschreven in Handleiding Publieke Business Case¹

Deze business case is een herziene versie van versie 1 van december 2017 die als gevolg van het herijkingsbesluit van 26 april 2018 is veranderd. De effecten van dit besluit zijn opgenomen in deze business case.

Deze business case is opgezet aan de hand van eerder genomen besluiten. Zo is de veronderstelling dat de te behalen baten gelijk zijn aan de opgelegde taakstelling. De onderbouwing daarvoor is gevonden in de in 2016 uitgevoerde besparingsstudies.

Als eerste wordt ingegaan op de aanleiding en doelstelling. Hierna zal achtereenvolgens: de projectscope en randvoorwaarden, De Looptijd van het project, het nulalternatief en projectalternatieven, de niet-financiële overwegingen (verwachte baten), de Beschrijving van de stakeholder, de Risico's, de Kosten en als laatste de projectuitkomsten (beoordeling van investeringen) worden beschreven.

1.1

Brondocumenten en omschrijving

Document	Elementen
Ministerie van Financiën (2015): Handleiding Publieke Business Case	Structuur business Case
Programmaplan Blik op NVWA 2017	Aanleiding en doelstelling, alternatieven, baten, looptijd, risico's
Transitieplan Procesvernieuwing Informatie en ICT maart 2016	Aanleiding en doelstelling, alternatieven, baten, looptijd, risico's
Batenkaart NVWA 2020	Baten en kosten
Benefits in de Tijd NVWA 02	kosten en baten, looptijd
Bijlage 1 Programmaplan Effectief Instrumentarium (1.0)	Aanleiding en doelstelling, baten(?), risico's
BIT-advies maart 2017	Alternatieven, kosten, risico's
NVWA 2020 - Herijking van het Plan van Aanpak NVWA 2013	Aanleiding en doelstelling, kosten
Bijlage 10 – Benefitmap	Baten
KPMB Efficiencyonderzoeken (spoor 1, 2 en 3)	Baten
Rapport onderzoek Berenschot	Alternatieven, baten
Rapport onderzoek EY	Looptijd,
Rapport plateauplan 3 PBLQ	Baten

¹ Ministerie van Financiën (2015): Handleiding Publieke Business Case

<i>Scenario's invulling programma Blik NVWA 2017 van 14 november 2013</i>	Overwegingen
<i>Eindrapport marktverkenning zaakgericht werken van 4 april 2014</i>	Overwegingen
<i>Ons eten gemeten Gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland, 2004 Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, Bilthoven</i>	Achtergrond informatie maatschappelijke baten
<i>GEZONDHEID IN MAATSCHAPPELIJKE KOSTEN-BATENANALYSES VAN OMGEVINGSBELEID, Planbureau voor de Leefomgeving Den Haag, 2012; (Van Gils et al. 2012). Ook een DALY kan worden gemonetariseerd. In MKBA's van het milieubeleid wordt aan een DALY een bedrag van minimaal 70.000 euro toegekend (op basis van Viscusy & Aldy 2003).</i>	Achtergrond informatie maatschappelijke baten
<i>Besluitenlijst DIRA 26 april</i>	Besluit
<i>Herijking maak- en implementatieagenda programma PI&I van 25 maart 2018</i>	Overwegingen
<i>Resultaten Planning PI&I Uniformeren, Veranderend vermogen en Interventiebeleid. DIRA 26 -04 -2018</i>	Planningsresultaten
<i>Begrotingswijziging Programma PI&I</i>	Investerings

1.2

Structuur en gebruik van de business case

De business case kent diverse niveaus. Het eerste niveau is een kwalitatieve beschrijving van aanleiding en doelstellingen. Dit wordt beschreven op het niveau van de organisatie NVWA. Daar waar kwantitatief de beoordeling van investeringen wordt uitgevoerd, wordt voor deze business case gebruik gemaakt van twee subniveaus, namelijk de master business case en de domein business cases. De kwantitatieve informatie van de master business case wordt opgebouwd door de domein business cases. Daar de implementatie gedurende enkele jaren zal doorlopen zullen de inschattingen van baten en kosten van domeinen die in de verdere toekomst ondersteund gaan worden een grotere onzekerheid kennen en zelfs nog onbepaald. Door gebruik te maken van domein business cases, kan bij nadere studie van het domein de gehele business case eenvoudig worden geactualiseerd.

Met deze aanpak is het tegelijkertijd mogelijk om aan te sluiten bij de effectmetingen binnen de organisatie NVWA. Hierdoor is het mogelijk om de eerste verwachting van de kosten en baten af te zetten tegen de dynamische verwachting daarvan als ook de feitelijke realisatie.

In dit document worden de resultaten van de master business case gepresenteerd.

Het werk van de NVWA is van groot belang voor het borgen van publieke belangen, zoals de voedselveiligheid, het vertrouwen daarin van de consument, productveiligheid, dierenwelzijn, plant- en diergezondheid, natuur, en daarmee ook de handelspositie van Nederland. De maatschappelijke verwachtingen over het functioneren van de NVWA zijn daarom hoog. Dat blijkt ook uit de scherpte waarmee de Tweede Kamer begrijpelijkerwijs de ontwikkelingen bij de NVWA volgt. Daarbij klinkt het belang door dat de Tweede Kamer hecht aan een stevige handhaving, maar ook aan goede dienstverlening.

Het functioneren van de NVWA kwam in 2013 onder druk te staan. Incidenten en crises in de voedselketen maakten zichtbaar dat het toezicht van de NVWA verbetering en versterking behoeft. De Onderzoeksraad voor Veiligheid bracht naar voren dat de middelen van de NVWA om effectief op te treden te beperkt waren en dat het toezicht door de NVWA te wensen overliet vanwege voortdurende reorganisaties en bezuinigingen. Daarnaast formuleerde de Onderzoeksraad dat een heldere scheiding aangebracht moest worden tussen Keuren en toezicht, zodat er geen verwarring kan ontstaan over de rol van het publieke toezicht. Tenslotte constateerde zij onvoldoende aandacht en capaciteit voor de opsporing en de aanpak van fraude met voedsel.

Om te komen tot verbetering van het toezicht kwam de NVWA met het Plan van Aanpak NVWA 2013. Met dit plan voerde de NVWA een pakket van samenhangende maatregelen uit die zowel gaan over de systemen en de benodigde ondersteuning, als over de werkwijze, cultuur en waarden.

Onderdeel van dit plan van aanpak NVWA 2013 was het programma Blik op NVWA 2017 wat zich richtte op de systemen van de NVWA. De specifieke achtergrond van dit programma is dat het een antwoord moest geven op de bevindingen uit de rapporten Hoekstra (2008), Vanthemsche I (2008), Vanthemsche II (2011) en het Rapport Onderzoeksraad over risico's in de vleesketen (2014). In elk van deze rapporten wordt erop gewezen dat de processen, informatie- en ICT-systemen van de NVWA niet van adequaat niveau zijn: de informatiehuishouding is niet op orde.

De 7 thema's uit plan van aanpak NVWA 2013 hebben gediend als leidraad voor programma BLIK 2017:

- Van inspecteren naar beïnvloeden,
- Naar zicht op het geheel,
- Een gelaagde aanpak op basis van een beargumenteerde mate van vertrouwen,
- Ketengerichte analyse,
- Naar bedrijfsgerichte inspecties,
- Procesuniformering en vernieuwing,
- Moderne en passende ICT-systemen).

De twee thema's 6 en 7 gaven duiding aan de architectuur van toekomstige informatiehuishouding. Zo leidt Procesuniformering en vernieuwing tot:

1. een effectievere uitvoering die daarnaast ook efficiency voordelen oplevert voor de NVWA, omdat de verscheidenheid van de ondersteuning kan worden teruggebracht
2. verbetering en vernieuwing van de informatiehuishouding die zonder deze uniformering een onmogelijke opgave is

Uniformering op zich is niet het doel. Het doel is een door de omgeving vereiste eenheid van handelen inclusief producten en in mindere mate de interne efficiency van processen en bijbehorende systemen.

Het thema moderne en passende ICT-systemen wordt echter verklaard vanuit de volgende problematiek van de huidige systemen. De huidige systemen:

- maken aanpassingen aan het huidige applicatielandschap kostbaar en kennen een lange doorlooptijd vanwege de complexiteit;
- maken het verouderde applicatielandschap slecht beheersbaar, hierdoor ontstaan hoge exploitatielasten en grotere informatiebeveiligingsrisico's;
- zijn de technische en economische levensduur voorbij;
- hebben hierdoor een steeds meer toenemende exploitatielasten
- creëren een niet adequate (Mobiele) werkplek voor medewerkers;
- kennen ondersteuning die niet voldoet;
- ondersteunen geen uniform werkproces
- ondersteunen uitsluitend klassiek toezicht;
- creëren losse eilanden en verschillende toegepaste vormen van toezicht;
- kennen een beperkte informatie- en kennisuitwisseling intern en extern;
- maken verbetering beperkt mogelijk, laat staan innovaties;
- creëren weinig zicht op effect- en efficiencyverbeteringen in het primair proces.

Het Plan van Aanpak NVWA 2013 is ondertussen opgevolgd door NVWA2020 en het programma Blik 2017 opgevolgd door het programma Procesvernieuwing Informatie en ICT (PI&I). De strategische doelstellingen van het plan van aanpak NVWA2020 zijn geherformuleerd en luiden²:

1. De NVWA is een kennisgedreven en risicogerichte autoriteit: de NVWA richt haar taken op die actoren waar de grootste risico's liggen op basis van de kennis die ze als autoriteit heeft. De NVWA houdt vervolgens op (doelgroep)gerichte systematische en planmatige wijze toezicht op de geprioriteerde risico's.
2. De NVWA is reflectief: als autoriteit geeft ze informatie en advies aan departement, politiek en maatschappij op basis van haar kennis en ervaring. Intern wordt kennis en informatie vanuit de praktijk meegenomen in de risicogerichte en kennis gedreven werkwijze. De PDCA-cyclus is nadrukkelijk onderdeel van de systematiek voor handavingsregie.
3. De NVWA is toekomstbestendig. De inrichting faciliteert dat de NVWA zich makkelijk kan aanpassen aan zich wijzigende omstandigheden.
4. De NVWA is financieel in control en kostendekkend. Expliciete budgetsturing door de lijnmanagers hoort hier bij evenals de kaderstellende en toetsende rol van de CFO/CIO en een inrichting die efficiëntie bevordert.
5. De NVWA is dienstverlenend en servicegericht. Organisatiestructuur en werkprocessen faciliteren en stroomlijnen de inspectie- en keuringsactiviteiten en zorgen voor goede beschikbaarheid tegen acceptabele kosten.
6. De NVWA werkt resultaatgericht, stuurt nadrukkelijk op het verhogen van naleving van wet- en regelgeving met de meest effectieve aanpak. De ministers zijn uiteindelijk (systeem)verantwoordelijk voor het borgen van publieke belangen.
7. De NVWA werkt ketengericht: kennis en informatie over alle actoren binnen de keten wordt gedeeld tussen medewerkers en organisatieonderdelen en op risico's beoordeeld. Kennisdeling wordt ondersteund door up-to-date informatie technologie en informatiemanagement.

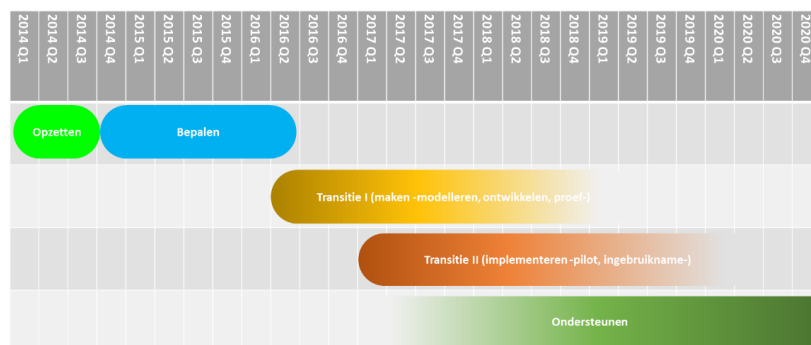
² Deze doelstellingen kunnen in 7 gevallen als de leidende principes worden geformuleerd. Doelstelling 3 zal het gevolg zijn van het bereiken van de andere doelstellingen.

8. De NVWA werkt op een herkenbare en uniforme wijze: vergelijkbare situaties worden op een vergelijkbare wijze aangepakt. Goede inkadering van het werk borgt deze uniformering en definieert en faciliteert tevens de vakinhoudelijke professionele ruimte van medewerkers.

3 Looptijd

Het programma PI&I is 1 van de 7 programma's die onderdeel zijn van het plan van aanpak NVWA 2020. Het programma PI&I is in grote mate leidend en randvoorwaardelijk voor het geheel van het plan van aanpak NVWA 2020.

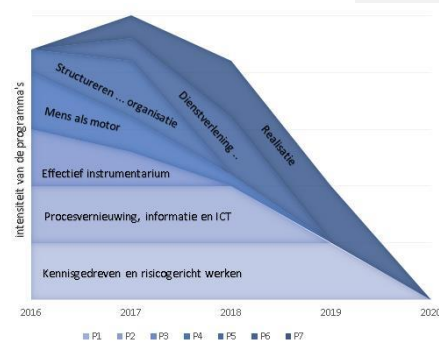
Het Programma Procesvernieuwing, informatie en ICT: bouwt voort op BLIK 2017. De optelsom van de programma's Blik 2017 en PI&I bestaat uit een aantal plateaus (Bepalen, Transitie en Ondersteunen). De transitie omvat het inrichten van samenhangende nieuwe processen, producten, organisatie, informatie en ondersteuning en het afscheid nemen van het huidige. De transitie bestaat uit twee delen: Deel I omvat het maken (modelleren, ontwikkelen, proef) van procesflows rond een bepaald thema. Deel II omvat het implementeren (pilot, ingebruikname) en het afscheid nemen van het huidige. Door de teamgewijze uitrol van de nieuwe processen en informatievoorzieningen in de jaren 2017-2019 komt de kanteling naar procesorganisatie stapsgewijs tot stand.



De transitie is in 2017 gestart in divisie Inspectie met teams van de afdeling Consument (Alcohol en tabak, en Horeca en ambachtelijke productie). Het doel is om de implementatie in 2019 voor alle teams gerealiseerd te hebben. Naarmate er meer teams en medewerkers zijn opgeleid in de nieuwe werkprocessen en zijn voorzien van de nieuwe ICT-middelen komt de feedbackloop van informatie zoals die in de cyclus van handavingsregie is voorzien geleidelijk aan steeds meer tot stand.

Terwijl de NVWA gedurende de voortgang van de transitie meer kennis opdoet over de realisatie van programmaonderdelen, kan meer in detail het vervolg van het programma worden gepland. Dit is van belang voor de sturing van het programma, communicatie en verwachtingsmanagement.

De mate van genericiteit in de gekozen systeemoplossing is bepalend voor de planning van het vervolg van het programma: hoe generieker de functionaliteit, hoe meer tijdswinst kan worden behaald.



4 Nulalternatief en projectalternatieven;

Het programma PI&I is een essentieel onderdeel van de transformatie van de NVWA en is gericht op het vernieuwen van de werkprocessen en van de ICT-systemen die de NVWA-inspecteurs dagelijks gebruiken. De huidige systemen zijn afkomstig uit de jaren '90 van de vorige eeuw en zijn niet geschikt (en ook niet geschikt te maken) om te gebruiken ná de transformatie.

4.1 Optie niets doen

Zonder een succesvol programma kan NVWA de doelen van het veranderprogramma NVWA 2020 en de opgelegde opdracht van de tweede kamer als ook de taakstelling niet realiseren. Daarnaast is het huidige systeemlandschap verouderd en gefragmenteerd. Als hier niets aan gedaan wordt verouderd het huidige landschap weer een aantal jaren en wordt het nog lastiger om dat op een beheerste manier te vernieuwen. In het onderzoek van Berenschot wordt gesteld dat; "Het realiseren van een moderne en adequate ICT voorziening voor de kernprocessen van de NVWA op basis van een modernisering of uitbouw van de bestaande systemen is onverstandig zo niet onmogelijk doordat de huidige systemen door historische redenen een lappendeken vormen met zowel dubbele, ontbrekende als niet gebruikte functionaliteit, de systemen verouderd zijn en (zeer) slecht onderhoudbaar en lastig op een hoger plan te brengen."

Niets doen is geen optie.

4.2 Diverse Scenario's

4.2.1 *Sourcing, out- of insourcing opdracht*

NVWA heeft er voor gekozen het programma in eigen beheer, onder eigen aansturing uit te voeren ten opzichten van een volledige outsourcing. Het Programma wordt hiermee uitgesmeerd over een langere periode. Doordat het uitgesmeerd wordt over een langere periode is het op jaarbasis minder belastend voor de lijnorganisatie. De NVWA heeft echter zelf niet de expertise in huis om dergelijke grootschalig procesvernieuwingsprogramma te kunnen begeleiden waardoor op punten in de markt gezocht wordt voor ondersteuning.

4.2.2 *Systeemkeuze*

In een marktverkenning is gebleken dat lokale overheden, provincies, waterschappen, gemeentes, bank- en verzekeringswezen, justitie de afgelopen jaren invulling hebben gegeven aan het concept zaakgericht werken. Dit komt deels voort uit de noodzaak om te bezuinigen, waardoor organisaties slimmer en flexibeler met hun middelen moeten om gaan. Daarnaast streeft men naar het verbeteren van de dienstverlening.

Met name inzet van het concept bij gemeentelijke overheden is voor de NVWA interessant gebleken vanwege de overeenkomsten op soortgelijke werkprocessen: toezicht en handhaving, meldingen, vergunningen, WOB verzoeken, afdoening.

De uiteindelijke systeem keuze voor Blueiriq is gebaseerd op basis van een uitgebreide marktverkenning een Proof of Concept en een aanbesteding en selectie op de principes van Best Value.

Naast de keuze voor het zaak systeem Blueriq is ook gekozen voor een aparte planningtool Quintiq, om de huidige Excel gebaseerde planningstool van de divisies te vervangen. Een eerste marktverkenning heeft namelijk uitgewezen dat een centrale planning en roosteren functionaliteit beter in staat is om binnen de toekomstige architectuur van de NVWA de divisies Keuren en Handhaven te ondersteunen bij het operationeel oplossen van complexe rooster vraagstukken en het tactisch programmeren. De uiteindelijke systeem keuze voor Quintiq is gebaseerd op basis van een uitgebreide marktverkenning een Proof of Concept en een aanbesteding en selectie op de principes van Best Value. Transitie-aanpak De NVWA hanteert een transitie-aanpak die gebaseerd is op een gefaseerde overgang. Gezien de veranderopgave is dat een logische aanpak. Het alternatief is namelijk een big-bang- aanpak welke mogelijk lagere ICT-beheerkosten met zich meebrengt maar grotere implementatie risico's. Bijvoorbeeld door zeer complexe conversie, onvoldoende acceptatie, productie uitval. Daarnaast is een big bang aanpak niet in lijn met de BIT-regels.

De diverse implementatie strategieën die toegepast kunnen worden zijn namelijk:

- Big Bang implementeren. In deze implementatie strategie worden de capabilities (vermogens om te veranderen) aangemaakt en in een keer op een specifieke datum in gebruik genomen. Alle infrastructurele en procesvernieuwingen worden overal tegelijkertijd doorgevoerd. Een duidelijke overgang van oud naar nieuw is te onderscheiden, al dan niet middels conversies.
- Gesegmenteerd implementeren. In deze implementatie strategie worden de capabilities (vermogens om te veranderen) stapsgewijs aangemaakt, uitgerold en in gebruik genomen. De verandering vindt stapsgewijs plaats en kent daardoor geen scherpe overgang op concernniveau van oud naar nieuw. Onderdelen van de organisatie werken al volgens de nieuwe werkwijze en andere nog met de oude. De feitelijke implementatie periode wordt dus uitgesmeerd over een langere periode dan bij de big bang.

Gegeven de complexiteit van de voorgenomen verandering als gevolg van het programma PI&I is de keuze geweest een gesegmenteerde implementatie uit te voeren. Deze wordt per proces per domein opgepakt. Dit omdat deze strategie rekening houdt met de gewenste toekomstige organisatie-inrichting en direct de juiste uitgangspositie geeft voor een eenduidige wijze van werken binnen één proces en domein.

4.2.3

Ontwikkel-aanpak

De ontwikkelstrategie van het programma is gestoeld op de Agile werkwijze, een aanpak om met een zelfsturend multidisciplinair team in korte cycli werkende resultaten te boeken. Juist het complexe karakter van de gewenste verandering en de verwachten snel veranderende situaties maken Scrum als aanpak het meest geschikt. De noodzakelijke ondersteuning en procesverandering is onmogelijk op voorhand helemaal uit te ontwikkelen.

5 De Verwachte baten en kosten

5.1 Ter inleiding

Het programma PI&I creëert verschillende capabilities (vermogens om te veranderen), deze capabilities faciliteren het bereiken van een outcome, waarmee het voor de NVWA mogelijk is baten te behalen. Hoewel capabilities in essentie bedoeld zijn baten te behalen ontstaan tijdens veranderingen ook kosten oftewel negatieve effecten. Al deze kosten en baten worden in de tabel in bijlage 1 weergegeven. In deze tabel zijn de resultaten na transformatie geven. Deze resultaten dragen bij aan de NVWA zowel financieel als in productiviteit. De genoemde kosten en baten zijn gewaardeerd waar mogelijk.

Een kanttekening is op zijn plaats. Diverse kosten en baten worden voor een groot deel mogelijk gemaakt door de capabilities en outcomes van het programma PI&I. Echter voor bijvoorbeeld de baat: "De productiviteit van het primaire proces is toegenomen" wordt ook door de capabilities en outcomes uit het programma Mens Als Motor beïnvloed. In deze business case is om pragmatische redenen gekozen de baten rekenkundig te laten ontstaan vanaf het moment waarop een capability van PI&I geïmplementeerd en in gebruik genomen is. Deze keuze staat open voor discussie. Echter gegeven is het feit dat het tempo van ontwikkeling van programma PI&I leidend is voor de andere programma's van NVWA2020. Daarmee is de aanname dat de randvoorwaarden die vanuit de andere programma's geleverd worden op het moment van implementatie en ingebruikname ingevuld en aanwezig zijn, realistisch. Deze keuze is daarmee een logische.

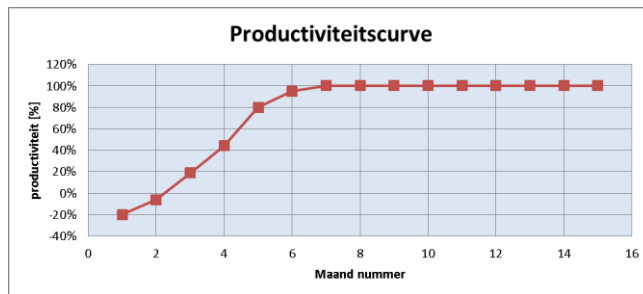
5.1.1 *kosten en baten gekoppeld aan planning*

De kosten en baten worden niet allemaal op hetzelfde moment in de tijd zichtbaar. Dit is afhankelijk van de implementatievolgorde waarmee de teams de beschikking krijgen over de middelen uit het programma. De implementatievolgorde wordt in grote mate bepaald door de maakagenda. In de maakagenda is gedetailleerd vastgelegd per domein welke processen op welk moment beschikbaar komen voor de uitvoerende organisatie.

5.1.2 *Productiviteitscurve*

Naast de structurele kosten en baten die als gevolg van de nieuwe capabilities kunnen worden behaald moet tijdens het implementeren rekening worden gehouden met een tijdelijke vermindering van productiviteit. Deze tijdelijke kosten zijn in de onderliggende berekeningen verdisconteerd met behulp van de productiviteitscurve. In de eerste twee maanden moet rekening worden gehouden met een productiviteitsdaling van 26%³ om dan successievelijk iedere maand stap voor stap toe te nemen tot 100% van de verwachte productiviteit.

³ Rapportage Plateauplan 3 Blik op NVWA 2017, 24 maart 2016, PBLQ Den Haag



5.2

Gemonetariseerde kosten en baten NVWA intern

De koppeling van de gemonetariseerde kosten en baten aan de maakagenda geeft de mogelijkheid tot een grafische weergave van de te verwachten gesaldeerde kosten en baten. Die weergave is een instrument in het maken van besluiten rondom implementatie volgorde⁴. Deze volgorde is ondertussen herijkt en vastgesteld en vastgelegd in de maak- en implementatieagenda. De grafische weergave kan tegelijkertijd helpen bij het weergeven van de "resultaten" van het programma ten opzichte van eerdere voorspellingen.

Er zijn twee belangrijke kanttekeningen bij deze weergave te geven. Als eerste is de weergave een die ervanuit gaat dat de aantallen inspecties, schriftelijke waarschuwingen, bestuurlijke maatregelen en meldingen de komende jaren onveranderd blijven. Uitgangspunt is peiljaar 2016. Dit zal in de werkelijkheid niet het geval zijn. Er wordt dus steeds vergeleken op basis van peiljaar 2016. Verder zijn gemonetariseerd kosten en baten niet hetzelfde als besparingen. Productiviteitswinst of efficiency winst zijn twee zijden van dezelfde medaille. Efficiencywinst is alleen in te boeken als minder medewerkers hetzelfde werk gaan doen. Productiviteitswinst wordt bij gelijkblijvende aantallen medewerkers omgezet in het doen van meer inspecties.

Verder is het goed stil te staan bij een veronderstelde tegenstelling die tussen effectiviteit en efficiency zouden bestaan. Hierbij is het beeld dat effectiever werken tegengesteld zou werken op de efficiency. Dat beeld is een misverstand. Zo kan een effectief proces inefficiënt verlopen of efficiënt. Het verschil is dat in het eerste geval minder zaken effectief kunnen worden behandeld dan in het tweede geval.

In 2016 is binnen de NVWA een efficiency onderzoek uitgevoerd. De uitkomsten daarvan zijn gebruikt voor het vaststellen van een taakstelling van ca. 7,5 miljoen euro per jaar. In de grafische weergave zijn deze onderzoeksresultaten ook weergegeven. De veronderstelling is dat deze taakstelling kan worden behaald met de set van capabilities van de programma's van NVWA2020.

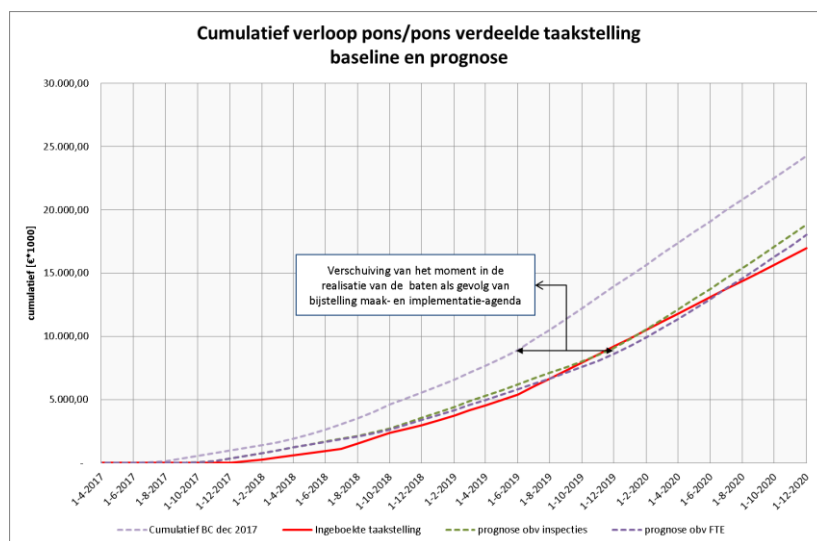
Door nu gedurende het programma PI&I middels nulmetingen en vervolgmetingen de uitkomsten te volgen kan een prognose worden gemaakt van het saldo van de gemonetariseerde kosten en baten gebaseerd op de productiegegevens van 2016. In de grafische weergave is deze prognose ook gegeven. De prognose is nu gebaseerd op een ponspoon verdeling van de taakstelling langs de sleutel van aantal direct productief personeel per domein en daarnaast is deze ook verdeeld langs de sleutel van aantallen inspecties.

⁴ Rapportage Plateauplan 3 Blik op NVWA 2017, 24 maart 2016, PBLQ Den Haag

De prognose laat zien dat er al eerder waarde ontstaat dan rekening gehouden in de taakstelling. Dit is het gevolg van een veronderstelde inkoop optimalisatie bij het inhuren van keuringsspecialisten (dierenartsen). Door het inzetten van Inspect (Quintiq) is een inzet optimalisatie mogelijk die een waarde van bijna 3 miljoen euro per jaar oplevert. Deze baat ontstaat eerder dan verondersteld bij het eerder genoemde efficiency onderzoek.

De kosten en baten zijn niet per definitie een vaste waarde. Door veranderende planning, inzichten en nieuwe oplossingen kunnen kosten en baten in de tijd verschuiven, veranderen, verdwijnen of ontstaan. Actualisering van de diverse domein business case kunnen en zullen daarom leiden tot aanpassingen van de master business case. Bijgevoegde grafische weergave zal daarom iedere cyclus van actualisatie wijzigen. Deze grafiek geeft het cumulatieve verloop van de gemonetariseerde kosten en baten weer. Dit is het saldo van kosten en baten die ontstaan als gevolg van het stap voor stap, proces en domeingericht implementeren van de capabilities vanuit het programma PI&I.

Deze grafische weergave is na de herijking van 26 april 2018 significant gewijzigd ten opzichte van de business case van december 2017. Dit is het gevolg van genomen besluiten die de te verwachten baten later laten ontstaan. Gegeven het uitgangspunt dat de taakstelling met de implementatie te behalen is, zullen die baten dus later ingeboekt kunnen worden.



De mogelijk te behalen positieve waarde voor de NVWA bedraagt: **14.9 miljoen Euro per jaar**

De negatieve waarde voor de NVWA bedraagt: **4.6 miljoen Euro per jaar**

Deze waarden zullen gelden vanaf medio 2020 wanneer de laatste domeinen volgens de huidige planning volledig productief kunnen zijn.

5.3

Maatschappelijke kosten en baten

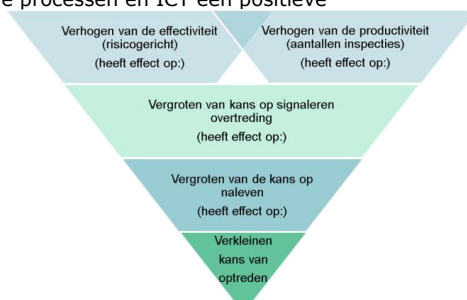
Naast de financiële- en productiviteitseffecten van de nieuwe capabilities zal de NVWA als gevolg van haar vernieuwde processen en ICT een positieve

maatschappelijke invloed in de diverse domeinen kunnen hebben.

De NVWA haar invloed is met name merkbaar in het voorkomen van schade aan de volksgezondheid, dierenwelzijn, milieu en economie⁵.

De waardering daarvan is moeilijk te maken en alleen mogelijk als uit onderzoek scherp wordt wat de precieze correlatie is tussen bijvoorbeeld meer controleren en daarmee de mate van beter

naleven van wet en regelgeving waardoor weer een verkleining van de kans op schade ontstaat. Om toch een beeld te kunnen vormen van de waardering van de werkzaamheden van de NVWA is door middel van deskstudie uitgezocht wat de maatschappelijke kosten van niet naleving is of hoe groot de economische waarde van een domein is.



Zo is gevonden dat voor de domeinen van de NVWA:

- De schade aan de volksgezondheid als gevolg van besmet voedsel, roken en drinken jaarlijks tenminste 24 miljard aan maatschappelijke kosten met zich mee brengt⁶⁷,
- De schade aan het dierenwelzijn niet gewaardeerd is,
- De schade aan natuur en milieu op wereldschaal is gewaardeerd en wordt geraamd op ten minste 7600 miljard dollar per jaar
- De economische waarde van de bedrijvigheid in de door NVWA gecontroleerde domeinen tenminste 156 miljard euro per jaar bedraagt.

⁵ Diverse inspecties van de NVWA hebben naast veiligheid ook een economisch belang. Zo zijn het doen van keuringen of inport/export controles daarvan typische voorbeelden.

⁶ Ons eten gemeten Gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland, 2004 Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, Bilthoven

⁷ GEZONDHEID IN MAATSCHAPPELIJKE KOSTEN-BATENANALYSES VAN OMGEVINGSBELEID, Planbureau voor de Leefomgeving Den Haag, 2012; (Van Gils et al. 2012). Ook een DALY kan worden gemonetariseerd. In MKBA's van het milieubeleid wordt aan een DALY een bedrag van minimaal 70.000 euro toegekend (op basis van Viscusy & Aldy 2003).

6 Risico's

Hieronder volgt een overzicht van de strategische risico's die de realisatie van het beoogde toekomstbeeld zoals beschreven in NVWA2020 kunnen bedreigen. Deze risico's hebben hun oorsprong in alle programma's waar het programma PI&I één van is. De beheersmaatregelen om deze risico's te beperken, hebben een verdere uitwerking ten behoeve van de dagelijkse sturing van de transformatie binnen de NVWA. Gedurende het traject worden de ontwikkelingen, risico's en beheersmaatregelen periodiek geactualiseerd.

De te mitigeren strategische risico's zijn:

1. Vertraging ten opzichte van de planning in het uitvoeren van de transformatie.
2. Druk op financieel kader.
3. Ongewenste wisselwerking tussen regulier werk en de door te voeren verandering.
4. Programma levert niet de gewenste outcome.
5. Externe ontwikkelingen beïnvloeden uitkomst transformatie.

Daarnaast zijn er drie algemene management issues waarop gestuurd moet worden:

1. Vernieuwing wordt onvoldoende in lijn verankerd.
2. Afnemend draagvlak door vermoeidheid NVWA-medewerker.
3. Onvoldoende coördinatie over geheel van programma.

6.1 Strategische risico's

6.1.1 *Planningsaspecten*

6.1.1.1 Governance

Vertraging heeft een negatieve impact op het verbeteren van de naleving van regelgeving en kan financiële consequenties hebben, doordat efficiency later gerealiseerd wordt. Vertraging kan ontstaan door een onvoldoende gecoördineerde implementatiestrategie. Een stapeling aan kleinere planningsissues kan vanwege de afhankelijkheden met andere programma's de planning significant beïnvloeden.

Beheersingsmaatregel:

De NVWA heeft een governance ingericht die het mogelijk maakt centrale sturing op de integrale planning te hebben.

6.1.1.2 Programma

Met name vertraging in het programma "Procesvernieuwing, informatie en ICT" kan significante gevolgen hebben voor NVWA 2020. Daarnaast is het behalen van de beoogde doelen uit het afgeronde programma "structureren en ordenen organisatie" van invloed op NVWA2020. Deze twee programma's zijn leidend in het tijdspad van de transformatie.

Beheersingsmaatregel:

Er wordt actief met OR en bonden gesproken over NVWA 2020. Voor programma PI&I zit de beheersing in de versterkte centrale sturing en het "managen van toelevering derden" (zie Externe ontwikkelingen beïnvloeden uitkomst transformatie).

6.1.1.3 Bedrijfsleven

Het kan langer duren dan gepland voor er overeenkomst is met het bedrijfsleven over normen wat betreft serviceniveau en realisatiedata.

Beheersingsmaatregel:

Actief en gestructureerd overleg met het bedrijfsleven voeren.

6.1.1.4

BIT-advies

Een ontwikkeling die tegelijkertijd speelt met het opstellen van het programmaplan is een hertoetsing door het BIT. Aanbevelingen die het programma helpen waar nodig te versterken, zullen worden meegenomen. Tegelijkertijd kan het advies qua impact ook leiden tot vertragingen in de huidige planning of tot heroverweging van gemaakte keuzes.

NVWA 2020 zet de ingezette lijnen uit het Plan van Aanpak 2013 voort. Fundamentele keuzes in de aanpak, werkwijze, inrichting, sturing en leidende principes van de nieuwe organisatie zijn gemaakt. Aanpassingen aan die fundamentele keuzes, zoals de gekozen richting binnen het programma "procesvernieuwing, informatie en ICT" of de leidende principes kunnen majeure effecten hebben op de (voortgang van) de transformatie en het financieel kader.

Beheersingsmaatregel:

Aanbevelingen van eerdere BIT-toetsing zijn verwerkt. In het voortraject heeft de NVWA op eigen initiatief het programma (op onderdelen) getoetst. Als aanbevelingen tot aanpassing leiden, wordt daarover binnen de governancestructuur (Transformatieteam, Directieraad, Driehoeksoverleg) in samenhang met de andere programma's beslist. De Tweede Kamer wordt in de Voortgangsrapportages over ontwikkelingen geïnformeerd.

6.1.2

Financiële aspecten

Realisatie van de efficiencywinst en oplossing van de problematiek van reistijd/werkijd zijn essentieel voor de financiering van de transformatie. Waar knelpunten in het financieel kader in beeld komen, zal de NVWA naar oplossingen zoeken. Op eigen kracht waar dat kan, in overleg met de departementen waar dat nodig is.

6.1.2.1

Tragere voortgang

Vertraging die leidt tot het later realiseren van efficiency beïnvloedt direct het financieel kader. Het is ook om die reden zaak te sturen op voortgang.

Beheersingsmaatregel:

De NVWA heeft grote ingrepen gedaan in de besturing van de transformatie, in vergelijking met de governance rond het Plan van Aanpak 2013. De centrale sturing maakt het mogelijk om op integrale planning te sturen.

6.1.2.2

Inhoudelijke problemen

Het oplossen problematiek reistijd/werkijd blijkt (deels) niet realiseerbaar. Om inhoudelijke redenen, of omdat de problematiek onderdeel wordt van groter geheel (Rijks CAO).

Beheersingsmaatregel:

Als overleg met de bonden op departementaal niveau niet tot oplossing leidt, kan nog bezien worden of bespreking in het Sector Overleg Rijk mogelijkheden biedt. Niet oplossen van de problematiek betekent een kostenstijging ten opzichte van het financieel kader van de business case, die in samenhang met andere plussen en minnen in het financieel beeld in het driehoeksoverleg opgelost wordt.

6.1.2.3 Stijgende kosten

Kosten stijgen tijdens implementatie. De tarieven voor het inhuren van externen ter ondersteuning van de transformatie veert mee met marktontwikkelingen.

Beheersingsmaatregel:

Inkoopfunctie strategische benutten om risico's te mitigeren door langere planperiode vooruit te kijken. Monitoren van ontwikkelingen in het financieel kader en regulier bespreken in o.a. Directieraad en Driehoeksoverleg.

6.1.3 *Wisselwerking tussen regulier werk en de door te voeren verandering*

Eenzijds kan de reguliere werkdruk zo hoog zijn, dat er geen tijd is voor een goede transformatie. Anderzijds kan uren-inzet rond de transformatie het regulier werk raken.

Beheersingsmaatregel:

Medewerkers van de NVWA hebben binnen het financieel kader de tijd die nodig is om zich de nieuwe manier van werken eigen te maken: daarin is het te verwachten productieverlies opgenomen.

Door goed te analyseren waar het productieverlies optreedt, doet de NVWA aan risicobeheersing, in overleg met de opdrachtgevende departementen. In eerste instantie door te analyseren of (tijdelijk) verminderde inzet impact heeft op de naleving dan wel of er andere problemen kunnen ontstaan (EU-conformiteit). Zo nodig door inzet opnieuw te prioriteren of extra capaciteit in te zetten. De NVWA en haar opdrachtgevers voeren hierover goed overleg.

6.1.4 *De levering van de gewenste outcome*

Algemene doelstelling van de transformatie is verhoging van de naleving en versterking van de signalerende en reflectieve functie van de NVWA. Daartoe vernieuwt de NVWA op alle fronten. Daarbij kunnen middelen ingezet worden die na eerste inzet (in samenhang met andere interventies) toch niet de gewenste uitkomst opleveren.

Beheersingsmaatregel:

Waar mogelijk monitort de NVWA uitkomsten kort-cyclisch na inzet van de specifieke instrumenten. Meer gericht op trends monitort de NVWA het effect van de nieuwe manier van werken met de Transformatiemonitor. De beheersingsstructuur met de Directeur Programma NVWA2020, programmamanager, verandermanagers en het transformatieteam borgt dat knelpunten in beeld komen en opgelost worden (binnen of buiten de scope van de Transformatie).

6.1.5 *Externe ontwikkelingen beïnvloeden uitkomst transformatie*

6.1.5.1 Toelevering derden.

Bijvoorbeeld voor de realisatie van programma PI&I is DICTU als Rijksbrede ICT partner een essentiële toeleverancier. Verder kan er spanning zitten tussen de benodigde dynamiek rond de realisatie van de transformatie en de doorlooptijden van inkoopprocedures. Verder kunnen marktontwikkelingen rond in te kopen producten en diensten druk zetten op het financieel beeld.

Beheersingsmaatregel:
Proactief en gestructureerd betrekken leveranciers en inkopers bij (tijdpad) transformatie NVWA

- 6.1.5.2 Besluiten
Besluiten over bijvoorbeeld keuring- en toezicht, retributies, ICT-vergoedingen of taakstellingen kunnen de NVWA in een andere situatie brengen en aanpassingen in de plannen noodzakelijk maken.

Beheersingsmaatregel:
Waar knelpunten in beeld komen, zal de NVWA naar oplossingen zoeken. Op eigen kracht waar dat kan, in overleg met de departementen waar dat nodig is.

6.2 Management issues

- 6.2.1 *Verankering van de vernieuwing in de lijn*
Alle vernieuwingstrajecten hebben het risico dat ze onvoldoende onderdeel worden van de reguliere manier van werken.

Beheersingsmaatregel:
NVWA 2020 wordt opgepakt met behulp van een methodologie waarin "vernieuwing" en "regulier werk" wel samen op moeten trekken. De Directeur Programma NVWA2020 voert de centrale regie op de transformatie, is opdrachtgever voor de programmamanagers en heeft een overkoepelende verantwoordelijkheid voor het monitoren van de realisatie van de baten door de organisatie. De divisie- en afdelingshoofden, die deelnemen aan het Transformatieteam, acteren als verandermanagers en vertegenwoordigers van het programma NVWA2020 en houden zich bezig met de verdere inhoudelijke uitvoering van de transformatie. Hierin worden alle noodzakelijke implementatieactiviteiten in kaart gebracht die nodig zijn om het einddoel van de NVWA te bereiken.

- 6.2.2 *Draagvlak door verandering door NVWA-medewerker*

- 6.2.2.1 Invloed en verandering
Voor veel medewerkers zal de NVWA in 2020 een organisatie zijn waar ze hetzelfde werk doen, maar op een andere wijze en met een betere ondersteuning aan ICT en instrumentaria. Deze andere wijze van werken met nieuwe middelen en ondersteuning wordt grotendeels voor hun bepaald en is daarom niet een ontwikkeling waarin zij zelf een hand hebben gehad. Bovendien bouwt het huidige veranderproces voort op eerdere reorganisaties, waarin het werk en de werkbeleving van veel medewerkers al is geraakt. Dit kan ertoe leiden dat medewerkers niet mee willen werken of veranderingen niet (meer) zien zitten. Verandering op zich wekt vaak al weerstand op.

Beheersingsmaatregel 1:
De managementvisie van de NVWA gaat uit van drie resultaatgebieden voor leidinggevend: op productie, op verbetering & vernieuwing van werkprocessen en op people management. Leidinggevend zijn dus niet alleen verantwoordelijk voor het op peil houden van de productie, maar ook voor de sturing en begeleiding van medewerkers in het transformatieproces. De relatie tussen leidinggevende en medewerker is daarom belangrijker dan ooit. Van leidinggevend wordt verwacht dat zij deze people management taken serieus nemen en 'echte' gesprekken voeren.

Beheersingsmaatregel 2:

Medewerkers worden, binnen de ruimte die daarvoor is, betrokken. Bij de plannen, het testen, het implementeren en evalueren van de nieuwe manieren van werken. Zo combineert het programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT de laatste ontwikkelfase met de eerste implementatiefase, zodat inspecteurs meesturen met de inrichting van de applicaties waar ze mee werken. Maar niet alleen op het gebied van ICT zal dit gebeuren, ook op het gebied van effectief instrumentaria of kennisgedreven en risicogericht werken.

Beheersingsmaatregel 3:

Heldere interne communicatie is een eerste bouwsteen om medewerkers mee te nemen in de veranderingen die er aan komen. Voor de meting van de medewerkerbeleving en –betrokkenheid bij het veranderproces en de gepleegde interventies, wordt gebruik gemaakt van de transformatiemonitor.

6.2.3

Coördinatie van het programma van NVWA2020.

De NVWA kent vanuit haar historie een cultuur met een stevige eigenstandige positie van de verschillende divisies. Centrale sturing door een Directeur Programma NVWA2020 en een grotere rol voor de Directieraad, op basis van een integraal projectenportfolio, is voor de NVWA een nieuwe werkwijze. De acceptatie van (meer) centrale sturing als onderdeel van de veranderopgave speelt bij dit risico een rol.

Beheersingsmaatregel:

Helder vastleggen van rollen en verantwoordelijkheden, actieve verandercommunicatie.

Het Programma Procesvernieuwing, informatie en ICT (PI&I) krijgt in de nieuwe context van NVWA 2020 andere accenten. In deze laatste fase van het programma gaat het vooral over het bereiken van een adequate informatiepositie voor de inspecteurs.

De totale investering van het programma PI&I is daarom inclusief de investeringen van de voorloper Blik op NVWA 2017. De totale investering bestaat uit kosten voor hardware en software, ingehuurd extern personeel, de inzet van intern personeel en overige projectkosten. Deze investering is begroot op 95 miljoen euro. En is deels geactiveerd verdeeld over de jaren als hieronder gegeven. Om toekomstige risico's af te dekken, wordt in beeld gebracht hoeveel hierop aanvullend nodig is. In het meerjaren financieel beeld is dekking gevonden voor het scenario met de hoogste extra kosten.

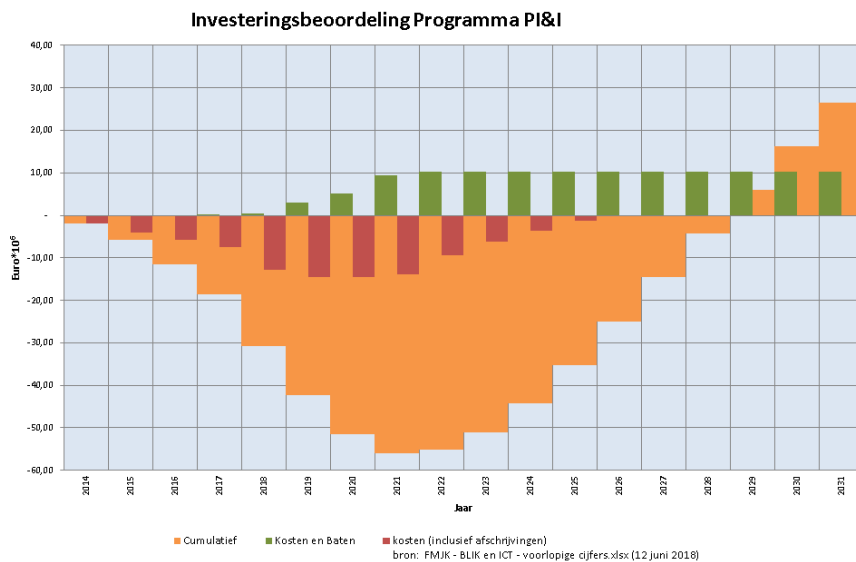
	Totalen	Jaar	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Blik op NVWA 2017 (gerealiseerd)	~ € 39,4 mln		~ 1,8	~ 5,8	~ 12,7	~ 19,1							
PI&I (op basis van herijking)	~ € 56 mln						~ 19,3	~ 18,8	~ 16	~ 2			
TOTAAL*	~ € 95 mln												
*Waarvan afschrijvingskosten						~ 2,0	~ 6,7	~ 9,3	~ 11,9	~ 9,3	~ 6,2	~ 3,6	~ 1

8 Projectuitkomsten (Beoordeling van investeringen)

Met de nu bekende kosten en baten gekoppeld aan de maakagenda is het mogelijk een beoordeling van de economische haalbaarheid van het programma te doen. Deze economische haalbaarheid is geen voorwaarde voor het uitvoeren van dit programma. Immers de opdracht tot het veranderen van de werkwijze van de NVWA is een politieke opdracht. De capabilities van het programma PI&I zijn de noodzakelijke voorwaarden voor het realiseren van die opdracht. Echter een gunstige economische haalbaarheid van het programma PI&I is voor een gezonde bedrijfsvoering van de NVWA wel belangrijk.

In het onderstaande figuur is het kostenritme als gevolg van de investeringen (rood) en het saldo van de gemonetariseerde kosten en baten (groen) gegeven. Als deze twee gegevens cumulatief worden samengevoegd ontstaat het beeld zoals hieronder (oranje). De conclusie hier is dat na het afronden van het programma PI&I in 2021 (uitgaande van pijljaar 2016) in 6 jaar tot een positief saldo wordt gekomen.

Deze waarden zijn veranderd ten opzichte van de hiervoor gaande business case. Met een toevoeging van extra budget en het vertragen van de batenrealisatie ten opzichte van de voorgaande business case, is de afronding van eind 2019 naar begin 2021 verwacht. Daarbij heeft het vertragen van de batenrealisatie tot gevolg dat in 8 jaar na afronding van het programma tot een positief resultaat wordt gekomen.



Business Case - Bijlage 1: Samenvatting Doelstellingen

Bron procesopdrachten	
PFnr	Proces resultaten. Deze dragen bij aan de Baten ↓
PF06	<p>Het vernieuwde, gestroomlijnde, proces <u>Geprogrammeerde handhaving Werkvoorbereiding en evaluatie</u> leidt tot de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none">- Geprogrammeerde handhaving wordt uitsluitend op projectmatige basis uitgevoerd, volgens een vastgesteld projectprotocol, op basis van en in lijn met de inhoud van het MJBH en het Jaarplan.- Alle toezichtsactiviteiten in het kader van geprogrammeerde handhaving worden uitgevoerd volgens een eenduidige werkopdracht (o.a. dossier, werkinstructie en checklist).- Het proces van Analyse & Selectie wordt zodanig verbeterd dat minimaal 80% van de geïnspecteerde bedrijven bij toetsing voldoet aan de gestelde criteria uit het projectplan.
PF10	<p>Het vernieuwde, gestroomlijnde, proces <u>Geprogrameerde Handhaving Inzetplanning en uitvoering</u> leidt tot de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none">- Efficiency: Minimaal 70% van zijn productieve tijd besteedt de inspecteur aan het doen van inspecties (incl. reistijd, excl. voorbereiding en afhandeling)- Uniformiteit: De NVWA levert uniforme afdoeningsproducten (zowel positief, neutraal als negatief) van de uitvoering aan haar stakeholders.- Kwaliteit: minimaal 95% van de afgeronde afdoeningsproducten is in 1 keer juist.- Reistijd: de inzetplanning wordt zodanig verbeterd dat de reistijd van de inspecteurs wordt geminimaliseerd.
PF11	<p>Het Proces: Uitvoeren <u>Externe Werkopdrachten</u> realiseert de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none">- 100% van de dossiers worden tijdig aangeleverd door RVO.nl, zodat de NVWA de volledige beschikbare periode kan gebruiken voor het uitvoeren van de inspecties;- 100% van de dossiers worden tijdig aangeleverd aan RVO.nl, zodat boetes vanuit Brussel worden voorkomen;- Maximaal 5% van de dossiers mogen binnen termijn terugkomen vanwege fouten en onvolledigheden;- 100% van de gegevensuitwisseling tussen RVO.nl en NVWA (ontvangen werkopdrachten en dossiers en terugkoppeling rapportages en resultaten) vindt geautomatiseerd plaats.
PF12	<p>Het proces: <u>Van melding tot afmelding</u> realiseert de volgende prestatieverbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none">- 100% van de urgente meldingen moeten ook zo worden geclassificeerd (een niet urgente melding geplaatst bij urgent is niet erg, maar andersom mag niet gebeuren!);- 95% van de meldingen moet binnen 6 weken worden afgehandeld;- Over alle meldingen wordt volledige duidelijkheid naar de melder gegeven over de afhandeling van de melding;- 1x raadplegen, 1x verantwoorden/invoeren (1 'systeem' waar alles in staat);
PF13	<p>Het nieuwe proces <u>Verleningen</u> realiseert de volgende prestatieverbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none">- De aanvraagprocedure wordt klantgericht ingericht zodanig dat 95% van de aanvragen volledig en correct wordt ingediend en in 80% van de gevallen de juiste en benodigde verlening worden aangevraagd.- Het administratieve proces (invoer aanvraag, administratieve controles, afgifte verlening, signaleren onderhoud inspecties) wordt volledig gedigitaliseerd en zoveel mogelijk geautomatiseerd.- De bestanden met geregistreerde en erkende bedrijven, die als basis dienen voor (geprogrammeerde) handhaving, zijn voor 99% actueel en op de juridisch essentiële punten juist. Ingediende wijzigingen zijn binnen 2 werkdagen verwerkt in de bestanden en in de publicaties op internet. Oplossingsrichtingen om de bestanden actueel te houden, zoals het stellen van een termijn aan verleningen of het periodiek laten herbevestigen van verleningen, worden hierbij meegenomen.

PF14	<p>Het Proces: <u>Keuren Slachtproces</u> leidt tot de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het gehele keuringsproces is voorzien van een gedigitaliseerde informatiestroom en een geautomatiseerde ondersteuning. - De efficiëntie van het proces is vergroot, waardoor meer tijd beschikbaar komt voor toezicht. - Uniformiteit in uitvoering van keuringswerkzaamheden bij verschillende slachterijen is gerealiseerd. - Meetbaarheid van het proces is gerealiseerd. De meetpunten (KPI's) zullen gaan over efficiëntie en effectiviteit (o.a. informatie over resultaten per keurder, per slachthuis, per diersoort, etc). - Meer aandacht wordt gegeven aan risicogericht werken door keurders - De normstellingen in het toezichtsprotocol (Bijlage II van het Contract NVWA-KDS) worden behaald.
PF15	<p>De volgende prestatieverbeteringen in het proces <u>Accepteren en beheren kwaliteitssystemen</u> worden gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verbetering van de kwaliteit van de beoordelingen, leidend tot een hogere selectiviteit - Volledige en eenvoudig terug te vinden vastlegging van de overwegingen die geleid hebben tot acceptatie of afwijzing, leidend tot een verbetering van de kwaliteit van dossiervorming - Optimale kwaliteit van communicatie met 'aanvragers', leidend tot versterkte uitstraling van de NVWA als autoriteit - Verbetering van de efficiëntie van het proces, leidend tot optimale inzet van schaarse resources, waaronder TO medewerkers
PF16	<p>De volgende prestatieverbeteringen in het proces <u>van vraag tot antwoord</u> worden gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 85% van de vragen die binnenkomen worden direct door KCDV afgehandeld, binnen 2 werkdagen. Van de 15% die wél wordt doorgezet naar de divisies moet 100% binnen 3 weken worden beantwoord, hetzij inhoudelijk, hetzij door procesantwoord waarin duidelijk vermeld staat wanneer vragensteller inhoudelijke reactie krijgt; - Het proces is ingericht op het werken met een overzichtelijk aantal FAQ's; - Er is een eenduidige set van criteria beschreven om te bepalen wat urgent is; - De Vrager krijgt altijd een correct antwoord, ook als een vraag niet inhoudelijk in behandeling zal worden genomen.
PF17	<p>Het nieuwe proces "<u>Van monsterneming tot resultaat</u>" leidt tot de volgende prestatieverbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 98% van de monsters wordt correct aangeboden aan het laboratorium en het resultaat wordt correct terug geleverd aan de toezichthouder (m.a.w. max. 2% uitval als gevolg van fouten in het proces) - Betere benutting van de capaciteit van het laboratorium door afstemming van de operationele planning van onderzoeksvraag en –aanbod tussen laboratorium en toezichthouder. En het stroomlijnen / coördineren van de tactische planning van onderzoeksvragen binnen de divisies. - Eenduidige manier oordeelsvorming en uitwisselen van uitslagen en eventuele aanvullende noodzakelijke stuur- en/of rapportage informatie tussen laboratorium en Toezichthouder
PF20	<p>Het Proces <u>Incident- en crisisbeheersing</u> realiseert de volgende (prestatie)verbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 100% van de gevallen wordt op het juiste moment en op basis van een transparant proces en criteria besloten tot het opstarten van het proces incident- en crisisbeheersing; - In 100% van de gevallen wordt binnen de daarvoor afgesproken termijnen een incident- of crisisorganisatie ingericht waarbij voor alle relevante partijen duidelijkheid bestaat over de rollen, taken en verantwoordelijkheden. Hiermee wordt een slagvaardige en adequate respons geborgd; - Alle betreffende interne en externe stakeholders worden tijdig en op de juiste wijze van de benodigde informatie voorzien. Hierbij is met name de samenwerking met de partners een aandachtspunt; - 100% van de dossiervorming, archivering en verantwoording vindt gedigitaliseerd plaats in één informatiesysteem. Hiermee is het gehele proces reconstrueerbaar.

PF23	<p>Het vernieuwde, gestroomlijnde proces <u>Regelbeheersing</u> leidt tot de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> · de garantie dat binnen de gestelde scope de NVWA juridisch kan verantwoorden wat zij in de uitvoering van haar taken heeft gedaan (just enough); · de garantie dat de basisvoorziening uitsluitend beslissingen adviseert waarvoor een geldige juridische grondslag bestaat (de basisvoorziening is altijd actueel); · de garantie dat de logica die in de basisvoorziening gebruikt wordt, een juridische grondslag heeft; · de garantie dat wijzigingen in wet- en regelgeving zijn doorgevoerd (en getest) voordat de wetswijziging van kracht is (just-in-time) · overige wijzigingen (bijv. aanpassen parameters, finetunen regels, inzet nieuwe speerpunten, jurisprudentie) dienen z.s.m maar in ieder geval binnen 14 dagen te worden doorgevoerd (in productienaam), vanaf het moment dat binnen de organisatie een gedeelde opvatting is vastgesteld of besluit is genomen over de duiding/consequenties van deze wijziging.
PF26	<p>Het vernieuwde proces <u>Bezwaar en beroep</u> leidt tot de volgende prestaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Binnen 3 dagen na ontvangst van schriftelijk ingediend bezwaar wordt een ontvangstbevestiging verzonden aan de indiener; voor digitaal (e-mail, evt. mijnnvwa) geldt dat binnen 24 uur via email een ontvangstbevestiging van het bericht wordt verzonden - Streven: 99% van de ingediende bezwaren moet binnen de wettelijke termijn (10 weken) worden afgedaan; Minimale eis is 85%. - De kwaliteit van besluiten op bezwaarschriften is dusdanig hoog dat maximaal 10% van de ontvangers van een besluit op bezwaar gaan in beroep; Van belangwekkende besluiten in bezwaar en uitspraken in beroep worden uitspraaknotities gemaakt (zie bestaande procesbeschrijving) die de basis vormen voor het juridisch lerend vermogen; - Alle documenten worden gearhiveerd conform de specifieke eisen zoals die voor bezwaar en beroep gelden - Actueel inzicht in KPIs m.b.t. doorlooptijd, bestede tijd, binnen wettelijke termijn, gegrond/ongegrond, % ontvangers van besluit dat in beroep gaat; - Actueel inzicht bij wie welke zaak uitstaat en in welk stadium de zaak zit.

Business Case - Bijlage 2: overzicht waardering kosten en baten behorend bij het programma PI&I

Bron Batenkaart en aanvulling middels workshops	Bron diverse plannen, rapportages en literatuur				
kosten en baten (beïnvloed door PI&I Capabilities) →	Waardering *1000	Toelichting	Categorie	Type	
Beheer en onderhoudskosten zijn verminderd door uitfasen legacy	2.546	Applicatie TOTAAL: 1. BBS € 130.302,95 10. ISI € 924.153,31 MOS € 118.000* 12. MSpin € 52.442,93 13. Plato € 121.648,82 15. Spin € 1.199.075,30 TOTAAL € 2.545.623,31 Deze kosten kunnen pas beschikbaar komen nadat de betrokken domeinen geen gebruik meer maken van betrokken applicaties. Voor de infrastructurele besparingen zijn tbv het KPMG rapport schattingen gemaakt. Deze komen op 3,95 miljoen. In de baten niet meegenomen.	Organisatie NVWA	economisch	
Beheer en onderhoudskosten voor Inspect zijn nodig	-2.918	De tarifiering van Dictu voor Inspect (Blueriq en Quintiq) zijn op dit moment nog niet bekend. Bijbehorend bedrag is intern bepaald. Jaarlijkse licentie- en onderhoudskosten voor Blueriq bedragen ca. € 750.000 en voor Quintiq ca. € 90.000 . Deze (Dis) benefit gaat groeien zodra de eerste medewerkers actief worden in Blueric en Quintiq. Verrekening vindt daarom plaats aan de hand van het aantal betrokken medewerkers. Om te komen tot een betrouwbare inschatting van kosten voor Blueriq en Quintiq is gebruik gemaakt van de kosten inschatting in KPMG rapportage spoor 2. Deze is uitgegaan van 15% van de nieuwbouwwaarde. Een dergelijke benadering lijkt voor Inspect heel conservatief. daarom is niet 15% maar 10% genomen.	Organisatie NVWA	economisch	
Gesaneerd applicatielandschap	-	Het effect hiervan zal in de beheerskosten terug te zien moeten zijn. Daarnaast zal dit tot minder ergernis bij medewerkers leiden. Zie hiervoor medewerkers tevredenheid.	Organisatie NVWA	economisch	
Aantal storingen, klachten en vragen door mdw over de ondersteuning is significant afgenomen tov 2013	500	Het bedrag wat hier genoemd is, is gevonden als de kosten van spoedmeldingen voor de applicaties die vervangen gaan worden. De verrekening zal naar rato van het aantal betrokken medewerkers kunnen. Het uitgangspunt hier is dat er geen spoedmeldingen voor die applicaties zullen komen.	Organisatie NVWA	economisch	
De productiviteit van het primaire proces is toegenomen:- progr. en uitvoering handhaving (Inspectie)- ondersteunende processen (JZ)	5.300	Zie de berekeningen van de productiviteitspotentie van PF06 en PF10 bij ieder domein apart.	Organisatie NVWA	economisch	

kosten en baten (beïnvloed door PI&I Capabilities) →	Waardering *1000	Toelichting	Categorie	Type
De productiviteit van het primaire proces is toegenomen: andere processen:Externe werkopdrachten Van melding tot afmelding Verleningen Keuren slachtproces Exportcertificering Accepteren en beheren van private kwaliteitssystemen Van monsterneming tot resultaat Incident-en crisisbeheersing Inroosteren van inspecties (90% Retributie- en Toezicht Op Aanvraag keten) WOB / BOB verzoeken	2.436	Zie input onder KPMG spoor 1		
Mdw tevredenheid en betrokkenheid met x % omhoog	(550) Niet meegenomen	Het toepassen van een nieuwe applicatie zal bij een effectieve ondersteuning kortdurend leiden tot verhoging van tevredenheid. Het gesaneerd applicatie- landschap leidt tot aanzienlijk minder ergernis bij medewerkers. Nu moeten inspecteurs voor voorbereiding en verwerking werken met ca. 8 applicaties. Echter de tevredenheid van medewerkers zal na enige tijd weer terug zakken naar het start niveau omdat tevredenheid veel meer te maken heeft met de inhoud van het werk dan met de ondersteuning. Voor een schatting van de waarde van die kortdurende toename van medewerkerstevredenheid kan de volgende redenatie worden gevolgd: Werknemerstevredenheid Is positief van invloed op het ziekteverzuim. Nu is dat 4,45%. Voor 2481 FTE is dat 110 FTE inactief. Iedere 0,04% vermindering biedt een benefit van 1FTE of ca. €73.000 per jaar. Echter 4,45% is voor een overheidsorganisatie niet extreem hoog. De vraag is of hierop veel effect kan worden gevonden. Een hoge tevredenheid kan ook invloed hebben op het kunnen werven van medewerkers. tevreden medewerkers zijn immers goede marketing. De verrekening van deze post kan naar rato van het aantal betrokken medewerkers. Als door een hoge tevredenheid er ook een positieve professionele uitstraling kan ontstaan zal dit kunnen helpen in de verwervingskosten. Voor de berekening is uitgegaan dat na de implementatie het ziekte verzuim met 0,3% daalt als gevolg van meer tevredenheid.	Organisatie NVWA	economisch
Minder inzet <i>tijdelijke inhuur</i>	2.941	Door slimme inzet planningen te maken kan er minder personeel worden ingehuurd. Er is op de batenkaart en specifieke businesscase gerapporteerd dat uitgegaan kan worden van 30 tot 40 fte minder door de inzet van Quintiq. Hierbij moet wel worden verondersteld worden dat de huidige inhuur voor 90% bij Retributie- en Toezicht Op Aanvraag keten (R&TOA) wordt gedaan.	Organisatie NVWA	economisch
Roosters conform afgesproken werktijden	-	Deze benefit maakt het werk voor medewerkers voorspelbaarder. Voorspelbaar werk creëert de mogelijkheid tot efficiënter werken door bijvoorbeeld verkorten van reistijden. Echter dergelijk inroosteren kan ook goed tot een disbenefit leiden waar mensen het min of meer te beknellend werken vinden.	Organisatie NVWA	Emotioneel

kosten en baten (beïnvloed door PI&I Capabilities) →	Waardering *1000	Toelichting	Categorie	Type
Het aantal B&B is afgenomen met x%.	(210) Niet meegenomen	Bij BOB en WOB zaken wordt intern op basis van tijdbesparing op dossiervorming efficiency winst verwacht. Deze zijn in het KPMG onderzoek op respectievelijk 872k en 976k bepaald en zijn onderdeel van de toegenomen productiviteit. Hier wordt bepaald wat de waarde is van minder B&B zaken. Aan een B&B-zaak zitten kosten verbonden. Die kosten kunnen we gebruiken voor een waardering. Verrekening vindt plaats aan de hand van het aantal B&B-zaken binnen ieder domein. Voorbeeld in 2015 waren er 1000 B&B zaken. Stel een B&B zaak kost gemiddeld 40 uur en 2000 euro proceskosten voor zowel NVWA als betrokken organisatie. Uur tarief 55 euro. Stel dat we instaat zijn deze aantallen met 5% te laten afnemen.	Organisatie NVWA	economisch
individuele vrijheid in werkproces is afgenomen. Zowel door mogelijk te strakke inplanning of te volledig geautomatiseerde elicitation waarbij initiatief van inspecteur wordt gereduceerd tot "vinkjes" zetten zonder oog voor de situatie te hebben.	(-260) Niet meegenomen	Hier is bepaald wat vrijheid in het werk "waard" is. Dit kan uitgedrukt worden met in de vraag hoeveel salarisreductie het waard is autonomie te behouden? samen met de vraag welke toename van salaris nodig zou zijn om te aanvaarden dat je de autonomie inlevert? Deze waardering kan naar rato van het betrokken aantal medewerkers worden verdisconteerd. Echter uit workshop blijkt dat deze waarde beter uitgedrukt kan worden in vergroting van de uitstroom. Enkele inspecteurs geven aan dat het voor hen reden kan zijn ander werk te zoeken. Schattingen die worden afgegeven stellen dat de uitstroom wel 5% kan stijgen. In 2015 was de uitstroom 2,6% hetgeen in 2016 is gestegen naar 5,2%. Een ervaringscijfer is dat circa €100.000 per nieuw te werven medewerker moet worden geïnvesteerd. De vergrootte uitstroom van 2015 naar 2016 betekent dus voor NVWA dat zij daarvoor $2.000 * 2,6\% * €100.000 = €5.200.000$ moeten reserveren. Echter met een uitstroom van rond de 5% betekend dat de populatie van medewerkers iedere 20 jaar vernieuwd is. Kortom deze kosten kunnen over die periode worden uitgesmeerd hetgeen €260.000 per jaar betekend. of €100.000 voor iedere % uitstroom. Stel nu dat de uitstroom plus 1% wordt als gevolg van deze maatregelen.	Organisatie NVWA	economisch
Door het werken met 1 applicatie in plaats van meerdere is bij storing van de applicatie Inspect de kans op geen productiviteit aanzienlijk vergroot.	(-202) Niet meegenomen	De waarde hiervan kan worden uitgedrukt door een verloren productiedag te bepalen. In de huidige situatie kunnen medewerkers wel doorwerken ook al is er een storing. Zodra alle informatie beschikbaar is in Inspect zal bij een storing daarvan er geen productie meer mogelijk zijn. Kortom het risico op verloren productie dagen neemt toe met het implementeren van Inspect. Een productiedag van NVWA bedraagt ca 2.000 FTE * 8 uur * 55Euro per uur = €880.000 per productiedag. Bij een 99,8% beschikbaarheid van Inspect zal deze waarde $0,2\% * 230$ productiedagen = 0,5 productiedagen verloren: €405.000 per jaar. Dit moet natuurlijk worden gezien ten opzichte van de kans dat in de huidige situatie een volledige productie stilstand is. Om te kunnen werken is men nu afhankelijk van 8 applicaties, echter 3 van die applicaties zijn strikt noodzakelijk. Bij een veronderstelde beschikbaarheid van 90% per applicatie geldt dat er een productie-uitval is als alle drie die applicaties tegelijkertijd niet beschikbaar zijn. De kans daarop is $(10\%)^3$ dus 0,1%. De verloren productiviteit in de huidige situatie is daarom $0,1\% * 230 = 0,23$ productie dag verloren. Die waarde is €202.000 per jaar.	Organisatie NVWA	economisch
We zullen instaat zijn efficiënter en effectiever projectprotocollen te schrijven vanwege de verbeterde informatie positie	-	De waarde hiervan is nog niet bepaald. De verwachting is dat dit positief is ten opzichte van de huidige situatie	Organisatie NVWA	economisch
Uniformering verbetert wat tegelijkertijd ook het vertrouwen in de NVWA uitvoering kan vergroten.	-	De waarde hiervan is niet te bepalen.	Politiek bestuurlijk	Emotioneel
Standaardisatie van de rapportages en factsheets, zowel kwantitatief als kwalitatief wordt eenvoudiger vanwege de verbeterde informatiepositie.	-	Dit heeft een positieve economische waarde vanwege het sneller en consistentere informatie kunnen leveren. Echter deze benefit heeft tegelijkertijd een positieve invloed op het vertrouwen van de politiek in de NVWA.	Politiek/bestuurlijk	economisch
Rechtsgelijkheid neemt toe	-	De waarde van rechtsgelijkheid is groot. Rechtsgelijkheid kan meer vertrouwen bieden in de inspecties van de NVWA en dus een invloed hebben op hoe de organisatie en haar medewerkers voor vol worden aangezien. Maatschappelijk gezien is rechtsgelijkheid van waarde omdat hiermee de kans verkleind wordt dat onrecht wordt aangedaan aan een onschuldige partij. Dergelijk onrecht kan omgeslagen worden in een schade voor een onderneming. Bijvoorbeeld het kunnen vermijden van investeringen, proceskosten, negatieve PR en omzetschade. Verrekening kan naar rato van het aantal organisaties in	Maatschappelijke baten	Emotioneel

kosten en baten (beïnvloed door PI&I Capabilities) →	Waardering *1000	Toelichting	Categorie	Type
		de doelgroep. Economische schadelast beperking is echter moeilijk te onderbouwen. Rechtsgelijkheid is meer een emotionele waarde die niet te monetariseren is. Het vertrouwen in de NVWA kan hiermee toenemen.		
De naleving van de wet- en regelgeving is vergroot (effectiever).	Invloed op beperken van schadelast: potentieel meer dan 200 miljard per jaar (Niet meegenomen)	<p>Een maatschappelijke waardering is hier op zijn plaats. De mate waarin het werken met een applicatie hierin van invloed is zal ter discussie kunnen staan. Echter naleving van de wet zal bij verschillende domeinen verschillende uitkomsten kunnen hebben. Zo is het verbeteren van de wet en regelgeving bij voedselproductie zowel van invloed op de voedselveiligheid als op de economische aspecten. Verbetering van naleving zal de kwaliteit van producten vergroten en hiermee de kans verkleinen van het afbreukrisico van economische schade door importmaatregelen door exportpartners. Deze maatschappelijke effecten zijn zo groot dat iedere promiel aan verbetering al zeer grote maatschappelijke effecten kan hebben. Verrekening van dit aspect kan aan de hand van het aantal organisaties in de doelgroep.</p> <p>De invloed van NVWA op deze maatschappelijke effecten is echter moeilijk te onderbouwen. daarom volstaan we met de omvang van de totale schadelast en economische waarde waarop de nvwa invloed kan hebben.</p> <p>Zo is gevonden dat voor de domeinen van de NVWA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De schade aan de volksgezondheid als gevolg van besmet voedsel, roken en drinken jaarlijks tenminste 24 miljard aan maatschappelijke kosten met zich mee brengt , • De schade aan het dierenwelzijn niet gewaardeerd is, • De schade aan natuur en milieu op wereldschaal is gewaardeerd en wordt geraamd op ten minste 7600 miljard dollar per jaar • De economische waarde van de bedrijvigheid in de door NVWA gecontroleerde domeinen tenminste 156 miljard euro per jaar bedraagt. 	Maatschappelijke baten	economisch
Klanttevredenheid is toegenomen	-	Welke waarde heeft een toegenomen klanttevredenheid: In dit specifieke geval gaat het om de afhandeling van meldingen. Burgers die de moeite doen een melding te maken zijn betrokken bij hun omgeving. Zij zullen door een correcte en vlotte afhandeling door de NVWA zich serieus genomen voelen. Hierdoor kan de meldings bereidheid toenemen, waardoor dat een gunstige invloed heeft op het bereiken van de gewenste maatschappelijke effecten. Immers, door waarnemingen door burgers kunnen sneller overtredingen worden gesignaleerd en dus ook daardoor de naleving van diverse wetten gaan verbeteren. De correlatie tussen deze effecten is zeer slecht aantoonbaar. Hierdoor kan volstaan worden met het vaststellen dat een een toegenomen klanttevredenheid een maatschappelijke bate is die emotioneel van aard is. deze is niet te monetariseren.	Maatschappelijke baten	Emotioneel
Het proces voor de klanten wordt beter voorspelbaar	Invloed op markt-waarde van geschat: ongeveer 1 miljard euro per jaar (Niet meegenomen)	Een niet voorspelbaar proces kan leiden tot productie- en reputatieschade bij klanten. Met name de keuringen hebben hier een grote invloed op. Een keuring die te lang duurt of te laat start, creeert bij een klant direct een economische schade doordat transport niet kan plaatsvinden of bijvoorbeeld een slachtlijn vertraagt of stilstaat. De marktgrootte van slachterijen en vleesverwerkers bedraagt circa 1 miljard euro. Volgens de branche bestaan er zo'n 60 grote tot middelgrote slachterijen en zo'n 100 verwerkende bedrijven. Ruwweg kan gezegd worden dat dus ca 6 miljoen per organisatie per jaar wordt omgezet. Een uur vertraging bedraagt dan zomaar ca 2000 Euro per uur per bedrijf uitgaande van 12uur per werkdag en 260 werkdagen per jaar.	Maatschappelijke baten	economisch

Hieronder volgen de benefits en capabilities die vanuit het programma PI&I direct bijdragen aan de leidende principes die zijn genoemd in hoofdstuk 2. De andere programma's genereren ook eigen of ondersteunende benefits, die in de eigen plannen worden uitgewerkt. Voor de koppeling van de realisatie aan de mijlpalen in de tijd, verwijzen wij u naar de herijkte maak- en implementatie agenda van 26 april 2018.

<p>Leidend principe 1: De NVWA is een risicogerichte en kennisgedreven autoriteit.</p> <p>De NVWA richt haar taken op die actoren waar de grootste risico's liggen op basis van de kennis die ze als autoriteit heeft. De NVWA houdt vervolgens op (doelgroep)gerichte systematische en planmatige wijze toezicht op de geprioriteerde risico's.</p> <p>Het nieuwe proces van Private kwaliteitssystemen stelt de NVWA in staat om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de kwaliteit van de beoordelingen te verbeteren zodat dit leidt tot een hogere selectiviteit op de mate waarin geaccepteerde kwaliteitssystemen daadwerkelijk borgen dat de naleving door aangesloten bedrijven op het vereiste hoge niveau ligt; • overwegingen die geleid hebben tot acceptatie of afwijzing zijn volledig en eenvoudig terug te vinden; • de kwaliteit van dossiervorming te verbeteren; • de communicatie met 'aanvragers' optimaal en met hoge kwaliteit uit te voeren hetgeen leidt tot een versterkte uitstraling van de NVWA als autoriteit; • de efficiëntie van het proces te verhogen zodat schaarse resources, waaronder TO medewerkers, optimaal worden ingezet.
<p>Leidend principe 2: De NVWA is reflectief</p> <p>Als autoriteit geeft ze informatie en advies aan departement, politiek en maatschappij op basis van haar kennis en ervaring. Intern wordt kennis en informatie vanuit de praktijk meegenomen in de risicogerichte en kennis gedreven werkwijze. De PDCA cyclus is nadrukkelijk onderdeel van de systematiek voor handhavingsregie.</p> <p>100% van de inspecteurs en de ondersteuners van de NVWA maken gebruik van moderne en passende ICT en devices en heeft zelf de mensen en middelen om die te beheren. Dit betreft alle benefits die door de transformatie worden bereikt in de zin van:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. efficiënt risico gestuurd plannen, 2. zaakgericht werken, 3. effectieve uitvoering met real-time vastlegging van resultaten, 4. onweerlegbare inspectieresultaten met openbaarmaking, 5. minder bezwaren en rechtszaken, 6. meer inspectiecapaciteit met dezelfde hoeveelheid menskracht.
<p>Leidend principe 4: De NVWA is financieel in control en kostendekkend.</p> <p>Expliciete budgetsturing door de lijnmanagers hoort hier bij evenals de kaderstellende en toetsende rol van de CFO/CIO en een inrichting die efficiëntie bevordert.</p>
<p>Leidend principe 5: De NVWA is dienstverlenend en servicegericht.</p> <p>Organisatiestructuur en werkprocessen faciliteren en stroomlijnen de inspectie- en keuringsactiviteiten en zorgen voor goede beschikbaarheid tegen acceptabele kosten.</p> <p>De aanvraagprocedure voor Verleningen is klantgericht ingericht zodanig dat 95% van de aanvragen volledig en correct wordt ingediend en in 80% van de gevallen de juiste en benodigde verlening worden aangevraagd.</p>
<p>Leidend principe 6: De NVWA werkt resultaatgericht.</p> <p>Het stuurt nadrukkelijk op het verhogen van naleving van wet- en regelgeving met de meest effectieve aanpak. De ministers zijn uiteindelijk (systeem)verantwoordelijk voor het borgen van publieke belangen.</p> <p>Met betrekking tot Incident en crisisbeheersing is:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 100% van de gevallen op het juiste moment en op basis van een transparant proces en criteria besloten tot het opstarten van het proces incident- en crisisbeheersing; - In 100% van de gevallen binnen de daarvoor afgesproken termijnen een incident- of crisisorganisatie ingericht met voor alle relevante partijen duidelijkheid over de rollen, taken en verantwoordelijkheden; - In alle gevallen de betreffende interne en externe stakeholders tijdig en op de juiste wijze van de benodigde informatie voorzien; <p>In 100% van de gevallen een dossier gevormd, gearchiveerd en verantwoord zodanig dat het gehele proces reconstrueerbaar is.</p>
<p>Leidend principe 8: De NVWA werkt op een herkenbare en uniforme wijze.</p> <p>Vergelijkbare situaties worden op een vergelijkbare wijze aangepakt. Goede inkadering van het</p>

<p>werk borgt deze uniformering en definieert en faciliteert tevens de vakinhoudelijke professionele ruimte van medewerkers.</p>
<p>Het vernieuwde proces van Externe werkopdrachten leidt tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tijdige aanlevering van 100% van de dossiers door RVO.nl, zodat de NVWA de volledige beschikbare periode kan gebruiken voor het uitvoeren van de inspecties; - tijdige aanlevering van 100% van de dossiers aan RVO.nl, zodat boetes vanuit Brussel worden voorkomen; - maximaal 5% van de dossiers vanwege fouten en onvolledigheden komen terug binnen termijn; - een 100% geautomatiseerde gegevensuitwisseling tussen RVO.nl en NVWA (ontvangen werkopdrachten en dossiers en terugkoppeling rapportages en resultaten). <p>Het vernieuwde proces Geprogrammeerde handhaving leidt binnen een overige C&V domeinen en groot deel L&NV domeinen tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uitsluitend uitvoering op projectmatige basis, volgens een vastgesteld projectprotocol, op basis van en in lijn met de inhoud van het MJBH en het Jaarplan; - uitvoering van alle toezichtsactiviteiten volgens een eenduidige werkopdracht (o.a. dossier, werkinstructie en checklist); - een verbetering van analyse & selectie zodat minimaal 80% van de geïnspecteerde bedrijven bij toetsing voldoet aan de gestelde criteria uit het projectplan; - een verbetering van de Inzetplanning en uitvoering waardoor: de inspecteur minimaal 70% van zijn productieve tijd besteedt aan het doen van inspecties (incl. reistijd, excl. voorbereiding en afhandeling), de NVWA uniforme afdoeningsproducten van de uitvoering aan haar stakeholders kan afleveren minimaal 95% van de afgeronde afdoeningsproducten in 1 keer juist is, de reistijd van de inspecteurs is geminimaliseerd. <p>Het vernieuwde Keuringsproces leidt tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> - een eenduidige gedigitaliseerde informatiestroom; - een vergrote efficiëntie van het proces, waardoor meer tijd beschikbaar komt voor toezicht; - een uniforme uitvoering van keuringswerkzaamheden bij verschillende slachterijen; - meetbare kwaliteit van het proces; - risicogericht werken door keurders; <p>het behalen van de normstellingen in het toezichtsprotocol (Bijlage II van het Contract NVWA-KDS).</p>

Directieraad

NVWA2020
Programma Procesvernieuwing
Informatie en ICT

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

10.2.e

Contactpersoon

10.2e

M 06 @nvwa.nl

10.2e

Datum

18 oktober 2018

nota

Afronding kwartaal 3 2018 en vooruitblik kwartaal 4 2018

Aanleiding

Eind september is de planningsperiode kwartaal 3 van 2018 afgerond. De resultaten met betrekking tot de doelen die aan het begin van deze periode zijn gesteld zijn geëvalueerd. In deze nota is de voortgang van programma PI&I uiteengezet aan de hand van de doelen en werkpakketten (features) die voor de planning van kwartaal 3 waren vastgesteld.

Doelen en features 2018 kwartaal 3

De doelen zoals gepland voor kwartaal 3 van 2018 zijn hieronder in volgorde van prioriteit benoemd. Per doel is aangegeven wat er precies in dit kwartaal is gerealiseerd voor dit betreffende doel. De exacte werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Afdoening

Alle type afdoeningsproducten mogelijk en ondersteuning geoptimaliseerd
Het proces van Afdoening is van begin tot einde ondersteund door Inspect. Daarnaast is er nu inzicht in de volgorde waarin taken en zaken opgepakt moeten worden. Tevens is het mogelijk om maatregelen (LOD/LOB) op te leggen en te effectueren. Ten slotte zijn belangrijkste knelpunten in de bestaande inrichting van Inspect met betrekking tot het afdoeningsproces verholpen.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Monsterneming

Monsternamen in Inspect Mobile en ondersteuning geoptimaliseerd
Er is gewerkt aan de voorbereiding van het opschalen van het gebruik van de functionaliteit voor monsternamen in Inspect, door bijvoorbeeld in kaart te brengen hoe monsternamen zonder inspectielijst in het systeem zouden kunnen worden opgenomen. Voor het domein Natuur is de herbruikbaarheid van de inrichting van het Monsternamen proces getoetst en zijn waar nodig aanpassingen gedaan (bijv. voor de hout- en exotenverordening). Verder zijn de eerste stappen gezet om het Monsternamen proces onderdeel te maken van de Mobile app.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Hoge uitstelkosten

Ondersteuning optimaliseren

Onderhoud en verbeteringen aan Inspect ten behoeve van het behouden van de kwaliteit en mate van functioneren van het systeem. Onder andere de volgende verbeteringen zijn door gevoerd:

- Performance is verbeterd
- Er is minder downtime bij oplevering
- De wijze van dataopslag voor diverse type features is bepaald
- Beheerbaarheid is verhoogd
- Nieuwe gegevens in Inspect worden naar BI gestuurd
- Opschalen naar meer dan 350 gebruikers is mogelijk
- Verbeteringen voor Mobile zijn doorgevoerd
- Op zaakniveau kunnen zaakbetrokkenen worden geregistreerd
- Nieuwe versie van de productencockpit (waarmee een inrichter gemakkelijk kan controleren of een inspectielijst klopt) en de testschermen zijn aangepast.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Natuur

Alle Natuur inspecteurs kunnen werken in Inspect

Alle 23 medewerkers van de uitvoering van het domein Natuur kunnen in Inspect werken. Dit betekent dat alle inspectieproducten voor natuur 2018 zijn ingeregeld. Tevens is het mogelijk gemaakt om naar aanleiding van één melding meerdere inspecties te doen, inspecties te doen bij en meldingen te registreren en afhandelen over een natuurlijk persoon. Tevens wordt het domein Natuur ondersteund door Inspect Mobile en is het mogelijk eventueel afdoening door een externe partij (RVO.nl) te laten doen.

Twee geplande werkzaamheden ("Meerdere inspecties (controles) op basis van één melding" en "Melding over particulier") zijn niet afgerond in kwartaal 3 en zijn in de eerste sprint (week 1 en 2) van kwartaal 4 alsnog gerealiseerd. Hiermee is gestelde doel met twee weken vertraging gehaald, dit heeft niet tot problemen geleid bij de implementatie van Natuur.

End-to-End Procesondersteuning

Ondersteuning verhoogd

Er zijn knelpunten in de werkwijze voor het Flexteam Horeaca/Tabak verholpen, zodat de uitvoering efficiënter verloopt.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Planning en realisatie

Ondersteuning geoptimaliseerd

De capaciteitsplanning is uitgebreid en er is gestart met de dashboards voor meldingen en afdoening, waaraan in kwartaal 4 2018 verder zal worden gewerkt. Daarnaast is er een start gemaakt met het door ontwikkelen van de strategische KPI's en hier zal ook in kwartaal 4 van 2018 worden doorgewerkt.

Twee van de geplande werkzaamheden ("Dashboard meldingen" en "Dashboard afdoeningen") zijn niet afgerond in kwartaal 3 en worden meegenomen in kwartaal 4. Bij het inplannen van deze werkzaamheden bij de start van kwartaal 3 is een inschattingsfout gemaakt. De gegevens noodzakelijk voor de dashboards zijn pas in kwartaal 3 beschikbaar gekomen, realisatie van deze dashboards is pas daarna mogelijk.

Doelen en features planningsperiode 2018 kwartaal 4

Voor 2018 kwartaal 4 zijn acht doelen geformuleerd. De doelen zijn in volgorde van prioriteit beschreven. De werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Fytosanitair en Gewasbescherming

Alle Fytosanitair en Gewasbescherming inspecteurs kunnen werken in Inspect

In 2018 kwartaal 4 wordt er gebouwd aan functionaliteiten binnen de scope, opdat deze in 2019 kwartaal 1 geïmplementeerd kunnen worden.

Monsternormenbeheer

Monsterregister (MVP) is ingericht

Er wordt onderzoek gedaan naar en gewerkt aan de ontwikkeling van een register, zodat monsternemingen beter ingeregeld kunnen worden.
(afronding gepland in 2019 kwartaal 1)

Keuren (MVP)

Dierenartsen op twee slachthuizen kunnen werken in Inspect

Het doel is per januari voor twee grote roodvleesslachthuizen in Inspect de keuringsresultaten centraal vast te leggen en het keuringsrapport (VOS-lijst) te maken. Deze kunnen vervolgens gerapporteerd worden aan het Centraal Bureau voor de Statistiek en de gegevens van Inspect beschikbaar gemaakt voor de analyse.

Verleningen (MVP)

Eén verlening van kop tot staart in Inspect

De ambitie is dat per januari medewerkers die de aanvragen voor verleningen uitvoeren, deze in Inspect doen. Er worden drie bouwstenen van het generieke proces van verleningen gebouwd: beoordelen aanvraag, (bureau)inspectie, afdoening, en eventuele mutaties.

Openbaarmaking sanctiebesluiten

95% van de HAP-inspecties zijn openbaar

Gepland is dat aan het einde van 2018 kwartaal 4 aantoonbaar is dat de NVWA klaar is voor het openbaar maken van alle horeca-inspecties die binnen Inspect worden afgehandeld, met uitzondering van de formulebedrijven.

De volledige implementatie van Openbaarmaking staat gepland voor 1 april 2019. Om dit te kunnen realiseren is de keuze gemaakt voor een getrapte realisatie, om te borgen dat de realisatie van werkpakketten conform het programmaplan mogelijk is.

De getrapte realisatie houdt in dat tijdens kwartaal 4 van 2018 95% van de functionaliteit voor Openbaarmaking van het domein horeca wordt ingericht. De formulebedrijven (bijv. franchise- of filiaalbedrijven) worden voor deze planningsperiode buiten scope gelaten. In kwartaal 1 van 2019 heeft de realisatie van openbaarmaking voor deze formulebedrijven hoge prioriteit, opdat het doel van volledige implementatie per april 2019 kan worden behaald.

De keuze voor deze aanpak is gemaakt, omdat voor een optimale inrichting van Openbaarmaking een aantal zaken ingeregeld moeten worden waar deze periode voor gebruikt zal worden.

Algemene praktische verbeteringen

Heterdaad meldingen en tijdschrijven in Inspect Mobile, portaal technisch gereed en ondersteuningsniveau ++

Dit doel omvat diverse verbeteringen op het gebied van Meldingen, Inspectie App, Dashboards, Bezwaar, Programmering, Inspectie Geprogrammeerd Handhaven, Performance, zoals:

- a. Overzichtelijkheid en attendering
- b. Dashboard meldingen en afdoening
- c. Zoekfunctie en historisch bedrijfsprofiel
- d. Herstelmogelijkheden
- e. Editor functie

Basisvoorziening

Voor de basisvoorziening wordt in 2018 kwartaal 4 onder andere aan de volgende functionaliteiten gewerkt:

- a. Productbeheer kan betrouwbaar worden overgedragen naar de lijnorganisatie: eind 2018 kwartaal 4 moet de lijnorganisatie vragenlijsten kunnen maken, beheren en op productie zetten.
- b. Verkleinen van de tijd voor onderhoud van Inspect naar twee uur en sneller analyseren van productieproblemen.
- c. De infrastructuur voor het klantportaal scheiden van de interne Inspect omgeving, waarmee het klantportaal 'technisch klaar' is zoals toegezegd in de tweede voortgangsrapportage NVWA2020
- d. Het uniform vastleggen van het resultaat door alle processen, opdat het mogelijk wordt processen verder te optimaliseren.
- e. De kwaliteit van de software verhogen.

Roosteren en Plannen

Het streven is het verbeteren gebruiksgemak en overzicht bieden binnen de roostervoorziening, zodat roosteraars beter vooruit kunnen plannen met minder kans op fouten. Tevens is het doel de roostervoorziening uit te rollen over andere afdelingen, t.b.v. uniforme ondersteuning van het roosterproces en de uitfasering

van software Rostar Cas. En tot slot het maken van een ontwerp van een uniform capaciteitsplanningsmodel voor een geïntegreerde ondersteuning van het jaarplanningsproces.

NVWA
Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.

Datum
18 oktober 2018

BRW

Directie Financieel
Economische Zaken

Ons kenmerk
FEZ / 18276161

Buiten reikwijdte

附註：「*實地考察*」係指「*實地考察*」而言。



Bestuurlijk Overleg LNV-VWS-NVWA

directie Bedrijfsvoering
Programmabureau NVWA2020

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2e
T 088
F 088 10.2e @nvwa.nl

Datum
14 november 2018

memo

Stand van Zaken NVWA2020

Inleiding

De NVWA wil haar werk kennis-gedreven en risicogericht uitvoeren. Dit om de beschikbare capaciteit zo effectief en efficiënt mogelijk in te zetten bij het toezicht van publieke belangen die aan de NVWA zijn toevertrouwd. Daarvoor moeten wel de werkprocessen, informatievoorziening en ICT op orde zijn. Hiervoor loopt het programma Procesvernieuwing, Informatie & ICT (PI&I).

Met dit ICT-programma wil de NVWA de organisatie een ICT-basisvoorziening (INSPECT genaamd) bieden in samenhang met een set uniforme werkprocessen waarmee alle domeinen gaan werken.

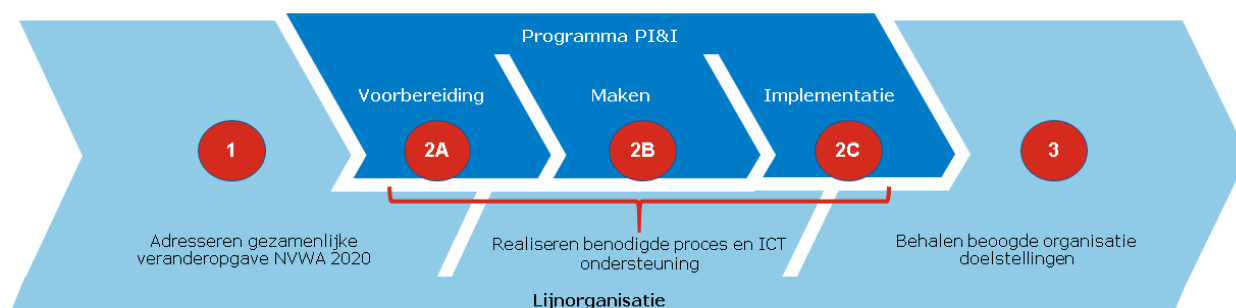
In deze memo wordt het Bestuurlijk Overleg geïnformeerd over de recente ontwikkelingen rondom het programmaplan PI&I en het BIT onderzoek.

Bijgestelde plan PI&I

In het bijgestelde plan PI&I zijn de opmerkingen van de werkgroep verwerkt. Inmiddels is het plan vastgesteld en is voorgelegd aan Gateway die een 0 versie review heeft doorgevoerd. De adviezen van de CIO office en Gateway vertonen overeenkomsten.

Inmiddels is het BIT gestart het haar onderzoek. De verwachting is dat het BIT onderzoek voor de jaarwisseling is afgerond.

Begin oktober 2018 is de 4^e Program Increment (PI) 2018 opgesteld. Er wordt gewerkt met een voortschrijdende planning die steeds 3 maanden vooruitkijkt, naast de plateau planning die is opgenomen in de bijgestelde planning die in juni in de kamer is besproken. In een intensief proces tussen lijn (die aangeeft wat ze graag wil) en vanuit het programma (wat mogelijk is) wordt een planning voor de komende periode van 3 maanden opgesteld.



In het bijgestelde plan worden een aantal fasen onderscheiden. Zie figuur 1.

De donkere blauwe delen worden uitgevoerd in de maakplaats. De fasen 1 en 3 worden uitgevoerd in de samenwerkplaatsen.

Er zijn 3 samenwerkplaatsen ingericht om de voorbereiding van de medewerkers vorm te geven en nadat het systeem is ingericht de implementatie van het systeem in de lijn vorm te kunnen geven.

Samenvatting: uitgevoerde activiteiten

Er zijn 3 samenwerkplaatsen voor Industrie:

1. Geprogrammeerd werken;
2. Uniform werken;
3. Geautomatiseerd werken

De eerste twee zijn gestart, de laatste komt pas in een later stadium aan de orde in relatie met het implementeren van de resultaten van de andere 2 samenwerkplaatsen en van Inspect.

Geprogrammeerd werken

Per samenwerkplaats wordt een opdracht die door de projectleiders van de samenwerkplaatsen worden vertaald in concrete deelresultaten, met een goede planning wanneer wat opgeleverd wordt en ook wat noodzakelijke randvoorwaarden zijn om de opdracht tot een succes te brengen.

In de afstemming tussen de samenwerkplaatsen en de maakplaats: helder maken op welke onderdelen wederzijdse afhankelijkheden zitten, zowel op de inhoud als in de tijd. Op basis hiervan kan een eerste roadmap voor het maken en implementeren van de veranderingen en Inspect worden opgesteld. Vanuit programma PI&I zijn hiervoor de uitkomsten van de fit-gap analyses die de komende maand voor de 5 Industrie domeinen worden opgeleverd cruciaal.

De samenwerkplaatsen zijn begonnen, maar meer structuur en overzicht is nodig. Dat betekent dat aan de projectleiders gevraagd wordt een meer gedetailleerd plan van aanpak (PVA) op te stellen op basis waarvan sturing en bewaking van de samenhang tussen de verschillende trajecten (samenwerkplaatsen en voorbereiden voor maken en implementeren) beter mogelijk wordt. Komende maand zal een dag worden georganiseerd waar de PVA's voor de samenwerkplaatsen besproken zullen worden en deze worden afgestemd op het maak- en implementatietraject voor Inspect.

De PVA's worden het stuur van de overall bespreking tussen de afdeling Industrie, samenwerkplaats en maakplaats. Deze bespreking vindt plaats aan de regietafel Industrie, bestaande uit het MT Industrie incl. de managers van de betrokken schakels in de keten (KCC, Regie, Expertise en JZ). Waar nodig wordt geëscaleerd naar het transformatieteam Systemen.

Uniform werken:

Kick off samenwerkplaats 'Uniform werken' heeft plaatsgevonden.

Aan de SPECS voor de industriedomeinen wordt gewerkt vanuit een projectgroep die alle SPECS organiseert. De uitwerking van de SPECS voor de industrie domeinen krijgen.

Aansturing en inbedding project SPECS in de samenwerkplaats is vastgesteld.

Risico's:

Beperkte expertise

Als gevolg van onvoldoende beschikbaarheid van de juiste expertise m.b.t. ontwikkeling SPECS (JZ, R&E) en Elicitatie ontstaat er druk op de planning. We lopen vooralsnog een maand achter op de planning. Medewerkers worden geworven.

Kennis nieuwe processen nog laag

Bij de Samenwerkplaats Programmering is de notie dat men verandering pas doorkrijgt wanneer het heel dichtbij komt. Een aandachtspunt is dat het kennisniveau van de nieuwe processen (te) laag is bij vrijwel alle betrokken teams. Er is er veel tijd nodig misverstanden uit de weg te werken. Besef dat het Inspect slechts een hulpmiddel is en het gaat om de nieuwe werkprocessen is er nog te weinig. Verder is het van belang processen verder te operationaliseren (op niveau van taken, rollen en bevoegdheden), wat de veranderopdracht verzwaart. Het gaat niet alleen om inregelen van nieuw proces, maar ook om uitvinden van het nieuwe proces. Om dat te bewerkstellingen wordt met kleine stappen gewerkt in het kader van continu verbeteren.

Dienstverlening DICTU blijft achter

De dienstverlening door DICTU blijft een punt van zorg. Hoewel sinds 1 augustus jl. de dienstverlening rond INSPECT op papier formeel is ingericht op het niveau 'Basis+ 24/7' (het hoogste serviceniveau binnen DICTU), is er op een aantal terreinen nog steeds zorg. Dit betreft onder meer:

- Medewerking vanuit DICTU m.b.t. aangepaste tijdstippen voor het doorvoeren van updates;
 - Inzet van DICTU personeel;
 - Adequate ontwikkelwerkplekken;
 - Stabiliteit Labvanage omgeving(en);
 - De handelingssnelheid bij recente verstoringen (bijv. roostervoorziening)
- Deze onderwerpen worden inmiddels vanuit CIO en IM op hoog niveau binnen DICTU besproken en waar nodig geëscaleerd.

Proces van de Inrichting IV keten (PRIK)

De maand september stond grotendeels in het teken van het voorbereiden en faciliteren van de workshops met de relevante divisies en afdeling R&E/PPO, IM samen met het programma PI&I. De betreffende dienstonderdelen werken de resultaten van deze workshop verder uit. Verder wordt op basis van voortschrijdend inzicht doorlopend de hoofdprocesplaat IV-keten aangepast..

De volgende onderwerpen worden door de lijn opgepakt vanuit PRIK:

- Beschrijven van de belangrijkste nieuwe rollen en functies voor de nieuwe IV-organisatie.
- Werven van cruciale functies en rollen binnen de beschikbare ruimte.
- Uitwerken (door de CIO-office) van de roadmap voor de basisvoorziening INSPECT, waarbij de sturing op realisatie hiervan plaatsvindt vanuit de lijn (CIO-office via transformatieteam).
- Sturing op compliance en risicomangement vanuit de lijn (resp. CIO en CFO office).

Eind oktober is een eerste pre-advies besproken in de DIRA. In december wordt de inrichting IV-keten, de migratie strategie en roadmap in DIRA vastgeateld.

B.R.W.

directie Bedrijfsvoering
Programmabureau NVWA2020

Datum
14 november 2018

Buiten reikwijdte



B.R.W.

directie Bedrijfsvoering
Programmabureau NVWA2020

datum
november 2018

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

**NVWA algemeen**

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2e MBA

T 088

M 065 10.2e

F 088

@nvwa.nl

Datum

21 november 2018

Directies en divisies versneld aan het stuur om de doelen van NVWA 2020 te bereiken

1. Inleiding

Op verzoek van de inspecteur-generaal van de NVWA is in de week van 29 oktober t/m 2 november 2018 een Gateway Review uitgevoerd op het programmaplan NVWA 2020. Een Gateway Review is een vertrouwelijke toetsing uitgevoerd door een tijdelijk team van ervaringsdeskundigen, zogenaamde 'peers'. Zij hebben met 25 collega's binnen de NVWA en bij de departementen van LNV en VWS gesproken. Ze hebben daarnaast een grote hoeveelheid stukken over het programma bestudeerd.

Met deze review wilde de IG advies over de wijze waarop de NVWA het programma NVWA 2020 het beste kan uitvoeren. Aanleiding voor deze review zijn de ervaringen met de huidige besturing van het programma. Sinds begin 2018 wordt het programma voor een belangrijk deel vanuit de lijn gestuurd. Diverse onderdelen van het oorspronkelijke programma NVWA 2020 zijn toen overgedragen aan de lijnorganisatie en de sturing door directieraad en divisie managers/afdelingshoofden is versterkt. Wel is de programmaorganisatie voor de besturing van de onderdelen die nog niet in de lijn zijn belegd, gecontinueerd. Het gaat daarbij met name om de programma's Procesvernieuwing, Informatie & ICT (PI&I) en Dienstverlening en de projecten Openbaarmaking en Informatiegestuurd Werken. Programmabureau en programmadirecteur dragen bovendien zorg voor de verbinding, communicatie, monitoring en verantwoording.

De onderzoeksvraag luidde als volgt:

"In hoeverre zijn de gekozen uitgangspunten en de aanpak van het Programma NVWA 2020 passend, toereikend en binnen de organisatie interdisciplinair gedragen om de doelstelling van een beter functionerende NVWA te realiseren en te waarborgen."

Hierna volgt een korte samenvatting van de uitkomsten van deze review, aangevuld met de vervolgstappen die de directieraad gaat nemen.

2. Oordeel Review

Het reviewteam heeft een tiental aanbevelingen geformuleerd om de slaagkans van het programma te vergroten. Het team heeft aan de aanbevelingen een mate



36

Directie Financieel
Economische Zaken

Behandeld door

T 06
@minez.nl

Datum
22 november 2018

Kenmerk
FEZ / 18276161

Kopie aan

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving Eigenaarsoverleg NVWA
Vergaderdatum 29 oktober 2018,
Aanwezig Jan-Kees Goet, Eva Heijblom, 10.2.e

buiten reikwijdte

BRW

Buiten reikwijdte

2. Herkomst , frequentie en voorbereiding eigenaarsoverleg (NVWA)

De IG licht het bijgevoegde stuk toe over de herkomst van het eigenaarsoverleg. Naast het eigenaarsoverleg bestaat ook het BO (Bestuurlijk Overleg) en het BFI-overleg (Bedrijfsvoering, Financiën en ICT). Het eigenaarsoverleg is bedoeld om de NVWA alleen met de eigenaar te laten overleggen. Dat is niet mogelijk bij het Bestuurlijk Overleg, omdat daar ook de opdrachtgever aan deelneemt.

Over de frequentie van het eigenaarsoverleg, is discussie. De IG stelt een frequentie van 4 keer per jaar voor. Anderen geven de voorkeur aan een hogere frequentie om de lijnen kort te houden. Vastgesteld wordt dat een frequentie van 4 keer per jaar passend is, wel lijkt in de eerste paar maanden een hogere frequentie wenselijk. Afsproken wordt dat voor de Kerst een bijeenkomst komt om de nadere inrichting van het eigenaarsoverleg in relatie tot het BFI-overleg te bespreken. FEZ neemt hiervoor het initiatief. De op te stellen notitie over de inrichting van het eigenaarsoverleg wordt voorbereid en afgestemd door de deelnemers aan het BFI

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

a. ICT 15,4 mln.

NVWA benadrukt het belang voor NVWA van een voorstel dat via de eigenaar tot een besluit door de minister zal moeten leiden. Besproken wordt dat in afwachting van de ADR-rapporten de minister geadviseerd wordt om te wachten met een besluit hierover. Dit wordt door FEZ kortgesloten met ADR en Financiën.

b. Toevoeging vanuit balans 11 mln. PI&I aan bijdrage moederdepartement en inzet voor reistijd=werktijd en uren toezicht.

Met de voorcalculatie eerder dit jaar heeft de NVWA aan de eigenaar voorgesteld om 11 mln. uit de balans vrij te laten vallen in 2019. FEZ wenst nadere uitleg hierover. De NVWA en FEZ praten hier verder over en komen met een separaat advies.

Buiten reikwijdte

BRW

Directie Financieel
Economische Zaken

Ons kenmerk
FEZ / 18276161

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

9. Voortgang PI&I (FEZ)

Het Eigenaarsoverleg onderschrijft het belang van de werkgroep PI&I en spoort de werkgroep aan om in de toekomst bijeen te blijven komen.

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte			
		k	-

Directie Bestuurlijke- en
Politieke Zaken

Behandeld door

drs. 10.2e
T 06
@minez.nl

Datum

13 december 2018

Kenmerk

BPZ

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving Eigenaarsoverleg NVWA
Vergaderdatum 26 november 2018,
Aanwezig Jan-Kees Goet, Eva Heijblom, Rob van
Lint, 10.2e (secretaris)

buiten reikwijdte

BRW

buiten
reikwijdtebuiten
reikwijdte

buiten
reikwijdte

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

buiten
reikwijdte

BRW

**Directie Bestuurlijke- en
Politieke Zaken**

Ons kenmerk
FEZ / 18276161

buiten reikwijdte

buiten reikwijdte

6. Gateway NVWA2020

IG geeft aan het Gateway-rapport inmiddels officieel aangeboden te hebben aan beide opdrachtgevers en de eigenaar. Hij geeft aan alle aanbevelingen over te nemen en in uitvoering te nemen. Twee van de aanbevelingen hebben ook betrekking op het verkeer met de eigenaar. De werking van de sturingsrelatie is reeds geagendeerd voor het Eigenaarsoverleg van 17/12.

BRW

**Directie Bestuurlijke- en
Politieke Zaken**

Ons kenmerk
FEZ / 18276161

[Redacted]

[Redacted]

buiten
reikwijdte

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

door VWS en ELVV.

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

buiten reikwijdte

Auditcomité

NVWA2020

Programma Procesvernieuwing
Informatie en ICT

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2e

M 06

@nvwa.nl

Datum

29 november 2018

nota

Voortgang PI&I najaar 2018

In het programmaplan van programma PI&I is afgesproken dat het Transformatieteam iedere drie maanden de geactualiseerde maak- en implementatieagenda en de resultaten van de afgelopen periode via het Transformatieberaad ter goedkeuring voorlegt aan de Directieraad. Eind september is de planningsperiode kwartaal 3 van 2018 afgerond. De resultaten met betrekking tot de doelen die aan het begin van deze periode zijn gesteld zijn geëvalueerd. In deze nota worden de resultaten van kwartaal 3 2018 en een vooruitblik van kwartaal 4 2018 weergegeven.

Actualisatie maak- en implementatieagenda

Het transformatieteam heeft op basis van de resultaten van kwartaal 3 2018 de gehele maak- en implementatieagenda van Programma PI&I geactualiseerd. Deze actualisatie sluit aan op de door divisie Handhaving voorgestelde implementatieagenda van de Industriedomeinen en wordt meegenomen in de voorbereiding voor de implementatie van overige domeinen en processen. Deze actualisatie leidt niet tot een uitzetting van tijd of kosten, de actualisatie heeft dan ook geen gevolgen voor de gereserveerde middelen.

Doelen en features 2018 kwartaal 3

De doelen zoals gepland voor kwartaal 3 van 2018 zijn hieronder in volgorde van prioriteit benoemd. Per doel is aangegeven wat er precies in dit kwartaal is gerealiseerd voor dit betreffende doel. De exacte werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Afdoening

Alle type afdoeningsproducten mogelijk en ondersteuning geoptimaliseerd

Het proces van Afdoening is van begin tot einde ondersteund door Inspect. Daarnaast is er nu inzicht in de volgorde waarin taken en zaken opgepakt moeten worden. Tevens is het mogelijk om maatregelen (LOD/LOB) op te leggen en te effectueren. Ten slotte zijn belangrijkste knelpunten in de bestaande inrichting van Inspect met betrekking tot het afdoeningsproces verholpen.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Monsterneming

Monsternamen in Inspect Mobile en ondersteuning geoptimaliseerd

Er is gewerkt aan de voorbereiding van het opschalen van het gebruik van de functionaliteit voor monsternamen in Inspect, door bijvoorbeeld in kaart te brengen hoe monsternamen zonder inspectielijst in het systeem zouden kunnen worden

opgenomen. Voor het domein Natuur is de herbruikbaarheid van de inrichting van het Monstername proces getoetst en zijn waar nodig aanpassingen gedaan (bijv. voor de hout- en exotenverordening). Verder zijn de eerste stappen gezet om het Monstername proces onderdeel te maken van de Mobile app.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Hoge uitstelkosten

Ondersteuning optimaliseren

Onderhoud en verbeteringen aan Inspect ten behoeve van het behouden van de kwaliteit en mate van functioneren van het systeem. Onder andere de volgende verbeteringen zijn door gevoerd:

- Performance is verbeterd
- Er is minder downtime bij oplevering
- De wijze van dataopslag voor diverse type features is bepaald
- Beheerbaarheid is verhoogd
- Nieuwe gegevens in Inspect worden naar BI gestuurd
- Opschalen naar meer dan 350 gebruikers is mogelijk
- Verbeteringen voor Mobile zijn doorgevoerd
- Op zaakniveau kunnen zaakbetrokkenen worden geregistreerd
- Nieuwe versie van de productencockpit (waarmee een inrichter gemakkelijk kan controleren of een inspectielijst klopt) en de testschermen zijn aangepast.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Natuur

Alle Natuur inspecteurs kunnen werken in Inspect

Alle 23 medewerkers van de uitvoering van het domein Natuur kunnen in Inspect werken. Dit betekent dat alle inspectieproducten voor natuur 2018 zijn ingeregeld. Tevens is het mogelijk gemaakt om naar aanleiding van één melding meerdere inspecties te doen, inspecties te doen bij en meldingen te registreren en afhandelen over een natuurlijk persoon. Tevens wordt het domein Natuur ondersteund door Inspect Mobile en is het mogelijk eventueel afdoening door een externe partij (RVO.nl) te laten doen.

Twee geplande werkzaamheden ("Meerdere inspecties (controles) op basis van één melding" en "Melding over particulier") zijn niet afgerond in kwartaal 3 en zijn in de eerste sprint (week 1 en 2) van kwartaal 4 alsnog gerealiseerd. Hiermee is gestelde doel met twee weken vertraging gehaald, dit heeft niet tot problemen geleid bij de implementatie van Natuur.

End-to-End Procesondersteuning

Ondersteuning verhoogd

Er zijn knelpunten in de werkwijze voor het Flexteam Horeaca/Tabak verholpen, zodat de uitvoering efficiënter verloopt.

Het gestelde doel is in kwartaal 3 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 3.

Planning en realisatie

Ondersteuning geoptimaliseerd

De capaciteitsplanning is uitgebreid en er is gestart met de dashboards voor meldingen en afdoening, waaraan in kwartaal 4 2018 verder zal worden gewerkt. Daarnaast is er een start gemaakt met het door ontwikkelen van de strategische KPI's en hier zal ook in kwartaal 4 van 2018 worden doorgewerkt.

Twee van de geplande werkzaamheden ("Dashboard meldingen" en "Dashboard afdoeningen") zijn niet afgerond in kwartaal 3 en worden meegenomen in kwartaal 4. Bij het inplannen van deze werkzaamheden bij de start van kwartaal 3 is een inschattingsfout gemaakt. De gegevens noodzakelijk voor de dashboards zijn pas in kwartaal 3 beschikbaar gekomen, realisatie van deze dashboards is pas daarna mogelijk.

Doelen en features planningsperiode 2018 kwartaal 4

Voor 2018 kwartaal 4 zijn acht doelen geformuleerd. De doelen zijn in volgorde van prioriteit beschreven. De werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Fytosanitair en Gewasbescherming

Alle Fytosanitair en Gewasbescherming inspecteurs kunnen werken in Inspect

In 2018 kwartaal 4 wordt er gebouwd aan functionaliteiten binnen de scope, opdat deze in 2019 kwartaal 1 geïmplementeerd kunnen worden.

Monsternormenbeheer

Monsterregister (MVP) is ingericht

Er wordt onderzoek gedaan naar en gewerkt aan de ontwikkeling van een register, zodat monsternemingen beter ingeregeld kunnen worden.
(afronding gepland in 2019 kwartaal 1)

Keuren (MVP)

Dierenartsen op twee slachthuizen kunnen werken in Inspect

Het doel is per januari voor twee grote roodvleesslachthuizen in Inspect de keuringsresultaten centraal vast te leggen en het keuringsrapport (VOS-lijst) te maken. Deze kunnen vervolgens gerapporteerd worden aan het Centraal Bureau voor de Statistiek en de gegevens van Inspect beschikbaar gemaakt voor de analyse.

Verleningen (MVP)

Één verlening van kop tot staart in Inspect

De ambitie is dat per januari medewerkers die de aanvragen voor verleningen uitvoeren, deze in Inspect doen. Er worden drie bouwstenen van het generieke proces van verleningen gebouwd: beoordelen aanvraag, (bureau)inspectie, afdoening, en eventuele mutaties.

Openbaarmaking sanctiebesluiten

95% van de HAP-inspecties zijn openbaar

Gepland is dat aan het einde van 2018 kwartaal 4 aantoonbaar is dat de NVWA klaar is voor het openbaar maken van alle horeca-inspecties die binnen Inspect worden afgehandeld, met uitzondering van de formulebedrijven.

De volledige implementatie van Openbaarmaking staat gepland voor 1 april 2019. Om dit te kunnen realiseren is de keuze gemaakt voor een getrapte realisatie, om te borgen dat de realisatie van werkpakketten conform het programmaplan mogelijk is.

De getrapte realisatie houdt in dat tijdens kwartaal 4 van 2018 95% van de functionaliteit voor Openbaarmaking van het domein horeca wordt ingericht. De formulebedrijven (bijv. franchise- of filiaalbedrijven) worden voor deze planningsperiode buiten scope gelaten. In kwartaal 1 van 2019 heeft de realisatie van openbaarmaking voor deze formulebedrijven hoge prioriteit, opdat het doel van volledige implementatie per april 2019 kan worden behaald.

De keuze voor deze aanpak is gemaakt, omdat voor een optimale inrichting van Openbaarmaking een aantal zaken ingeregeld moeten worden waar deze periode voor gebruikt zal worden.

Algemene praktische verbeteringen

Heterdaad meldingen en tijdschrijven in Inspect Mobile, portaal technisch gereed en ondersteuningsniveau ++

Dit doel omvat diverse verbeteringen op het gebied van Meldingen, Inspectie App, Dashboards, Bezwaar, Programmering, Inspectie Geprogrammeerd Handhaven, Performance, zoals:

- a. Overzichtelijkheid en attendering
- b. Dashboard meldingen en afdoening
- c. Zoekfunctie en historisch bedrijfsprofiel
- d. Herstelmogelijkheden
- e. Editor functie

Basisvoorziening

Voor de basisvoorziening wordt in 2018 kwartaal 4 onder andere aan de volgende functionaliteiten gewerkt:

- a. Productbeheer kan betrouwbaar worden overgedragen naar de lijnorganisatie: eind 2018 kwartaal 4 moet de lijnorganisatie vragenlijsten kunnen maken, beheren en op productie zetten.
- b. Verkleinen van de tijd voor onderhoud van Inspect naar twee uur en sneller analyseren van productieproblemen.
- c. De infrastructuur voor het klantportaal scheiden van de interne Inspect omgeving, waarmee het klantportaal 'technisch klaar' is zoals toegezegd in de tweede voortgangsrapportage NVWA2020
- d. Het uniform vastleggen van het resultaat door alle processen, opdat het mogelijk wordt processen verder te optimaliseren.
- e. De kwaliteit van de software verhogen.

Roosteren en Plannen

Het streven is het verbeteren gebruiksgemak en overzicht bieden binnen de roostervoorziening, zodat roosteraars beter vooruit kunnen plannen met minder kans op fouten. Tevens is het doel de roostervoorziening uit te rollen over andere

afdelingen, t.b.v. uniforme ondersteuning van het roosterproces en de uitfasering van software Rostar Cas. En tot slot het maken van een ontwerp van een uniform capaciteitsplanningsmodel voor een geïntegreerde ondersteuning van het jaarplanningsproces.

NVWA
Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.

Datum
29 november 2018



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

memo

BIT toetsing programma PI&I

NVWA algemeen

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2e
Programmamanager PI&I

T 06
10.2@nvwa.nl
e

Datum

17 december 2018

Inleiding

Oktober 2018 is het officiële verzoek voor een BIT toets van het programma PI&I aan de hand van de herijking van het programma(plan) ingediend. De BIT toets is in november van start gegaan:

- 8 november vond de bestuurlijke kick off plaats, waar de ontwikkelingen binnen NVWA en het programma zijn besproken.
- 13 november is het onderzoeksteam begonnen. Er zijn presentaties en demonstraties gehouden over de stand van zaken in het programma, de voortgang van de bouw en implementatie, de verhoudingen van het oude en nieuwe ICT landschap, herbruikbaarheid van functionaliteiten en beheersing van het programma.
- 15, 20 en 22 november zijn de eerste interviews gehouden door het BIT om een verdiepingsslag te maken op de geleverde documentatie en meer inzicht te krijgen in de gang van zaken van het programma. De gesprekken hebben in goede sfeer plaatsgevonden. Het BIT heeft naar aanleiding van de eerste interview ronde om aanvullende stukken en een beperkt aantal vervolg interviews gevraagd.
- 11 en 18 december heeft deze tweede ronde met interviews plaats gevonden.

BIT heeft de ambitie om in december het initiële advies te geven aan de NVWA voor hoor en wederhoor. Als dit conform planning verloopt volgt in januari het definitieve advies aan de minister.

Stand van zaken

Aan de hand van welke onderwerpen in de interviews aan bod zijn gekomen zijn enkele thema's vastgesteld die mogelijk leidend zullen zijn in het BIT rapport.

- Tempo: er is veel gesproken over het tempo van de ontwikkeling van het systeem door het programma in contrast met de snelheid waarin de veranderingen in de lijnorganisatie worden doorgevoerd. De verandering in de lijn loopt achter op die van het programma. Vanuit dit oogpunt is besproken hoe de verandering vanuit de menskant wordt benaderd en hoe de medewerkers worden meegenomen in het gehele traject. Enerzijds vraagt versnelling in de verandering om meer druk op de lijnorganisatie, maar anderzijds kan dit voor de medewerkers negatief worden ervaren. Om het gebruik van Inspect te bevorderen en stimuleren is cruciaal dat

het systeem en daaraan verbonden nieuwe uniforme processen door de medewerkers worden omarmt.

- **Beheer:** het beheer moet uiteindelijk door de business worden overgenomen. Momenteel is het nog in het programma belegd. Het BIT heeft daarom ook gekeken naar hoe de lijnorganisatie deze taak op zich gepland heeft te nemen en de IV-keten wenst in te richten. Aangezien de plannen hiervoor nog in ontwikkeling zijn, is er geen concreet plan met financiering gepresenteerd.
- **Onzekerheid:** de gekozen werkwijze kent een onzekerheid betreffende de totale realisatie van het programma. Door per domein het systeem in te richten is er geen duidelijkheid over wat er precies opgeleverd moet worden en of dit binnen de gestelde tijd en budget haalbaar is. Het is gerelateerd aan de aanname die het BIT heeft gemaakt dat het programma nu op de helft van haar budget is, maar nog niet op de helft van de geplande realisatie. Echter is programma verder dan uit de documentatie naar voren is gekomen. Er is veel aandacht besteed aan de voorbereiding, waarvan de resultaten moeilijk inzichtelijk zijn te maken. Deze zullen naar voren komen zodra de bouw voor de voorbereide stukken van start gaat.
- **Maatwerk:** er zijn ook een aantal vragen gesteld over het niveau van genericiteit van de gebouwde functionaliteiten: hoe deze wordt bepaald en bewaakt. Het hangt samen met de eerder benoemde onzekerheid en herbruikbaarheid voor de domeinen die nog ingevoerd moeten worden. Om flexibiliteit van Inspect te creëren is het in componenten ingericht. Het BIT was geïnteresseerd in hoeverre dit in de praktijk aansluit op de domeinen.
- **Behoeft van de business:** ook is besproken hoe in het algemeen wat gebouwd is aansluit op de wensen van de business, en of zij voldoende zal worden ondersteund. Hierbij is gekeken naar de technische aspecten van de systemen, het functioneren van de Maakplaats, de procedure van het testen en de betrokkenheid van de lijnorganisatie. Over de kwaliteit van de ICT zelf en hoe dit wordt ontwikkeld lijkt weinig twijfel te zijn.



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
Ministerie van Economische Zaken

Epics en doelen voor PI 1

18-12-2018



Prioritering epics en doelen 2019-Q1

1. **POC & Formulebedrijven.** Eind 2019-Q1 kunnen beide projecten in Inspect geprogrammeerd en uitgevoerd worden, incl. Openbaarmaking.
2. **Verleningen.** Eind 2019-Q1 is het generieke proces Verleningen voldoende ingericht om gebruikt te kunnen worden op de Industrie domeinen.
3. **Industrie.** Eind 2019-Q1 is 50% van de totale maakopgave voor de eerste implementatiefase van Industrie gerealiseerd.
4. **Keuren.** Eind 2019-Q1 kunnen ook de eindresultaten van de keuringen op de pluimveeslachterijen in Inspect worden geregistreerd.
5. **Algemene praktische verbeteringen.** Zie volgende pagina



Algemene praktische verbeteringen

- **Gebruikersgroep Horeca**
- Kwaliteitsverbetering afdoeningsdocumenten (SW en RvB).
- **Uitvoeren inspectie**
- Inrichting procesflow GH voor assistent-inspecteurs (Flex team).
- **Meldingen**
- Inrichten herstelmogelijkheden in het meldingenproces.
- **Project bewaken**
- Projectnaam zichtbaar in zaakoverzicht
- **Afdoen**
- Berichten verkeer CJIB verbeteren.
- **Bezwaar**
- Inrichten dashboard teamleider voor bezwaar.



Prioritering basisvoorziening 2019-Q1

1. **Informatiebeveiliging.** Eind 2019-Q1 zijn alle IB maatregelen ten behoeve van opschaling genomen.
2. **Klantinteractie.** Eind 2019-Q1 kan een pilot uitgevoerd worden met een selecte groep ondernemers om enkele soorten keuringen, verleningen en consumentenmeldingen via het portaal van INSPECT te kunnen aanvragen.
3. **UX zaakgericht werken:** Eind 2019-Q1 is worden onderhanden werk en zaakdetails overzichtelijker getoond en wordt de vormgeving consistent toegepast.
4. **Kwaliteitsverbetering software:** Eind 2019-Q1 is INSPECT goed opgedeeld in componenten en zijn technische voorzieningen getroffen om installaties en fouttracering beter te laten verlopen.
5. **Registeromgeving.** Eind 2019-Q1 is de registeromgeving getoetst voor formulebedrijven.
6. **Word integratie.** Eind 2019-Q1 is de integratie van Word met Blueriq beproeft, zodat deze ingezet kan worden waar dat op basis van de evaluatie van de WYSIWYG editor nodig blijkt.



Rapportage behoefte FEZ-KD

NVWA2020/PI&I

Auteur: 10.2e



Aanleiding

Interne vraagstelling FEZ-KD

- › Wat hebben we nodig aan informatie om onze verantwoordelijkheid in te kunnen vullen en
- › hoe vergroten we slagingskans PI&I?

Met ervaring dat waterval rapportage/sturing op agile slecht werkt.





Hoofddoelen van rapportage

- › Borging continuïteit NVWA
- › Binnen beschikbare middelen
- › Zonder politieke risico's/imagoschade

Toetsvragen per doel:

Tijdig
Bruikbaar
Kwaliteit
Toekomstvast/-gericht

Personeel
Budget

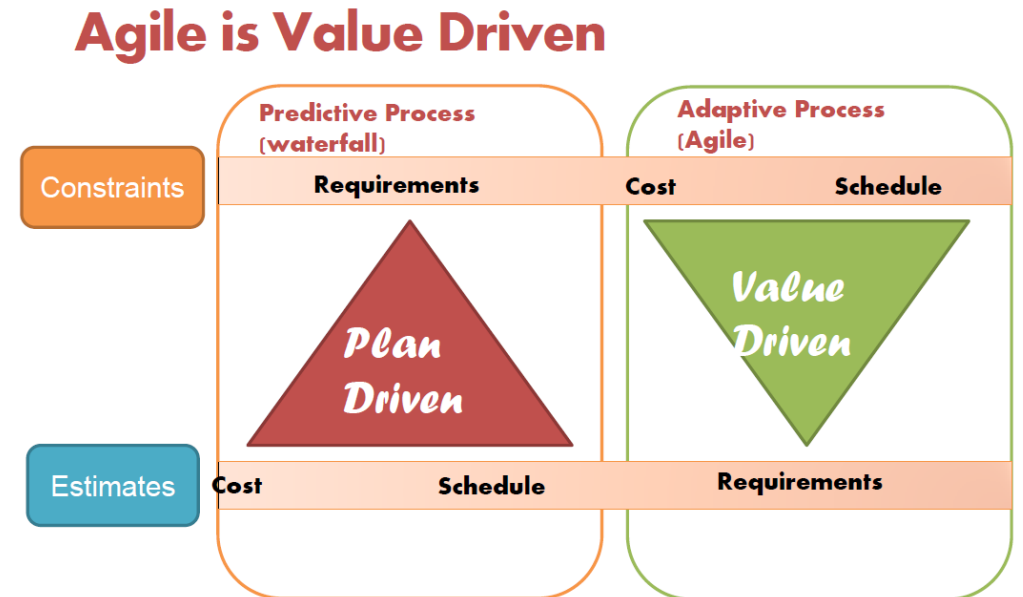
Budgetclaim
Beveiligingsissues
Project stopt voortijdig
Resultaat te gering
Beïnvloed Primair proces negatief

Overigens zijn er nog ondergeschikte doelen zoals een uitvoering met minimale kosten, verbetering van de procesgang binnen NVWA etc.



Uitgangspunten verdere uitwerking

- › Laat ieder de eigen verantwoordelijkheid
 - geen controle op controle
 - begrip voor verantwoordingsplicht van de ander
- › Geen extra rapportage druk
 - hergebruik bestaande rapportages
- › Agile
 - monitoring/rapportage in lijn met...
 - vertrouwen in werking van...
 - gebruik draaiknoppen van...





Dus... samengevat

Wat zijn de minimale en

gangbare Agile rapportages

die ons voldoende inzicht kunnen geven?



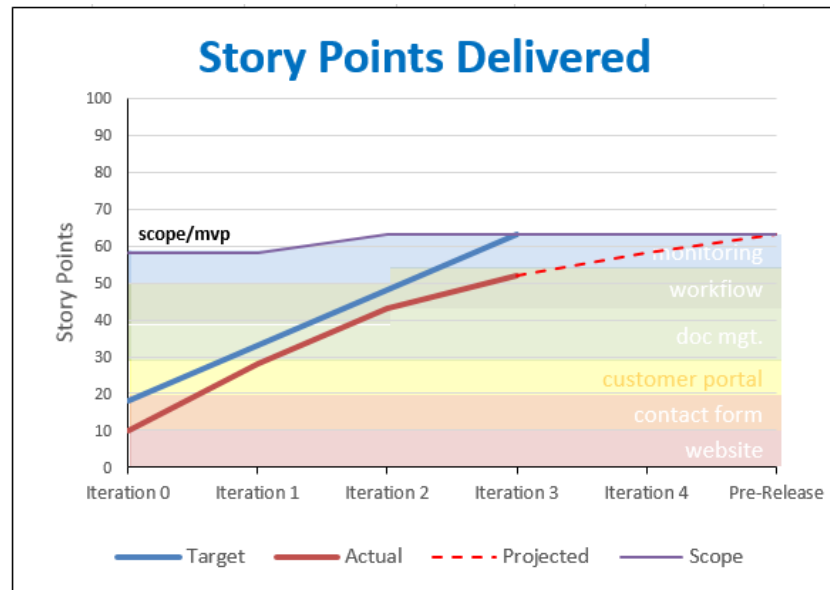


Metrieken per toetsvraag

- › De volgende sheets tonen gangbare Agile metrieken en
- › geven aan welke toetsvragen deze afdekken



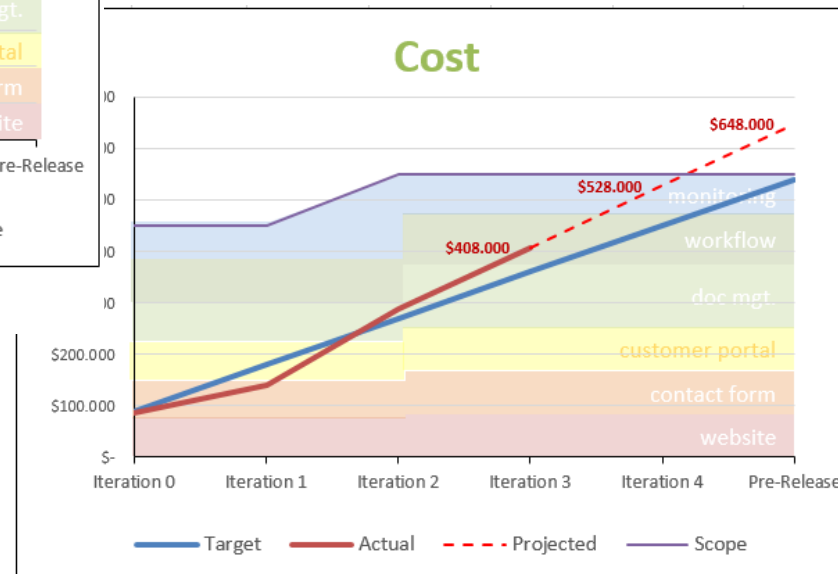
Planning en kosten metriecken



Current Project % Done

83%

Velocity
Earned Value



Current Project % Burn

74%

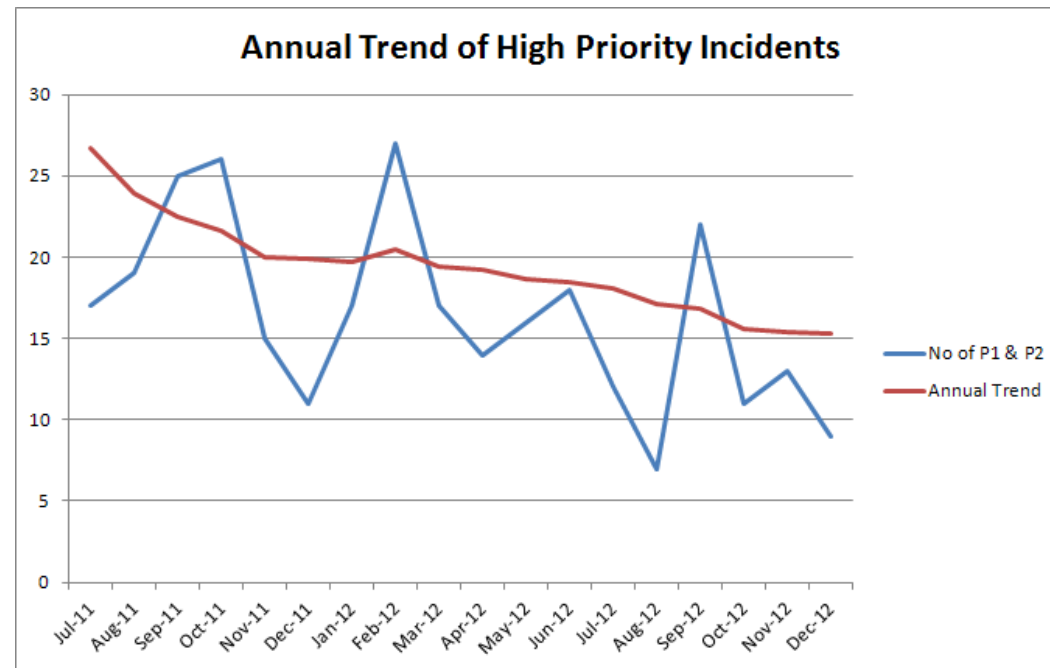
Vragen

- ✓ Tijdig
- Bruikbaar
- Kwaliteit
- Toekomstvast/-gericht
- Personeel
- ✓ Budget
- ✓ Budgetclaim
- Beveiligingsissues
- Voortijdig stoppen
- ✓ Te gering resultaat
- Primair proces



Kwaliteit metrieken

- › Storingsrapportages
- › Software audits (SIG)
- › Uren rapport DevOps



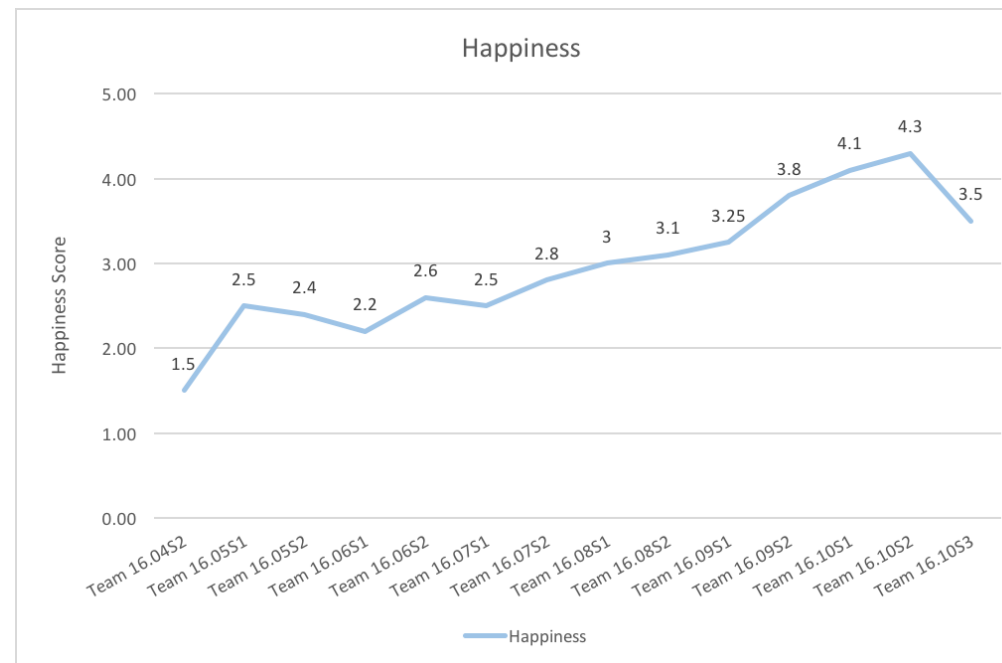
Vragen

- ✓ Tijdig
Bruikbaar
- ✓ Kwaliteit
Toekomstvast/
gericht
- ✓ Personeel
Budget
- ✓ Budgetclaim
Beveiligingsissues
- ✓ Voortijdig stoppen
- ✓ Te gering resultaat
- ✓ Primair proces



Personele metrieken

- › Scrum Team Satisfaction
- › Ziekteverzuim



Vragen

- ✓ Tijdig
- ✓ Bruikbaar
- ✓ Kwaliteit
- ✓ Toekomstvast/-gericht
- ✓ Personeel
- ✓ Budget
- ✓ Budgetclaim
- ✓ Beveiligingsissues
- ✓ Voortijdig stoppen
- ✓ Te gering resultaat
- ✓ Primair proces



Architectuur en beveiligingskaders

Borging:

- › *Vooraf*: Ontwikkeleisen vanuit architectuur/strategie/informatiebeveiliging
- › *Achteraf*: Toetsen in Sprint reviews/SIG

👉 Geen rapportage

Vragen

- ✓ Tijdig
- ✓ Bruikbaar
- ✓ Kwaliteit
- ✓ Toekomstvast/-gericht
- ✓ Personeel
- ✓ Budget
- ✓ Budgetclaim
- ✓ Beveiligingsissues
- ✓ Voortijdig stoppen
- ✓ Te gering resultaat
- ✓ Primair proces



Borging/toetsing op bruikbaarheid en baten

Borging want Agile:

- › Definition of Done
- › User Acceptance Tests
- › Sprint reviews
- › Story points Delivered

Rapportage?

Vragen

- ✓ Tijdig
- ✓ Bruikbaar
- ✓ Kwaliteit
- ✓ Toekomstvast/-gericht
- ✓ Personeel
- ✓ Budget
- ✓ Budgetclaim
- ✓ Beveiligingsissues
- ✓ Voortijdig stoppen
- ✓ Te gering resultaat
- ✓ Primair proces



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Gateway review NVWA 2020

Werkgroep PI&I

10.2e

19 december 2018



Gateway Delivery Confidence uitspraak

Status: **Oranje**

Het Reviewteam is, op basis van de bevindingen in de review van oordeel dat:

De gekozen uitgangspunten en aanpak van het programma NVWA 2020 niet meer passend en niet toereikend zijn in deze fase van de transformatie om de doelstellingen van een beter functionerend NVWA te realiseren en te waarborgen.

Thans is het gevoel van urgentie en veranderkracht noodzakelijk om de organisatie naar de beoogde doelen te brengen.

Volgens de definitie van Gateway betekent dit “dat een geslaagde implementatie waarschijnlijk lijkt, maar ook dat er al aanzienlijke problemen zijn waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar, als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden.”



Governance NVWA 2020

- De huidige inrichting van het programma NVWA 2020 met een gedeeltelijke sturing vanuit de programma directeur, de rol van de DiRa, verdeling van de portefeuilles Mens, Systemen en Kennis over drie directieleden en het beleggen van onderdelen van het programma in de lijn, geflankeerd door transitieberaad/ transitieteam, maakt het diffuus wie waarop aanspreekbaar is.
- De optelsom van rollen en niet altijd gedefinieerde verantwoordelijkheden en vaak ontbrekende expliciete bevoegdheden maken dat de huidige governance een afspiegeling is van de onderliggende cultuur binnen de NVWA: het samen op basis van consensus zoeken naar de meest passende oplossingsrichting rekening houdend met het te betonen respect naar functionarissen. Voorbeelden hiervan zijn hulpconstructies als transformatieteams, de drie thema's, een programmabureau dat onvoldoende expliciet ondersteunt en soms stuurt en de lijn die de verantwoordelijkheid niet altijd expliciet eenduidig uitdraagt en waar nodig oplegt.



Bevindingen en aanbevelingen

De bevindingen en aanbevelingen kunnen in drie blokken verdeeld worden:

- Bestuurlijke context: relatie met de eigenaar en de opdrachtgevers;
- Governance: besturing en beheersing van NVWA 2020 binnen de NVWA;
- Interne organisatie: cultuur, betrokkenheid medewerkers, communicatie en daadkracht.

(Zie voor de aanbevelingen en acties het door mij uitgedeelde overzicht)

Specifieke aanbeveling over PI&I:

Focus op het kritische pad: Maak van het programma PI&I een project volgens de MSP aanpak met de huidige programmamanager als opdrachtnemer en de voorzitter van het huidige transformatieteam PI&I als gedelegeerd opdrachtgever namens de DIRA.



Vervolgstappen

- De gedane aanbevelingen (3, 5, 6, 7 en 8) zijn een logische volgende stap in de transformatie van de NVWA. De lijnorganisatie pakt nu de integrale verantwoordelijkheid op om de doelen van NVWA 2020 te bereiken. Programma NVWA 2020 had een aparte programmasturing en structuur, maar de sturing is de afgelopen tijd steeds meer bij de lijnorganisatie komen liggen. De organisatie is inmiddels in staat om dit zonder hulpconstructies in de vorm van een programmaorganisatie te doen. De eerder al in gang gezette acties sluiten goed aan op de aanbevelingen. Het gaat hier ook om het opnemen van de doelen van NVWA 2020 in de reguliere planningscyclus (A3-systematiek).
- Gesprekken tussen hoofd CIO-office, voorzitter transformatieteam, programmamanager en programmadirecteur NVWA2020 over de nieuwe governance van PI&I zijn gestart.



Vragen aan de werkgroep:

- Hoe kijken jullie aan tegen de voorgenomen beëindiging van de programmastructuur en het beleggen van de integrale verantwoordelijkheid voor het bereiken van de doelen van NVA 2020 bij de lijn?
- Plan is om het beëindigen van de programmaorganisatie in het eerste kwartaal van 2019 af te ronden zodat alle programma's en projecten van NVWA 2020 in 2019 onderdeel worden van de lijnsturing. Er is dan geen programmastructuur meer nodig. Voorwaarde daarvoor is wel dat de lijnonderdelen waaraan verantwoordelijkheden worden overgeheveld, voldoende toegerust zijn voor deze uitgebreide verantwoordelijkheid. Dit is een belangrijk onderdeel van de uitwerking de komende maanden. Welke adviezen geven jullie de IG mee om te zorgen dat de lijnonderdelen, waaraan verantwoordelijkheden worden overgeheveld, voldoende toegerust zijn?

1. Mededelingen

Geen

2. Opvolging bevindingen gateway review – presentatie 10.

Ton deelt de belangrijkste bevindingen uit de gateway review.

Op de laatste sheet vraagt 10. adviezen aan de werkgroep. De werkgroep geeft de volgende zaken mee om mee te nemen in verdere uitwerking/behandeling:

- Waarborg dat de benodigde vaardigheden die nodig zijn om de nieuwe structuur te laten werken aanwezig zijn;
- Wat betekenen de nieuwe rollen voor de werkgroep? Neemt 10.2.e bijvoorbeeld vanaf volgend jaar deel aan de werkgroep vanuit zijn nieuwe rol?
- Communicatie: hoe ziet de communicatiestrategie eruit?
- Zorg dat de doelen die de lijn heeft bij de verandering scherp zijn; deze lopen namelijk vaak uiteen. Terwijl de lijn het wel op moet gaan pakken. En vraag wat ze hiervoor nodig denken te hebben (qua expertise, capaciteit, overlegstructuren etc.). Adviezen 6, 9 en 10 alsook de huidige gremia (m.n. het beraad handhavingsregie) zullen hier al invulling aan kunnen geven.
- Zorg voor een warme overdracht en start niet voordat de lijn hier klaar voor is.

Bijlagen:

PresentatieWerkgroep19december2018.pptx

Samenvatting Gateway.pdf

Gatewayreview 0 Rapport MinLNV - NVWA versie 1.0 definitief - anoniem.pdf

3. Algemene voortgang/ vooruitblik van het programma (Q4/ Q1 actualiteiten/ beslispunten/ exceptions/ knelpunten/ risico's) – presentatie 10.2.e

Q3 is een goed kwartaal geweest; veel doelen zijn hierin gerealiseerd. Dit staat omschreven in de memo.

Wat betreft Q4 is de verwachting dat de vier vooraf gestelde doelen behaald zullen gaan worden. Al hebben de teams wel last ondervonden van het niet aanwezig zijn van de benodigde werkplekken. In dit kwartaal zal dit nog niet veel schade opleveren, echter het is wel mogelijk dat dit voor vervolgschade/vertraging zal leiden in het volgende kwartaal, op onderwerpen als informatiebeveiliging, performance, gebruikersbeleving en doorontwikkelingen architectuur. Dit vormt een risico voor het programma, waarvan de eventuele gevolgen pas de komende kwartalen in 2019 zichtbaar zullen worden.

Doorkijk Q1: de eerste week van januari zullen 2 slachthuizen starten met het gebruiken van Inspect (voor rood vlees). Is echt een hele grote stap, is namelijk een heel ander proces. Komend kwartaal zal ook gestart worden aan inrichten van het proces m.b.t. wit vlees. Daarnaast starten fyto en gewasbescherming in januari met de opleidingen.

Daarnaast worden de stappen m.b.t. de basisvoorziening de komende periode van belang.

7 en 8 januari vinden de planningsdagen plaats, waarin de doelen en features voor het eerste kwartaal worden vastgesteld en opgesteld. Deze doelen zijn voorbereid en geprioriteerd door het transformatieteam.

10.2.e mist in de overzichten nog het rework uit oudere sprints (wat ten koste kan gaan van aankomende sprints). 10.2.e geeft aan dat dit deels terug zal gaan komen in de nieuwe structuur van de maandrapportage, waarin met breuken aangegeven zal worden

per maand wat af had moeten zijn, en wat daadwerkelijk is gerealiseerd. Op maandbasis kun je hier dan de status op volgen.

Daarnaast wordt Nadeem (en anderen die nog niet zijn geweest en geïnteresseerd zijn) uitgenodigd om eens lang te komen bij het programma, om een gevoel te krijgen bij hoe wekelijks d.m.v. overleggen over de voortgang per sprint wordt gerapporteerd.

Bijlagen:

Voortgang PI&I najaar 2018 20181129.docx

Bijlage kwartaal 3 2018.pdf

Bijlage Vooruitblik kwartaal 4 2018.pdf

Epics en doelen PI 1 2019 TT 12182018.pptx

4. Vorderingen tav inrichting IV-keten – presentatie 10.2.

Gezien de tijd pakt 10.2 dit bilateraal met 10.2 op (en evt. ook 10.2.). De presentatie is namelijk dezelfde als die het grootste deel van de werkgroep al gezien heeft.

5. Verkenning rapportages (vraag/ aanbod → overzicht van huidige rapportages, behoeften vanuit LNV, laatste rapportage DIRA) – presentatie 10.2.e

10.2 licht de rapportagebehoefte vanuit FEZ toe (zie eerste bijlage). 10.2.e heeft op deze rapportagebehoefte gereageerd en voorbeelden aangegeven hoe het programma hierop kan rapporteren. Hierover wordt de komende tijd nog afgestemd. Er wordt gezocht naar een manier waarop met minimale inspanning (dus met zoveel mogelijk 'hergebruik' uit reeds bestaande rapportages) aan de rapportagebehoefte van LNV te voldoen. De rapportagebehoefte op interne 'NVWA' rapportages is uiteraard ook afhankelijk van de wensen van de Dira.

10.2 geeft aan dat het relevant kan zijn om een aantal ervaringen m.b.t. storingen vanuit de gebruiker op te nemen. 10.2.e geeft aan dat dit al wordt meegenomen door over de bugs te rapporteren.

10.2 vraagt zich af waarvoor de rapportages die naar FEZ/de werkgroep gaan gebruikt zullen worden. Is het enkel ter kennisgeving of worden deze ook intern behandeld? Doel van de rapportages is zodat de werkgroep als klankbord richting programma kan opereren. Deze rapportages blijven dan ook binnen de werkgroep. 10.2.e stelt voor om de inzichten uit deze rapportages ook te delen met de SG en CIO. Deze mogelijkheid wordt de komende tijd verkend en mogelijk om advies gevraagd bij PBZ.

Bijlagen:

Rapp. behoefte LNVFEZ over PI&I v5.pptx

Pres. uitwerking rapportage departementale werkgroep_19122018.pptx

6. Voorlopige tussenstand/ gevoelstemperatuur BIT (irt scenario's obv gespreksverslagen) – presentatie 10.2.e

Onderstaande bijlage is een samenvatting van de belangrijkste bevindingen uit de interviews. Het BIT heeft inmiddels 24 mensen geïnterviewd. Afgelopen dinsdag heeft de laatste plaatsgevonden. Ook zijn er demo's verzorgd voor het BIT (over gebruik Inspect en tool m.b.t. wet-en regelgeving).

De verwachtingen zijn dat het BIT uitspraken/adviezen zal gaan doen over:

- Tempo;
- Beheer (overgang naar de lijn);
- Al dan niet maatwerk;
- Sluit het systeem voldoende aan bij de wensen van de inspecteurs.

Het eerste en het laatste punt staan volgens 10.2.e enigszins haaks op elkaar; enerzijds moet het sneller, anderzijds moet volgens het BIT voldoende rekening gehouden worden met de verandering en de wensen van de organisatie. Dit laatste kost juist weer tijd.

De verwachting is dat eind december of begin januari de eerste resultaten gedeeld zullen worden.

Bijlage:
Dep. werkgr. memo_BIT_20181217.docx

7. Procesvoorstel reviewronde BIT (feitendocument, conceptrapportage, reviewproces) – presentatie 10.2.e

Omdat de tijdslijnen voor het opstellen van een bestuurlijke reactie vaak vrij kort zijn, hebben 10.2.e alvast een sheet opgesteld met de te ondernemen stappen. 10.2. verzoekt iedereen naar deze sheet te kijken en een check te doen of deze compleet is, alsook om eigenaren/actiehouders per stap aan te stelen.

Een groot deel van de input voor de conceptreactie kan vanuit de memo onder punt 6 gehaald worden. 10.2.e nodigt de werkgroepleden uit op deze memo te reageren.

Met het huidige tijdspad is het niet realistisch dat het BIT advies aan bod komt in het AO van 21 januari. Het lijkt de werkgroep goed om met PBZ te verkennen wat nu een handige stap is; moeten de eerste bevindingen al gedeeld worden met de minister en zo ja, wanneer? De resultaten van Q3 en Q4 kunnen volgens 10.2.e ook goed met deze update mee worden genomen.

10.2 zoekt contact met voorbereidingsgroep AO om te laten adviseren wat te doen.

Bijlagen:
BIT toets proces reactie v0.4.ppt
Procesvoorstel bestuurlijke reactie - feitendocument v04.xlsx

8. Merkbare effecten vanuit 7-punten plan (implementatie + uitwerking, o.a. buca/ checklists ervaringen) – plenaire discussie
Gezien de tijd is niet aan dit punt toegekomen.

9. Rondvraag
Geen



Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Voortgang Programma Procesvernieuwing Informatie en ICT

Departementale werkgroep
Programma PI&I
Woensdag 19 december 2018



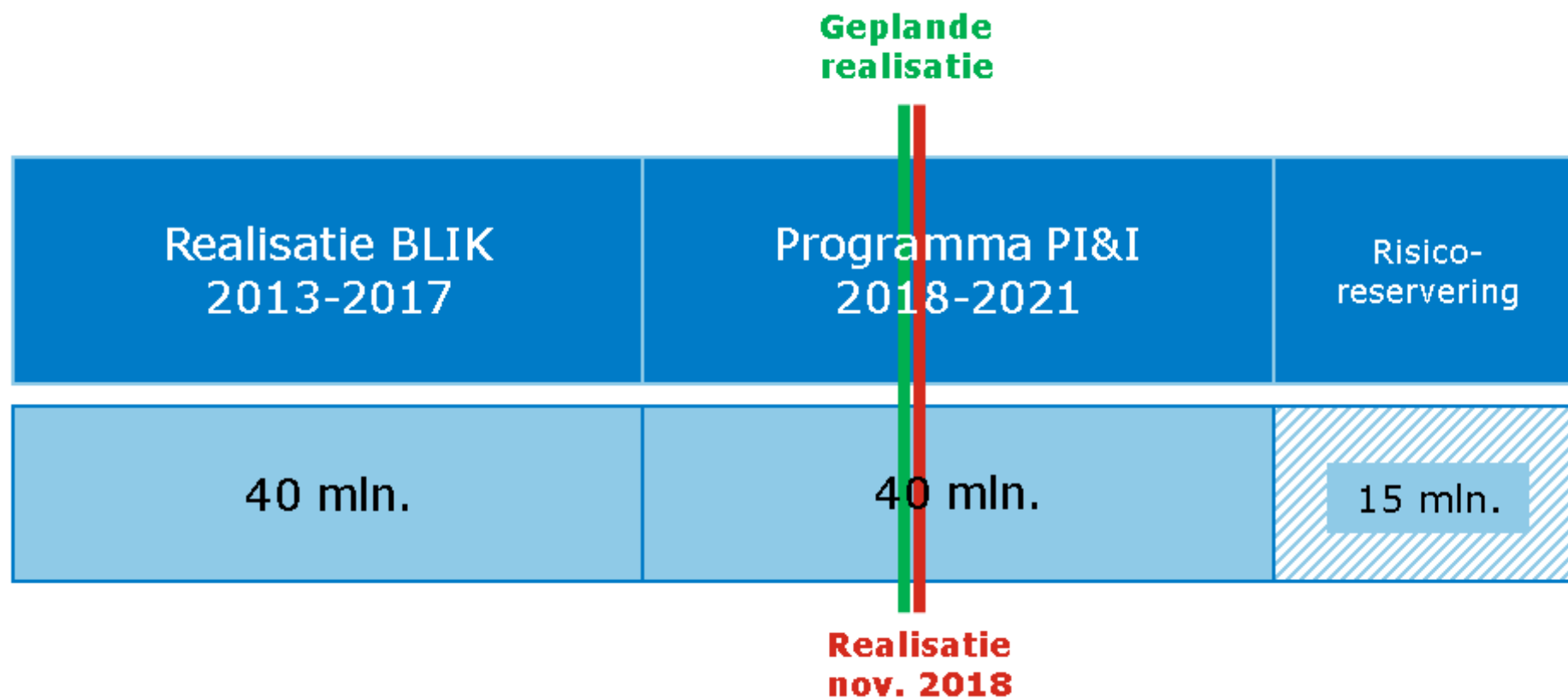
Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Inhoud

- Planning en kosten
- Voortgang realisatie (scope/mvp)
- Kwaliteit metriecken
- Borging/toetsing op
bruikbaarheid en baten



Planning en kosten metrieken



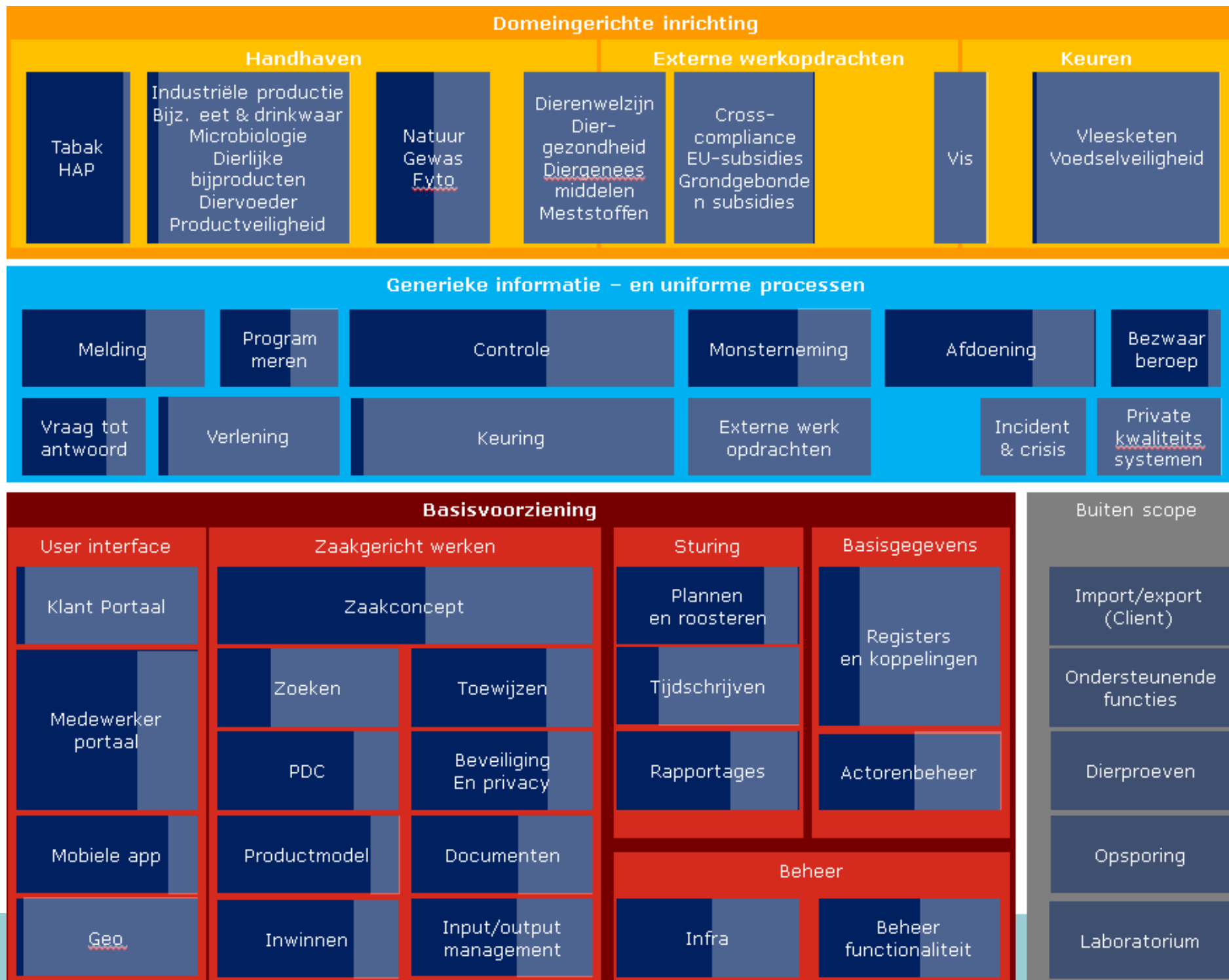


Planning en kosten

Meerjarig perspectief		
Totaal gerealiseerd (nov. 2018)	€	18.477.794
Totaal begroot	€	40.000.000
Reserve	€	15.000.000
Resterend begroting	€	21.522.206
Resterend begroting + reserve	€	36.522.206
Prognose	€	40.000.000
Consequenties reserve	€	0



Voortgang realisatie (scope/mvp)

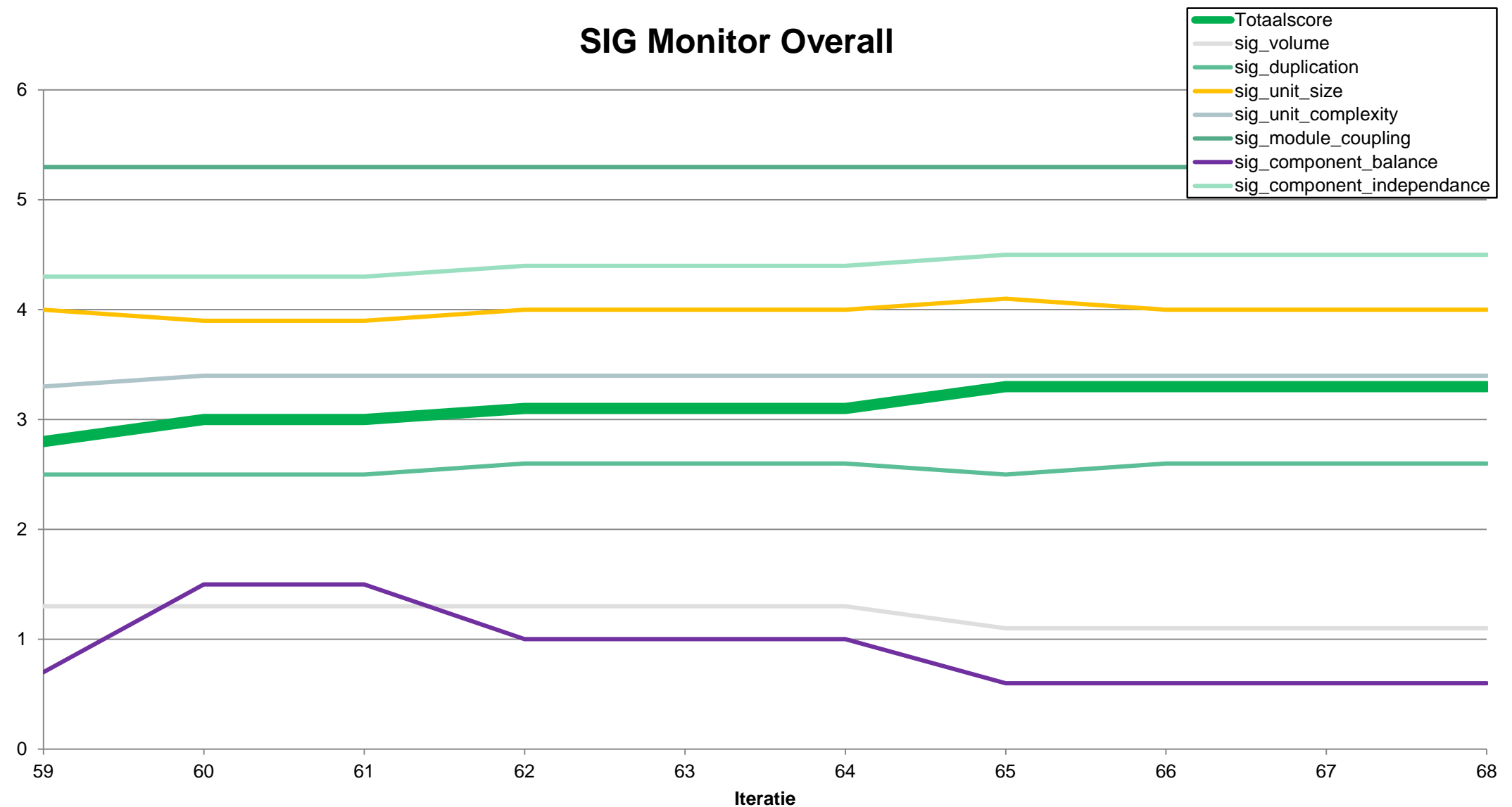




Niet GH																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



Kwaliteit metrieken – SIG Score

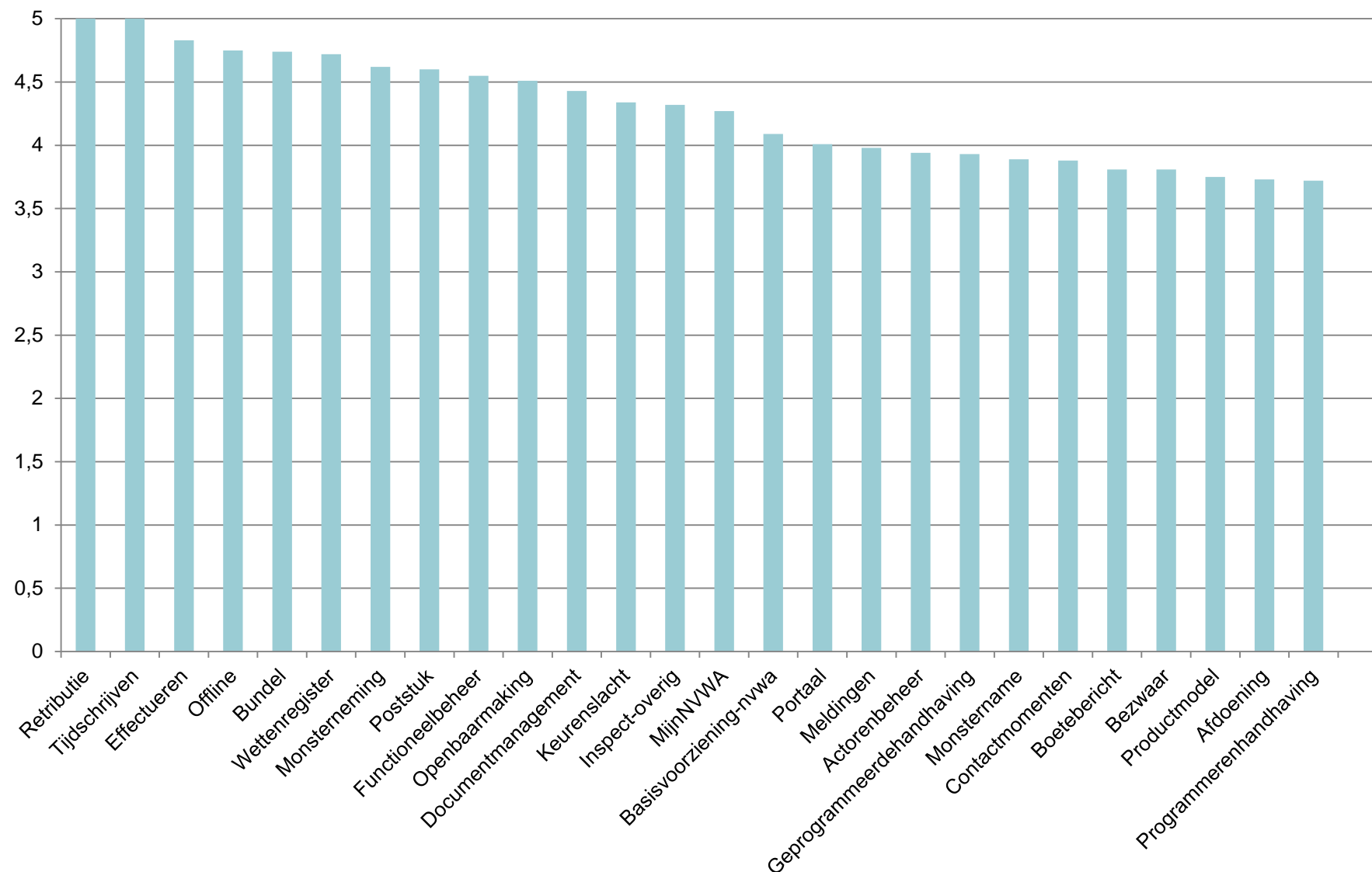




Kwaliteit Inspect



**SIG Monitor:
Score per component van Inspect**



Schaal 'Maintainability':

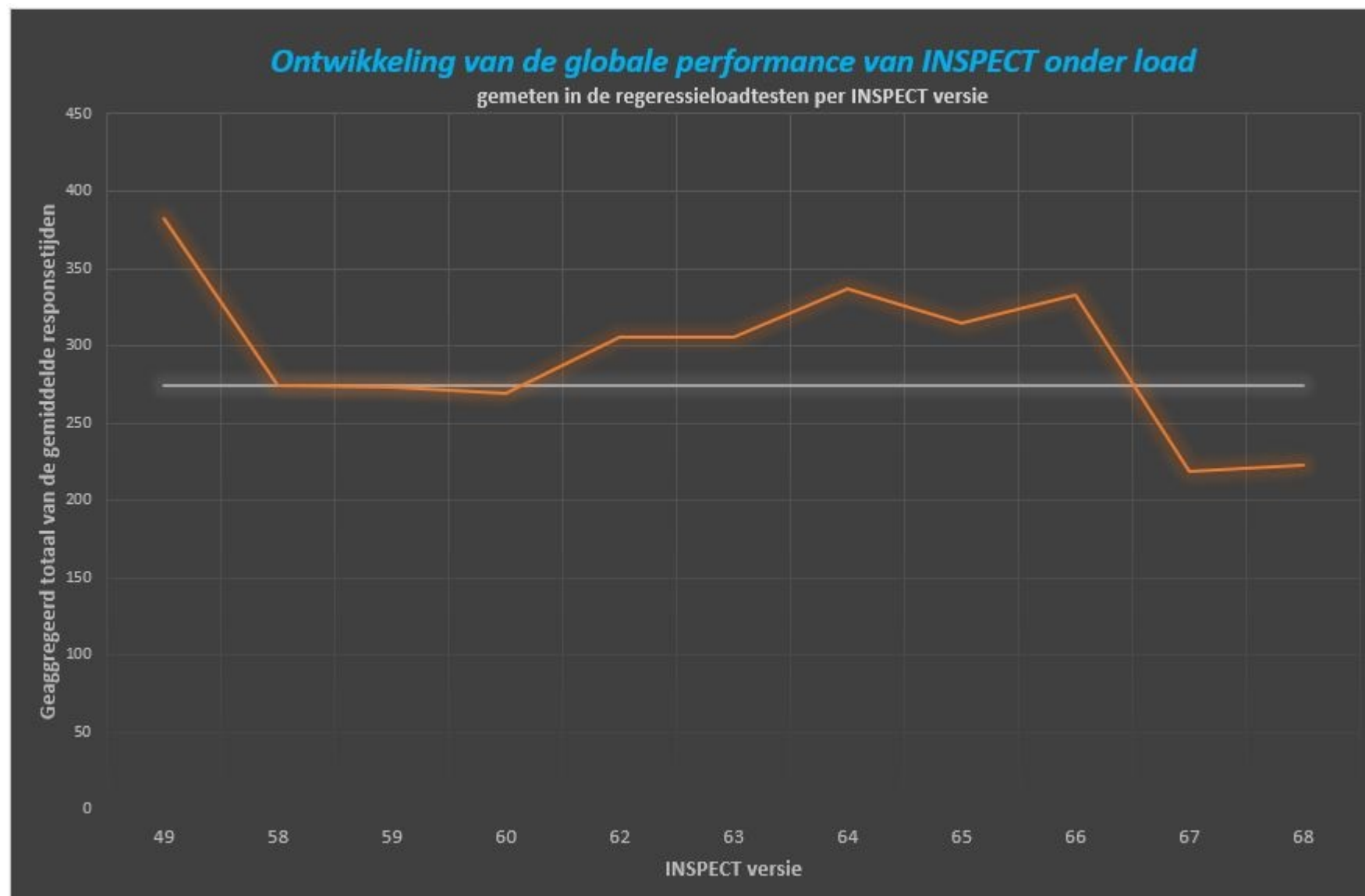
1 = slechte onderhoudbaarheid
5 = uitstekende onderhoudbaarheid

De 'maintainability wordt bepaald a.h.v. de criteria:

- Volume
- Duplication
- Unit size
- Unit complexity
- Unit interfacing
- Module coupling
- Component balance
- Component independence



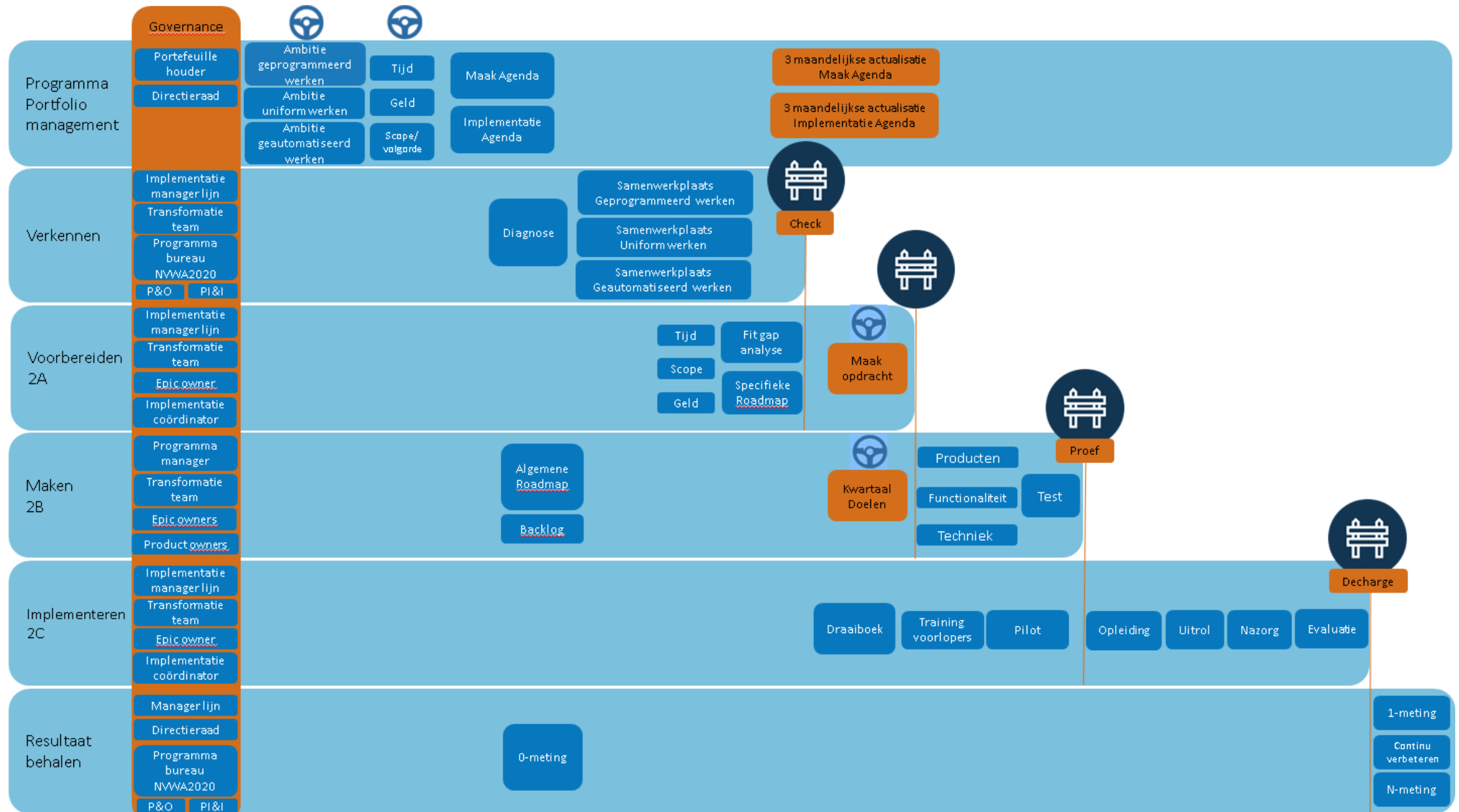
Kwaliteit metriecken - Performance



Responsetijden in milliseconden



Borging/toetsing op bruikbaarheid en baten





10.2.e (DB), 10.2.e (DICTU),
Alex Bruijnis (DG Agro), 10.2.e
(NVWA), 10.2.e (FEZ)

Directie Financieel
Economische Zaken

Behandeld door

10.2.e CPC

T 06 48 13 11 09

10.2.e @minez.nl

Datum

11 januari 2019

Kenmerk

FEZ / 18298059

Kopie aan

verslag

Bijlage(n)

Omschrijving BFI-overleg NVWA
Voorzitter 10.2.e
Vergaderdatum en -tijd 27 september 2018, 15.00 uur - 16.00 uur
Locatie Ministerie van LNV, B73, Zwanenbergzaal
Aanwezig 10.2.e (DB),
10.2.e (DICTU), Alex Bruijnis (DG Agro),
10.2.e
(NVWA), 10.2.e (FEZ)
Afwezig 10.2.e

Vergaderpunten

Buiten reikwijdte

[Redacted content]

2. Afspraken vorige vergadering d.d. 11 juni 2018

Naar aanleiding van:

- standplaatsbeleid: de NVWA is nu doorverwezen naar de BZK-tafel, maar daar is juist in 2013 ook gestart. 10.2.e geeft aan dat de NVWA een voordeel identificeert van €0,5 mln. tot €1 mln. in 2019 en voor 2020 €1,5 mln. 10.2.e en 10.2.e hadden in een ander overleg deze week bedragen van €2 mln. à €3 mln. voordeel doorgekregen. Rien antwoordt dat die bedragen pas op termijn vrij komen.
- Externe toetsing ICT/Inspect: 10.2.e geeft aan dat er een brede toetsing wordt uitgevoerd (Gateway en SIG), maar dat Verhoef niet meer in beeld is.
- De ambitie van de NVWA is over vier jaar 800 elektrische auto's te hebben. De ambulante inspecteurs zijn vaak onderweg. Buiten reikwijdte

[Redacted content]

Buiten reikwijdte

[Redacted content]

Buiten reikwijdte

[Redacted content]

Buiten reikwijdte

[Redacted content]

5. Actuele ontwikkelingen ICT

- a) *Veranderprogramma NVWA 2020 / vervolg P,I&I (inbreng CIO-Office en NVWA, ter info)*

Buiten Reikwijdte

- **10.2.e**: in de lijn zit de 3^e voortgangsrapportage NVWA2020. Daarnaast is de stafnotitie met de verkennende studie naar een aantal inspecties gepubliceerd. Ook is de Algemene Rekenkamer ingeschakeld om uit te zoeken of de Rutte III middelen navolgbaar zijn besteed. We moeten voorbereid zijn op vragen (uit de Kamer) hierover.

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

[illegible]



NVWA2020

Programma Procesvernieuwing
Informatie en ICT

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2e

M 06

@nvwa.nl

Datum

17 januari 2019

nota

Voortgang PI&I kwartaal 4 2018 en planning kwartaal 1 2019

In het programmaplan van programma PI&I is afgesproken dat het Transformatieteam iedere drie maanden de geactualiseerde maak- en implementatieagenda en de resultaten van de afgelopen periode via het Transformatieberaad ter goedkeuring voorlegt aan de Directieraad. Eind december is de planningsperiode kwartaal 4 van 2018 afgerond. De resultaten met betrekking tot de doelen die aan het begin van deze periode zijn gesteld zijn geëvalueerd. In deze nota worden de resultaten van kwartaal 4 2018 en een vooruitblik van kwartaal 1 2019 weergegeven.

Doelen en features 2018 kwartaal 4

De doelen zoals gepland voor kwartaal 4 van 2018 zijn hieronder in volgorde van prioriteit benoemd. Per doel is aangegeven wat er precies in dit kwartaal is gerealiseerd voor dit betreffende doel. De exacte werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Fytosanitair en Gewasbescherming

Alle Fytosanitair en Gewasbescherming inspecteurs kunnen werken in Inspect

De domeinen Fytosanitair en Gewasbescherming worden ondersteund in de nieuwe manier van werken. Alle functionaliteiten die binnen de scope waren geplaatst zijn in kwartaal 4 van 2018 gerealiseerd.

Het gestelde doel is in kwartaal 4 gehaald.

Monsternormenbeheer

Monsterregister (MVP) is ingericht

Er is onderzoek gedaan naar en gewerkt aan de ontwikkeling van een register, zodat monsternemingen beter ingeregeld kunnen worden. Belangrijk onderdeel hiervan vormt de monsterconfiguratie. De feature die automatische normtoetsing van een labresultaat mogelijk moest maken is echter niet gerealiseerd in kwartaal 4. Het gestelde doel is hiermee deels behaald.

Keuren (MVP)

Dierenartsen op twee slachthuizen kunnen werken in Inspect

Vanaf januari kunnen voor twee grote roodvleesslachthuizen in Inspect de keuringsresultaten centraal worden vastgelegd en het keuringsrapport (VOS-lijst) worden gemaakt. Deze kunnen vervolgens gerapporteerd worden aan het Centraal Bureau voor de Statistiek en de gegevens van Inspect kunnen beschikbaar worden gemaakt voor de analyse.

Het gestelde doel is in kwartaal 4 gehaald. Alle hiervoor geplande werkzaamheden zijn afgerond in kwartaal 4 van 2018.

Verleningen (MVP)

Eén verlening van kop tot staart in Inspect

Vanaf 1 januari doen medewerkers die de aanvragen voor verleningen uitvoeren, deze in Inspect. Er zijn drie bouwstenen van het generieke proces van verleningen gebouwd: beoordelen aanvraag, (bureau)inspectie, afdoening, en eventuele mutaties.

Het gestelde doel is behaald. In kwartaal 1 van 2019 wordt verder gewerkt aan afdoening en aanvraag voor een deel van de domeinen die vallen onder Industrie. Hierbij worden de resultaten van de fit-gap analyses meegenomen.

Openbaarmaking sanctiebesluiten

95% van de HAP-inspecties zijn openbaar

Het is aantoonbaar dat de NVWA klaar is voor het openbaar maken onder de Gezondheidswet van alle horeca-inspecties die binnen Inspect worden afgehandeld, met uitzondering van de formulebedrijven.

Het gestelde doel op dit onderwerp is hiermee behaald. De volledige implementatie van Openbaarmaking staat gepland voor 1 april 2019. In kwartaal 1 van 2019 wordt gewerkt om eveneens inspecties bij POC en Formulebedrijven die worden afgehandeld in Inspect openbaar te kunnen maken.

Algemene praktische verbeteringen

Heterdaad meldingen en tijdschrijven in Inspect Mobile, portaal technisch gereed en ondersteuningsniveau ++

Er zijn diverse verbeteringen doorgevoerd op het gebied van Meldingen Programmering, Inspectie Geprogrammeerd Handhaven en Performance. Zo is er verbetering doorgevoerd op de documenten bij uitvoeren van een controle, op de herstelmogelijkheden in het meldingenproces, zijn de Inspect Meldingen geïntegreerd zodat alle meldingen in één dashboard inzichtelijk zijn, is het projectprotocol aangesloten op de Handhavingsregie en zijn aanpassingen gedaan op de taak Beheren Uitvoeringszaken.

Dit doel is niet volledig behaald. Een aantal van de verbeteringen, o.a. op het gebied van de Inspectie App, de Dashboards, Bezwaar en Performance, zal in kwartaal 1 van 2019 verder worden afgerond.

Basisvoorziening

Voor de basisvoorziening zijn in 2018 kwartaal 4 de volgende functionaliteiten ingericht en/of verbeterd:

- a. Productbeheer kan betrouwbaar worden overgedragen naar de lijnorganisatie: de lijnorganisatie kan vragenlijsten maken, beheren en op productie zetten.
- b. De tijd voor het onderhoud van Inspect is verkleind naar twee uur en productieproblemen kunnen sneller worden geanalyseerd.
- c. De infrastructuur voor het klantportaal is gescheiden van de interne Inspect omgeving, waarmee het klantportaal 'technisch klaar' is.

- d. Het resultaat wordt door alle processen op uniforme wijze vastgelegd. Met deze bouwsteen zal het mogelijk zijn om de processen verder te optimaliseren.
- e. De kwaliteit van de software is verhoogd. Er is een hogere SIG score behaald en de programmering verbeterd.

Hiermee is het gestelde doel behaald.

Doelen en features planningsperiode 2019 kwartaal 1

Voor 2019 kwartaal 1 zijn 5 doelen geformuleerd. Deze worden, samen met de overloop uit Q4 2018, de komende periode opgepakt. De doelen zijn in volgorde van prioriteit beschreven. De werkpakketten (features) die onderdeel zijn van de verschillende doelen zijn beschreven in de bijlage.

Een belangrijke kanttekening bij de planning voor het eerste kwartaal van 2019 is dat, als gevolg van het uitblijven van de nieuwe werkplekken voor de (externe) medewerkers van de Maakplaats, een aantal technische componenten doorschuiven naar het volgende kwartaal. Deze werkplekken zijn noodzakelijk om de nieuwe versies van Blueriq te kunnen gebruiken, waarmee nieuwe features en structurele verbeteringen kunnen worden toegepast en beschikbaar worden gemaakt voor (gebruik in) Inspect. Omdat deze werkplekken pas later dan gepland beschikbaar zijn gesteld zullen (bepaalde onderdelen van) onderwerpen als informatiebeveiliging, performance, gebruikersbeleving en doorontwikkelingen op de architectuur door moeten worden geschoven naar het tweede kwartaal van 2019.

Algemene praktische verbeteringen

Eind 2019-Q1 worden 3 algemene praktische verbeteringen in de processen opgeleverd, te weten: procesflow assistent inspecteurs flexteam, CJIB koppeling en herstelmogelijkheden meldingenproces.

Dit doel omvat de inrichting van de procesflow GH voor assistent-inspecteurs, het verbeteren van het berichtenverkeer van CJIB en het verbeteren van de overzichtelijkheid voor oplosgroep en KCC.

POC/Formule

Het doel is om eind kwartaal 1 van 2019 de projecten POC en Formulebedrijven in Inspect te kunnen programmeren en uitvoeren. Tevens zal het mogelijk zijn deze openbaar te maken.

Industrie

Er wordt in kwartaal 1 van 2019 gebouwd aan de inrichting van Inspect voor Industrie, zodat 1 mei 2019 met de eerste pilot voor systeem- en webinspecties binnen de domeinen van Industrie kan worden gestart.

Keuren Slacht

Het doel is om eind kwartaal van 2019 de voorbereidingen te hebben getroffen om de eindresultaten van de keuringen op de roodvlees- en pluimveeslachterijen volledig in Inspect te kunnen registreren. Tevens is het streven een proef met het aanvragen van keuringen via het portaal van Inspect en het roosteren van medewerkers te hebben voltooid.

Basisvoorziening

Voor de basisvoorziening wordt in 2019 kwartaal 1 gewerkt aan functionaliteiten aan de hand van de volgende onderwerpen:

- a. *Informatiebeveiliging*: het doel is een aantal maatregelen omtrent de beveiliging en performance van Inspect uit te voeren zodat het verantwoord is meer gebruikers op het systeem toe te laten.
- b. *Portaal*: het streven is dat eind kwartaal 1 2019 een eerste versie van het portaal beschikbaar is voor een pilot met ondernemers.
- c. *User Experience (UX)*: in kwartaal 1 van 2019 wordt de gebruikersinterface omgezet naar een nieuwe techniek en zal er een stijlguide worden geproduceerd. Het doel is de techniek vanaf maart 2019 te kunnen gebruiken om de eerste verbeteringen in de gebruiksbeleving te kunnen doorvoeren.
- d. *Basisvoorziening*: er wordt gewerkt aan onder andere het mogelijk maken van word generatie, aanvullen van rapportgegevens, het externe portaal, vragenlijsten vanuit Inspect naar Mobile overzetten en het vergemakkelijken van het publicatieproces.

PI 2018-4 (Objectives)

Dashboard PI4

1. Fytosanitair en Gewasbescherming

Met de realisatie van de features, die gemaakt worden in PI 4, is het mogelijk om alle werkzaamheden die binnen de scope zijn geplaatst uit te voeren en de nieuwe manier van werken binnen de NVWA ook voor deze domeinen te ondersteunen."

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22534	Afdoen voor derden, fase 1 (Registreren en Structureren & Beoordelen Extern RvB)	Done	Done
BLIKZT-22423	X Y Coördinaten vastleggen in Inspect App	Done	Done
BLIKZT-22384	Fyto Uitvraagscript en monitorende inspectieproducten	Done	Done
BLIKZT-21835	Nieuw criterium categorie	Done	Done
BLIKZT-21773	Monster zonder analyse (in bewaring nemen tot nader order)	Done	Done
BLIKZT-21758	Extra inspecteur (bijv BOA) toevoegen tijdens inspectie	Done	Done
BLIKZT-21670	Meldingen door externe partijen, zoals telers en keuringsdiensten (Fyto)	Done	Done
BLIKZT-21577	Monsterafhandeling Gewasbescherming	Done	Done
BLIKZT-17250	[SLICE 2/2] Meerdere inspecties (controles) op basis van één melding	Done	Done
BLIKZT-5105	Afdoening (boetebeschikking) van RvB's die van derden afkomen	Done	Done
BLIKZT-4173	Invoeren van het nieuwe uitvraagscript Gewasbescherming versie 2.0 en monitorende inspectieproducten	Done	Done

11 issues

2. Monsternormenbeheer

"Mogelijk gebruik van register en monsterconfiguraties zodat monsternemingen beter ingeregeld kunnen worden (afronding PI1)"

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22041	[Enabler] Als monsternemer wil ik automatisch een normtoetsing van een labresultaat met informatie uit het register, zodat de normtoetsing inregelbaar is door R&E	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21576	[Enabler] Als monsternemer wil ik tijdens het registreren van een monster, kunnen gebruik maken van een monsterconfiguratie, zodat ik enkel de voor het project relevante gegevens hoeft te registreren	Done	Done
BLIKZT-21418	Configureren monsternamaproducten - "Monsterconfiguratie pagina"	Done	Done
BLIKZT-8405	Het inrichten van het register (inclusief bouw)	Done	Done

4 issues

3. Keuren (MVP)

"Op 2 januari willen we op 1 tot 3 grote roodvleesslachthuizen in Inspect de keuringsresultaten centraal vastleggen & het keuringsrapport (VOS-lijst) maken. Vervolgens rapporteren aan CBS (combinatie Inspect + RSG) en gegevens van Inspect beschikbaar maken voor analyse."

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-21157	voorbereiding realiseren CBS rapportage obv gecombineerde Inspect en RSG informatiebronnen	Done	Done
BLIKZT-20988	Afslaan keurgegevens	Done	Done
BLIKZT-20987	Dierenarts kan een VOS lijst maken	Done	Done
BLIKZT-20985	Vastleggen keurgegevens (AM/PM) roodvlees keuring	Done	Done

4 issues

4. Verleningen (MVP)

"Vanaf 1 januari doet de medewerker die intraverkeer (verlening) uitvoert, de aanvraag in Inspect. Er worden drie bouwstenen van het generieke proces van verleningen gebouwd: Beoordelen aanvraag, (bureau)Inspectie, Afdoening, Ev. mutaties. In Q1 gaan we verder met afdoening en aanvraag en fit/gap voor een deel van Industrie"

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-23022	SPIKE Product Controle Aanvraag verlening Intraverkeer DBP	Closed	Done
BLIKZT-22318	Product Controle Aanvraag verlening Intraverkeer DBP	Done	Done
BLIKZT-22317	Product Aanvraag verlening Intraverkeer DBP	Done	Done
BLIKZT-21481	Doorvoeren mutaties tijdens het (verlening) aanvraagproces	Done	Done
BLIKZT-21480	Controle uitvoeren ihkv aanvraag verlening intraverkeer DBP	Done	Done
BLIKZT-21478	Inrichten verleningenproces => Verleningsaanvraag met controle op afstand (bureau controle)	Done	Done

6 issues

5. Openbaarmaking sanctiebesluiten

"Eind Q4 is aantoonbaar dat de NVWA klaar is voor het openbaar maken onder de Gezondheidswet van alle horeca-inspecties die binnen INSPECT worden afgehandeld"

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22539	Maatregel openbaarmaken (slice)	Done	Done
BLIKZT-22538	SW openbaarmaken (slice)	Done	Done
BLIKZT-22537	Boete openbaarmaken (slice)	Done	Done
BLIKZT-18521	Openbaarmaking.Sanctiebesluiten: de (bezwaar)status van het sanctiebesluit versturen	Done	Done

4 issues

6. Algemeen praktische verbeteringen

"diverse verbeteringen op het gebied van Meldingen, Inspectie App, Dashboards, Bezwaar, Programmering, Inspectie GH, Performance"

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22269	Verbeteren documenten uitvoeren controle	Done	Done
BLIKZT-22247	Herstel mogelijkheden uitvoeren controle	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21446	Teksteditor toepassen bij documenten Bezwaar	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21188	Vormen oordeel scheiden van opstellen afdoeningsdocument	Gepland	Unresolved
BLIKZT-19795	Voor de inspecteur moet het mogelijk zijn om de taak verifiëren relatiegegevens op locatie en offline uit te voeren	Niet gerealiseerd	Vervallen
BLIKZT-18519	(*) Dashboard afdoeningen: Eerste opzet van een (management) dashboard dat inzicht geeft in de afhandeling van zaken in relatie tot het afdoening proces.	Gepland	Unresolved
BLIKZT-18503	(*) Inspect Meldingen integreren: Alle inspect meldingen met de daarbij behorende kenmerken integreren in het bestaande dashboard meldingen zodat er in één dashboard inzichtelijk zijn	Done	Done
BLIKZT-17451	[TIMEBOX] Herstel mogelijkheden in het meldingenproces	Done	Done
BLIKZT-13704	Projectprotocol aansluiten op HHR (HandHavingsRegie).	Done	Done
BLIKZT-12642	Aanpassingen taak Beheren Uitvoeringszaken	Done	Done
BLIKZT-5054	Vanuit Mobile een nieuwe inspectie zaak starten tbv heterdaad	In voorbereiding	Unresolved

11 issues

Basisvoorziening

"

•Productbeheer kan betrouwbaar naar de lijn: eind Q4 kan NVWA lijn vragenlijsten maken, beheren en op productie zetten

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22310	Productbeheer implementeren	Done	Done
BLIKZT-21835	Nieuw criterium categorie	Done	Done
BLIKZT-20795	Overzichten producten voor functioneel beheer	Done	Done
BLIKZT-19992	Taak Afhandelen melding	Closed	Fixed
BLIKZT-19844	ProductenCockpit 2.02: ook nieuwe inspectielijsten gebruikersvriendelijk in te regelen	Done	Done

5 issues

•Eind 2018-Q4 is het onderhoudswindow INSPECT verkleind naar twee uur en kunnen productieproblemen sneller worden geanalyseerd

•Eind Q4 is de infrastructuur voor het klantportaal gescheiden van de interne INSPECT omgeving, waarmee het klantportaal 'technisch klaar' is

•Eind Q4 leggen alle processen het resultaat op een uniforme wijze vast. Met deze bouwsteen wordt het later mogelijk processen verder te optimaliseren.

•Eind Q4 is de kwaliteit van de software toegenomen (hogere SIG score/lagere technical debt)

"

Roosteren en Plannen

|

"Verbeteren gebruiksgemak en overzicht binnen de roostervoorziening, zodat roosteraars beter vooruit kunnen plannen met minder kans op fouten. Uitrol van de roostervoorziening over andere afdelingen. t.b.v. uniforme ondersteuning van het roosterproces en uitfasering Rostar Cas. Ontwerp van een uniform capaciteitsplanningsmodel, t.b.v.. geïntegreerde ondersteuning van het jaarplanningsproces."

Business Intelligence

"Verbreden van het relatieprofiel, uitbreiding concern verantwoording, specifieke info producten (TBM; Meldingen; CBS V&I), Refactoring datawarehouse"

PI 2019-1 (Objectives)

Dashboard PI1

Overloop 2018-PI4

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-22247	Herstelmogelijkheden uitvoeren controle	Gepland	Unresolved
BLIKZT-22041	[Enabler] Als monsternemer wil ik automatisch een normtoetsing van een labresultaat met informatie uit het register, zodat de normtoetsing inregelbaar is door R&E	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21446	Teksteditor toepassen bij documenten Bezwaar	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21188	Vormen oordeel scheiden van opstellen afdoeningsdocument	Gepland	Unresolved
BLIKZT-19803	Angular front-end	Gepland	Unresolved

5 issues

Doelstellingen transformatieteam

0. Algemene praktische verbeteringen

Eind 2019-Q1 worden 3 algemene praktische verbeteringen in de processen opgeleverd: procesflow assistent inspecteurs flexteam, CJIB koppeling en herstelmogelijkheden meldingenproces.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-26044	Verbeteren berichtenverkeer CJIB - Slice 1	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25763	Verbeteren berichtenverkeer CJIB - Slice 2	Bouw	Unresolved
BLIKZT-25350	Verbeteren overzichtelijkheid voor oplosgroep en KCC	Gepland	Unresolved
BLIKZT-9504	Inrichting procesflow GH voor assistent-inspecteurs	Gepland	Unresolved

4 issues

1. POC/Formule

Eind 2019-Q1 kunnen de projecten POC en Formulebedrijven in Inspect geprogrammeerd en uitgevoerd worden, incl. openbaarmaking.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-26071	Spike en Slice: Doorgeven Labels (Doelgroepen en Sub-doelgroepen)	Bouw	Unresolved

BLIKZT-26049	[Spike] Uitvoeringslocaties	Bouw	Unresolved
BLIKZT-26045	[Stretch] [Slice] - Correct voorstel toe te passen interventiebeleid voor formule	Gepland	Unresolved
BLIKZT-22430	Afleiden correcte interventiewijze voor formule	Gepland	Unresolved
BLIKZT-19886	[Stretch] - Inspecteur kan zien of een hij/zij/neutraal in staat is een zaak op te pakken mbt doelgroep(en)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-14884	Koppelen met het formuleregister	Gepland	Unresolved
BLIKZT-9396	Melding over formulebedrijven en de rol van de formulebeheerder	Gepland	Unresolved
BLIKZT-5297	[Stretch] - Uitvoeringslocaties kunnen programmeren	Gepland	Unresolved

8 issues

2. Industrie

Per 1-5-2019 kan een eerste pilot voor systeeminspecties en webinspecties gestart worden binnen de Industrie domeinen.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-26078	[Slice] Notificeren (regiecomponent)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-26077	[Slice] Lostrekken van zaakrelaties	Gepland	Unresolved
BLIKZT-26041	Producten Industrie	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25358	verbeteringen in schermen voor industrie	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25256	Webinspecties uitvoeren	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25253	Generieke oplossing voor controle op afstand	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25212	Algemene monsternamen ihkv systeeminspecties Industrie Fase1	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21491	Spoedmaatregelen	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21490	Afdoening per ministerie (Ondertekening van een Boete)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-8953	Buitenlandse onderneming/overtreder kunnen vastleggen	Gepland	Unresolved

10 issues

3. Keuren Slacht

Eind 2019-Q1 zijn voorbereidingen getroffen om de eindresultaten van de keuringen op de roodvlees- pluimveeslachterijen volledig in Inspect te kunnen registreren.

Eind 2019-Q1 is een proef gedaan met het aanvragen van keuringen via het portaal van INSPECT en het roosteren van medewerkers.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-25773	Keuringsaanvragen ontvangen, inplannen en terugmelden	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25300	[Enabler] Uitbreidingen Productmodel t.b.v. keuren slacht (pluimvee)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-19733	Berekeningen in Inspectielijsten en meldingscripts	Gepland	Unresolved

3 issues

Basisvoorziening

A. Informatiebeveiliging

Door een aantal maatregelen omtrent beveiliging en performance is het verantwoord om meer gebruikers op het systeem toe te laten.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-26047	ABAC - Toegangsbeveiliging op basis van policies (fase 1)	Bouw	Unresolved
BLIKZT-26046	Toewijzen van zaken/taken consistent maken in Inspect	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25899	Blueriq 10.10 installatie	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25419	[Enabler] mogelijk maken van monitoringsoverzichten van Inspect (door SAS)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-13876	ABAC - Opschalingsvoorwaarde (fase 2)	Gepland	Unresolved

5 issues

B. Portaal

Eind 2019-Q1 is een eerste versie van het portaal beschikbaar voor een pilot met ondernemers.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-25941	Slice 2/2 Beschikbaar stellen van de schermen voor KCC voor het verwerken van externe meldingen tot een zaak in INSPECT	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25399	Extern Portaal: Inrichten omgeving "ongeachtiseerd melden"	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25398	Slice 1/2 - 3 Burgermeldingen via INSPECT formulier	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25396	Eerste verleningsaanvraag en keuringsaanvraag via MijnNVWA	Gepland	Unresolved
BLIKZT-24474	Mijn NVWA: mijn gegevens	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21955	Mijn NVWA: inrichten overzichtspagina	Gepland	Unresolved
BLIKZT-13880	Mijn NVWA: een bedrijf kan alle (lopende) zaken inzien	Gepland	Unresolved

7 issues

C. UX

De gebruikersinterface wordt omgezet naar een nieuwe techniek en er komt een stijlgids. Vanaf maart kunnen op die techniek de eerste verbeteringen in de gebruiksbeleving worden doorgevoerd.

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-25884	Nieuwe structuur werkvoorraad	Gepland	Unresolved

BLIKZT-25881	Herstructureren Meer Informatie	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25794	Vormgeving conform stijlgids	Gepland	Unresolved
BLIKZT-19803	Angular front-end	Gepland	Unresolved

4 issues

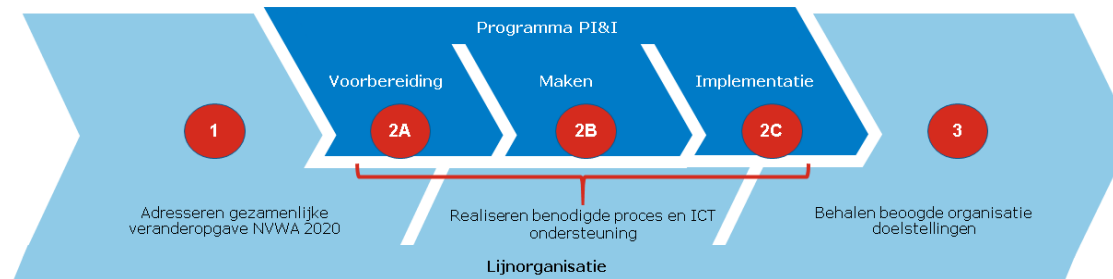
D. Basisvoorziening

Code	Samenvatting	Status	Oplossing
BLIKZT-26086	Word generatie mogelijk maken	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25740	Aanvullen van rapportagegegevens (zaakresultaten, en overige toegevoegde gegevens)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25399	Extern Portaal: Inrichten omgeving "ongeauthentiseerd melden"	Gepland	Unresolved
BLIKZT-25043	[Spike] multi-store zaakpersistentie (data op meerdere plekken kunnen opslaan)	Gepland	Unresolved
BLIKZT-21448	Word generatie bij beslissing op Bezwaar	Gepland	Unresolved
BLIKZT-18238	[SPIKE] Concurrency op aggregaten	Gepland	Unresolved
BLIKZT-15843	Vragenlijsten vanuit Inspect naar Mobile	Gepland	Unresolved
BLIKZT-12009	Vergemakkelijken van het publicatieproces (Blueriq-modellen, 2019-PI1)	Gepland	Unresolved

8 issues

Maandelijkse voortgangsrapportage programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT – December 2018

1. Aan: 10.2e – opdrachtgever
 2. Van: 10.2e (PII), 10.2e (SWP), 10.2e / (IV-keten)



1. Samenvatting

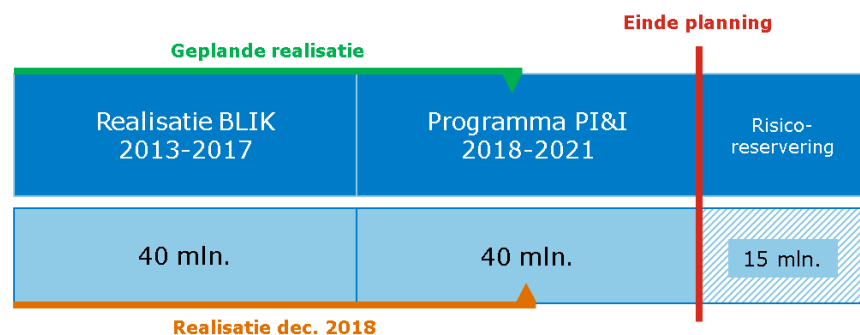
a. Voortgang programma's

Organisatie onderdeel	Fase	Domein/proces			Realisatie tot nu toe	Prognose
Samenwerkplaatsen (SWP)	1. Verkenning	Geprogrammeerd werken			Op schema	Op schema
		Uniform werken			Op schema	Op schema
		Geautomatiseerd werken			Op schema	Op schema
Proces IV-keten (PRIK)	1. Verkenning				Op schema	Op schema
Programma Procesvernieuwing, Informatie en ICT (PII)	2a. Voorbereiden	Industriële productie			Op schema	Op schema
		Bijzonder eet- en drinkwaar			Op schema	Op schema
		Microbiologie			Op schema	Op schema
		Diervoeders			Op schema	Op schema
		Dierlijke bijproducten			Op schema	Op schema
		Private kwaliteitssystemen (PKS)			Op schema	Op schema
	2b. Maken	Fytosanitair	Features PI ¹ : gepland: 90/90 realisatie: 74/86	Velocity PI ² : Realisatie: 420/410	Op schema	Op schema
		Gewasbescherming			Op schema	Op schema
		Keuren (Roodvleesketen)			Op schema	Op schema
		Verleningen			Op schema	Op schema
	2c. Implementeren	Natuur			Op schema	Op schema
		Bezwaar			Op schema	Op schema

¹ Toelichting op de realisatie van de features is opgenomen in onderdeel 5. *Programma Procesvernieuwing Informatie & ICT: voortgang per fase - Fase 2b. Maken* van deze rapportage

² De velocity verwijst naar de hoeveelheid werk dat de maakteams kunnen doen binnen de PI. Het wordt weergegeven in storypoints. Een team kent een aantal storypoints toe aan de features. Op basis van die storypoints kan worden bepaald welke features een team op kan pakken in een PI, uitgaande van een maximaal aantal storypoints dat een team in het tijdsbestek kan oppakken.

b. 1. Financiën Programma PI&I 2018 (externe inhuur en overige kosten)³



In de afbeelding is de **groene** lijn een weergave van de realisatie ten opzichte van de planning en de **oranje** lijn van de realisatie ten opzichte van het budget. De **rode** lijn geeft aan waar het eindpunt van de planning ligt.

De realisatie ten opzichte van de planning en realisatie ten opzichte van het budget loopt op schema. Het feit dat na 1 jaar looptijd van het programma (tegenover in totaal iets meer dan 3 jaar doorlooptijd) reeds de helft van het geplande budget is besteed, is te verklaren door de voorziene geleidelijke afbouw (van zowel taken als capaciteit) van het programma. Zo zal in de loop van 2019 de lijnorganisatie al in positie worden gebracht voor de uiteindelijke overdracht, en zullen bepaalde taken dit jaar al worden overgenomen door de lijn. Vanaf 2020 zal de lijnorganisatie ook al een gedeelte van de doorontwikkeling op zich nemen. De huidige realisatie is hiermee in lijn met de aanname dat vanaf 2019 het programma in omvang en uitgaven zal afnemen.

Meerjarig perspectief	
Totaal gerealiseerd ⁴	€ 20.531.303
Totaal begroot (80 mln reeks)	€ 40.000.000
Resterende begroting (80 mln. reeks)	€ 19.468.000
Resterend begroting incl. reserve (95 mln. reeks)	€ 34.468.000
Prognose	€ 40.000.000
Consequenties reserve	€ 0

De begroting over de periode 2018 t/m 2021 staat gepland op € 40 mln. De gerealiseerde uitgaven voor 2018 zijn € 20,5 mln. Dit leidt tot een resterende begroting van € 19,5 mln. Inclusief risicoreservering van € 15 mln. geeft dit een resterende begroting van € 34,5 mln. Voor nu is er geen aanleiding om uit te gaan de prognose van 40 mln. te overschrijden en gebruik te moeten maken van de risicoreservering.

³ Informatie t.a.v. €'s en uren komen uit de systemen, dat betekent voor €'s vertraging door factuur en uiteindelijke betaling.

⁴ De totale realisatie is nog niet definitief, omdat de DICTU heeft aangegeven dat de facturering niet juist is verlopen. In tegenstelling tot wat was afgesproken is de volledige opslag gefactureerd. De facturen zullen worden aangepast en gecrediteerd.

Ten opzichte van bovenstaande begroting houden we echter wel rekening dat een aantal taken langer uitgevoerd moet worden door het programma dan respectievelijk gedacht. In het geval van langer moeten beheren wordt de begroting voor 2019 naar verwachting met € 2,3 mln overschreden. Er zijn de afgelopen periode stappen gezet om dit risico te beheersen; er is vanuit de lijn formatie toegekend voor 2019 en er wordt hard gewerkt aan een inrichtingsplan. Echter zal pas in de loop van 2019 blijken of zich dit in een zodanig tempo ontwikkelt dat beheer uitgevoerd kan worden door de lijn. Aangezien de eventuele overschrijding het gevolg is van de vertraging op het in beheer nemen door de lijnorganisatie, wordt deze gedekt vanuit een NVWA2020 EGB budget dat specifiek begroot is om dergelijke kosten voor (dubbel) beheer op te vangen. Door 2,3 mln te dekken middels het NVWA2020 budget voor beheer heeft dit geen consequenties voor de totaalplanning en begroting van het programma.

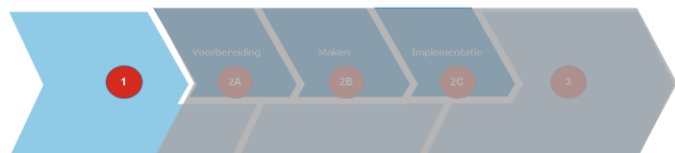
c. Gebruik Inspect

Inspecties in Inspect 2018					
Actieve gebruikers in Inspect: 418					
Periode januari – december 2018					
Domein	SPIN	ISI	Inspect	Totaal aantal inspecties	% in Inspect
Alcohol en tabak		1.660	8.363	10.023	83,44%
Bijzondere eet- en drinkwaren incl. claims		1.172		1.172	0,00%
Cross compliance	403			403	0,00%
Dierenwelzijn	3.681			3.681	0,00%
Diergeneesmiddelen	1.040			1.040	0,00%
Dierlijke bijproducten	357	1.687		2.044	0,00%
Dierproeven		225		225	0,00%
Diervoeder	300	1		301	0,00%
EU-subsidieregelingen incl. nacontroles	880			880	0,00%
Export	16.250	339		16.589	0,00%
Fytosanitair	2.968			2.968	0,00%
Gewasbescherming	964			964	0,00%
Grondgebonden subsidieregelingen	3.677			3.677	0,00%
Horeca en ambachtelijke productie	69	15.709	9.509	25.287	37,60%
Import		1		1	0,00%
Industriële productie	5	6.953		6.958	0,00%
Levende Dieren en Diergezondheid	51.866			51.866	0,00%
Meststoffen	2.790			2.790	0,00%
Natuur	602		10	612	1,63%
Onbekend (domein niet toegekend) ⁵	3.503	1.206	199	4.908	4,05%
Productveiligheid		4.408		4.408	0,00%
Visketen	6.458	1108		7.566	0,00%
Vleesketen en Voedselveiligheid	82.048	3		82.051	0,00%

⁵ Deze categorie betreft hoogstwaarschijnlijk voor het overgrote deel Horeca en ambachtelijke productie en Alcohol en Tabak. Bij deze invoeringen is geen label toegekend.

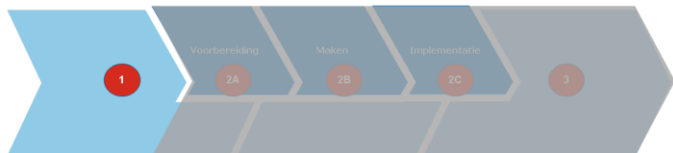
Uitgefaseerde systemen	
Systeem	Uitfasering
Herinspectie tool	Derde kwartaal 2018

2. Samenwerkplaatsen (Geprogrammeerd-, Uniform- en Geautomatiseerd werken)



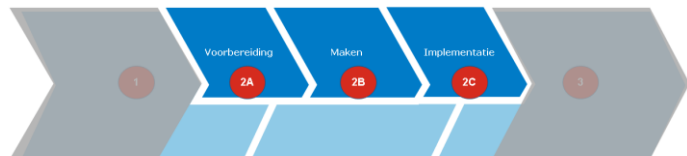
Samenwerkplaatsen
<p>1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten</p> <p>implementatieplan voor Industrie langs 4 lijnen: ICT, geprogrammeerd en geüniformeerd werken en de veranderkundige kant is 17 dec. besproken in transformatieteam met daarop volgend positieve besluitvorming.</p> <p>Eerste stappen zijn gezet om deze 4 lijnen uit te werken in concrete plannen voor alle vier de onderdelen met daaraan gekoppeld een tijdlijn wanneer wat geïmplementeerd wordt en wanneer wat af moet zijn. De eerste inspanningen richten zich nu op 1 mei, waar binnen industrie een eerste pilot wordt gedraaid met een deel van de werkzaamheden (systeeminspecties zonder monsternamen).</p>
<p>2. Realisatie: gerealiseerde mijlpalen en resultaten in de afgelopen maand. Loopt dit conform planning of is er sprake van vertraging of versnelling en wat is de prognose voor de oplevering van de mijlpalen?</p> <p>Zaken lopen volgens planning.</p>
<p>3. Vooruitblik: welke activiteiten, mijlpalen en resultaten komen in de volgende maand aan de orde?</p> <p>Aanscherpen implementatieplan en concrete voorbereidingen vormgeven die nodig zijn voor de eerste pilot per 1 mei 2019 .</p> <p>.Vanaf 1 oktober 2019 begint de implementatie voor alle medewerkers industrie en op 1 januari 2020 werken alle medewerkers voor industrie geheel in inspect (behalve dierproeven). Is een fikse ambitie.</p>
<p>4. Communicatie uitingen</p> <p>Bespreking in managementteam industrie en teams inspecteurs, Filmpje via What's app, nieuwsbrief industrie.</p>
<p>5. Aandachtspunten en leerpunten</p> <p>Notie dat men verandering pas doorkrijgt wanneer het heel dichtbij komt. Aandachtspunt: kennisniveau van de nieuwe processen is te laag bij vrijwel alle betrokken teams. Doordat men wat anders verstaat onder begrippen is er veel tijd nodig misverstanden weg te werken. Besef dat het Inspect slechts een hulpmiddel is en het gaat om de nieuwe werkprocessen is er nog te weinig.</p> <p>Besef dat het operationaliseren en inregelen van nieuwe processen meer tijd vraagt dan het inregelen van de nieuwe ICT. Operationaliseren van nieuwe processen zal nog tijd vragen nadat de nieuwe ICT is ingeregeld.</p>

3. Proces van de inrichting IV-keten (PRIK)



Programma PRIK
1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten
Het doel is behaald
2. Realisatie: gerealiseerde mijlpalen en resultaten in de afgelopen maand. Loopt dit conform planning of is er sprake van vertraging of versnelling en wat is de prognose voor de oplevering van de mijlpalen?
Verder afstemming binnen en buiten NVWA
<ul style="list-style-type: none"> 20 december 2018: vaststellen inrichting IV-keten, migratie strategie en roadmap in Dira alsmede voorstel voor decharge PRIK
3. Vooruitblik: welke activiteiten, mijlpalen en resultaten komen in de volgende maand aan de orde?
<ul style="list-style-type: none"> Formele decharge PRIK In 2019 wordt de opgestelde roadmap door de verantwoordelijken binnen de IV-keten uitgevoerd. Vorbereiden escalatie inzake gevolgen niet tijdig leveren van de geüpdatete ontwikkelwerkplek
4. Communicatie uitingen
<p>De inrichting van de IV-keten vindt middels een iteratieve, kort-cyclische methode ('Agile') plaats. Op de tweede verdieping op de Catharijnesingel hangt een 'scrumboard' met daarop opgenomen alle activiteiten, mijlpalen en resultaten inclusief bijbehorend risico's. Het overzicht is expliciet in het zicht van alle medewerkers opgehangen zodat een ieder zich op de hoogte kan stellen van alle lopende zaken omtrent de inrichting van de IV-keten.</p> <p>De belangrijke stakeholders zijn uitgenodigd voor de twee wekelijkse bespreking waarbij de resultaten getoond worden, feedback wordt gevraagd en overlegt wordt over wat nodig is om het doel te halen. Een ieder is vrij om bij de bespreking aanwezig te zijn.</p> <p>Inmiddels is er een strik om prik gelegd en is het scrumboard op de tweede verdieping weer vrijgegeven.</p>
5. Aandachtspunten en leerpunten
<p>De dienstverlening door DICTU blijft een punt van zorg. Hoewel sinds 1 augustus jl. de dienstverlening rond INSPECT op papier formeel is ingericht op het niveau 'Basis+ 24/7' (het hoogste serviceniveau binnen DICTU), is er op een aantal terreinen nog steeds zorg. Dit betreft onder meer:</p> <p>De oplevering van adequate ontwikkelwerkplekken wordt steeds uitgesteld. Dit punt is met het niet halen van de deadline een issue geworden en gaat impact hebben op de planning voor het volgende kwartaal en de effectieve voortgang van de maakplaats;</p>

4. Programma Procesvernieuwing informatie en ICT (PI&I) – Algemeen



Programma algemeen

1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten

- In december heeft de BIT commissie de laatste interviews afgenomen. Het onderzoek heeft op de initiële planning vertraging opgelopen en naar verwachting zal eind januari de concept rapportage met het programma worden gedeeld.
- Er is decharge verleend voor de implementatie van geprogrammeerde handhaving, meldingen en afdoening HAP fase 2 door het Transformatieteam, waarmee dit onderdeel van de implementatie is afgerond. Eventuele vraagstukken die nog ontstaan zullen worden besproken aan de regietafel en indien nodig worden meegenomen in de doorontwikkeling van Inspect.
- Voor de algemene praktische verbeteringen in Q1 2019 heeft het transformatieteam de volgende features voorgesteld: 1) Gebruikersgroep Horeca - kwaliteitsverbetering afdoeningsdocumenten (SW en RvB), 2) Uitvoeren inspectie – inrichting procesflow GH voor assistent-inspecteurs (flex-team), 3) Meldingen – inrichten herstel mogelijkheden in het meldingenproces, 4) Project bewaken – uitgestelde afdoening voor Ontwikkelpacten (CHO) mogelijk maken, 5) Afdoen – berichten verkeer CJIB verbeteren, 6) Bezwaar – inrichten dashboard teamleider voor bezwaar.
- Er zijn wijzigingen doorgevoerd in de teams van de Maakplaats (de teams Mobile, Barnabi en Q zijn buitenbeschouwing gelaten): vanaf PI 2019-1 zal één team, team Holmes, komen te vervallen. De rol als aanspreekpunt betreffende het Product Model wordt overgedragen aan één van de overige teams, Team Rebus.
- De klankbord groep is niet bijeen geweest in december. Er zijn ten opzichte van de onderwerpen besproken tijdens de bijeenkomst in november geen nieuwe zaken aangedragen. Tijdens eerstvolgende bijeenkomst op 18 januari 2019 zal een aantal van de bekende punten worden afgerond.

2. Communicatie uitingen

- In december heeft geen klankbordgroep overleg plaatsgevonden. Laatste stand van zaken betreft hiermee de bevindingen van de sessie in november, waaruit is gebleken dat de tevredenheid over Inspect toeneemt, omdat het zichtbaar is dat er stappen gezet worden. Er is echter ook aangegeven dat het goed is om in de communicatie (film) de problemen waar Horeca tegenaan is gelopen mee te nemen. Daarnaast is hierin besloten dat de superusers in een maandelijks overleg aangeven waar in de praktijk knelpunten worden ervaren.
- Het transformatieteam heeft akkoord gegeven op een nieuwe aanpak voor de medewerkersbijeenkomsten 'Maak kennis met Inspect', die zich kenmerkt door de inzet van de lijnorganisatie bij het organiseren van de bijeenkomsten.
- In de maand december is de deelname voor PI&I op de NVWA Parade voorbereid. Op de stand worden demo's gegeven van Inspect en kunnen collega's een video bekijken over het 3-fasenmodel waarin duidelijk wordt welke stappen een domein doorloopt voor implementatie.
- Er zijn posters gemaakt voor de scope voor de domeinen Gewasbescherming en Fytosanitair.
- Artikelen op intranet:
 - o Op 20 december is er een blog gepubliceerd van programmamanager Lambert Rutges.
- Nieuwsbrieven:
 - o Op 4 en 19 december is er een nieuwsbrief Gebruikers Inspect verstuurd.
 - o In de nieuwsbrief Vooruit! van 6 december stond een artikel over de workshops bij Fyto en Gewasbescherming.
 - o Op 21 december hebben alle medewerkers van het programma PI&I de nieuwsbrief PI&I Actueel ontvangen.

3. Aandachtspunten en leerpunten

Algemeen

Het uitblijven van de nieuwe werkplekken voor de (externe) medewerkers van de maakplaats laat deze maand zijn effecten zien in de realisatie. De verwachting is nog steeds dat de implementatiedoelen gehaald worden. Er treedt echter wel vervolgschade op die landt in 2019: een aantal technische componenten die ook gepland waren o.a. ter voorbereiding op Q1 2019 worden niet meer gehaald. Onderwerpen als informatiebeveiliging, performance, gebruikersbeleving en doorontwikkelingen architectuur worden hierdoor vertraagd en delen moeten worden doorgeschoven naar Q2 2019. Dit vormt een risico voor het programma, waarvan de eventuele gevolgen pas de komende kwartalen in 2019 zichtbaar zullen worden.

Voorbereiding

Beleidsvraagstukken Industrie

Tijdens de fit-gap zijn er tien beleidsvraagstukken geïdentificeerd waar vanuit de NVWA een antwoord op moet worden geformuleerd om richting te geven aan de wijze waarop Inspect de komende periode verder wordt ingericht. Tijdige besluitvorming op deze vraagstukken is van groot belang om te voorkomen dat de inrichting van Inspect vertraging oploopt.

Maken

Gereedheid uitwerking features

In de huidige Planningsperiode is recent een deel van "Meerdere overtreders" afgerond. Van deze prio 1 functionaliteit was het tijdens de Planningsdagen al bekend dat de functionaliteit niet voldoende was uitgewerkt. Er is destijds toch besloten de functionaliteit in te plannen en te starten met het maken van deze functionaliteit ondanks de onduidelijkheden. Het gevolg hiervan is dat deze functionaliteit grotendeels is uitgekleeft en deze minimale versie pas op het laatste moment is gerealiseerd.

Voor de volgende Planningsperiode, welke start op 15 januari, zullen er striktere voorwaarden worden gesteld aan de uitwerking van de functionaliteit voordat deze ingepland mag worden. Indien de functionaliteit onduidelijkheden kent maar verwacht wordt dat deze onduidelijkheden snel weggenomen kunnen worden, kan de functionaliteit alsnog worden ingepland. Mocht blijken dat de functionaliteit na sprint 2 (4 weken) nog steeds onduidelijk is, dan wordt deze alsnog uit de Planning gehaald. Daarnaast zal er op worden toegezien dat prio 1 features niet in de laatste (twee) sprints van de Planningsperiode worden ingepland.

Werkplekken testers

De testers hebben beperkt hun werkzaamheden kunnen uitvoeren. Voor optimalisatie van de testwerkzaamheden zijn laptops met meer capaciteit benodigd. Deze zijn in december tegen de verwachting in niet geleverd door de leverancier (via DICTU en Capgemini). Dit is geëscaleerd en waarschijnlijk zullen de laptops in januari 2019 beschikbaar zijn.

Implementeren

Bezwaar en beroep

- Team BB heeft in december een GO/NO-GO moment gehad voor verdere opschaling. En heeft daarin een GO gegeven voor live-gang met Inspect. Teamleider heeft echter de datum van livegang doorgeschoven van de initieel geplande datum van 7 januari 2019 naar 1 maart 2019. De verschuiving van de livegang moet worden geagendeerd in het transformatieteam in januari.
- De implementatie-activiteiten t.a.v. Bezwaar zijn voltooid. Bijbehorende deliverables zijn opgeleverd (zoals werkinstructie, opgeleide medewerkers, opleidingsdraaiboek). In januari moet de afronding van de implementatie-inspanningen van het programma en decharge van het implementatie-ondersteuningsteam worden geformaliseerd.

5. Programma Procesvernieuwing informatie en ICT (PI&I) - Voortgang per fase



Fase 2A Voorbereiding

1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten

In de fase 1 voorbereiden worden de implementatieonderwerpen in de maak- en implementatieagenda zodanig opgestart dat het duidelijk wordt welke verandering noodzakelijk is om het standaard proces te implementeren. Dit betekent dat de verschillen tussen de huidige en gewenste situatie in beeld worden gebracht, waarna bepaald wordt welke functionaliteiten onderdeel moeten zijn van de Maakopdracht die dan wordt geformuleerd.

2. Realisatie: gerealiseerde mijlpalen en resultaten in de afgelopen sprint. Loopt dit conform planning of is er sprake van vertraging of versnelling en wat is de prognose voor de oplevering van de mijlpalen? (ingedeeld volgens de domeinen van NVWA)

- GH Industrie domeinen (Industriële Productie (incl. Micro en Vis), Bijzondere Eet- en Drinkwaren, Diervoeder en Dierlijke Bijproducten)
 - De fit-gap resultaten en het voorstel hoe de gaps kunnen worden opgelost zijn voorgelegd aan het transformatieteam ter besluitvorming. Op 10 december heeft het transformatieteam het voorstel geaccepteerd.
 - Op 17 december heeft het transformatieteam het implementatieplan voor Industrie goedgekeurd.
 - Er zijn tien beleidsvraagstukken geïdentificeerd tijdens de fit-gap fase. Er is een voorstel per beleidsvraagstuk opgesteld t.b.v. besluitvorming. Het voorstel bevat (1)trekker vanuit transformatieteam (2) betrokkenen vanuit de business (3) deadline voor besluitvorming. Dit voorstel is op 17-12-2018 vastgesteld in het transformatieteam.

3. Vooruitblik: welke activiteiten, mijlpalen en resultaten komen in de volgende periode aan de orde?

- GH Industrie domeinen (Industriële Productie (incl. Micro en Vis), Bijzondere Eet- en Drinkwaren, Diervoeder en Dierlijke Bijproducten)
 - De Maakopdracht voor het eerste kwartaal van 2019 voor Industrie zal op 4 januari 2019 worden opgeleverd.
 - De Maakopdracht voor Industrie voor Q2 en Q3 2019 wordt opgesteld en zal 15 februari 2019 worden opgeleverd. Bij het samenstellen van de Maakopdracht is speciale aandacht voor gebruiksvriendelijkheid.



Fase 2B Maken

1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten

Tijdens de fase 2 Maken wordt incrementeel aan de ondersteuningsproducten gewerkt. Ieder implementatieonderwerp start met een minimale variant die voldoende moet zijn om aan de slag te gaan met één werkproces, eventueel in pilotfase: MVP (minimum viable product). Binnen de context van het programma wordt dit doorontwikkeld naar een niveau waarvan de NVWA vaststelt dat het de basisondersteuning biedt.

2. Realisatie: gerealiseerde mijlpalen en resultaten in de afgelopen maand. Loopt dit conform planning of is er sprake van vertraging of versnelling en wat is de prognose voor de oplevering van de mijlpalen?

Maakplaats/ Regelbeheersing/elicatie & productontwikkeling / Continuous Delivery

Conform Planning

In november zijn door de Maakplaats 40 stukken nieuwe functionaliteit (features) gerealiseerd, waaronder voor doel 1: "Gewasbescherming Monsterregistratie", waarbij het mogelijk is geworden alle monstergegevens Gewasbescherming vast te leggen in Inspect. Daarnaast is tijdens het monsterregistratieproces inzichtelijk naar welk lab en onder welke condities het monster gestuurd moet worden. Daarnaast is voor doel 1 de functionaliteit "Start Inspectie vanaf mobiel", onderdeel van de functionaliteit "Meerdere overtreders", gerealiseerd. Bij "Start Inspectie vanaf mobiel" kan een inspecteur gedurende een inspectie ter plekke een extra zaak aanmaken, als wordt geconstateerd dat er sprake is van een extra overtreder. Ook is voor doel 3 de functionaliteit "VOS lijst maken" gerealiseerd, waarbij een dierenarts een VOS lijst in Inspect kan maken, opslaan, overzichten kan inzien en de lijst kan delen met het slachthuis.

Wel gepland voor deze periode maar niet gerealiseerd:

In november zijn 10 stukken nieuwe functionaliteit (features) van de 50 die voor deze periode waren gepland, niet afgrond. Dit betreft onder andere "[Enabler] Normen in het register en toetsing in Inspect", waarbij monsterconfiguraties in de Inspect-keten vanaf project tot en met monsterneming, voor het stuk normtoetsing en tenlastelegging, volledig in gebruik zou worden genomen. Het niet tijdig realiseren van deze functionaliteit heeft als oorzaak dat er prioriteit is gegeven aan de realisatie van prio 1 functionaliteit. Tevens bleken sommige zaken complexer dan gedacht, waardoor er voor is gekozen "[Enabler] Normen in het register en toetsing in Inspect" uit te stellen. Naar alle waarschijnlijkheid zal deze functionaliteit doorschuiven naar de volgende Planningsperiode.

In het totaal zijn er in het vierde kwartaal van 2018 van de 90 features die waren ingepland 16 niet gerealiseerd. Twaalf van deze features zullen worden meegenomen in de planning voor het eerste kwartaal van 2019. Vier features zijn komen te vervallen omdat ze op andere wijze, zonder in te boeken aan het resultaat, konden worden uitgevoerd te zijn.

Bugs

Er zijn 33 major, blocker en critical bugs opgevoerd in december en 31 afgehandeld met de capaciteit die in de planning voor devops werk was gereserveerd.

3. Vooruitblik: welke activiteiten, mijlpalen en resultaten komen in de volgende maand aan de orde?

Maakplaats/ Regelbeheersing/elicatie & productontwikkeling / Continuous Delivery

Fytosanitair en Gewasbescherming

Voor de afronding van deze Planningsperiode (1 t/m 14 januari) staat de oplevering van 2 stukken nieuwe functionaliteit (features) gepland voor doel 1, waaronder: "Monster aanhouden zonder analyse". Deze functionaliteit maakt het mogelijk om Gewasbescherming monsters te versturen en aan te houden, zonder dat de analyse direct plaatsvindt. Dit kan later van pas komen, bijvoorbeeld bij het voorkomen van een zaak c.q. beschikking en als door de overtreder een andere verklaring wordt afgegeven. Het monster kan dan alsnog geanalyseerd worden als bewijsvoering.

Monsternormenbeheer

Voor Monsternormenbeheer worden er in de laatste twee weken van deze Planningsperiode geen functionaliteiten meer opgeleverd.

Keuren (MVP)

Voor Keuren worden er in de laatste twee weken van deze Planningsperiode geen functionaliteiten meer opgeleverd.

Op 7 en 8 januari zal het volgende Planningsevent plaatsvinden, waarna op 15 januari de volgende Planningsperiode PI1-2019 van start gaat.



Fase 2C Implementeren

1. Samenvatting: uitgevoerde activiteiten

Gedurende de fase 3 Implementatie worden vernieuwde processen geïmplementeerd en medewerkers begeleid in het werken volgens de vernieuwde processen. En ook om Inspect te implementeren met bijbehorende informatieproducten en workflows zodat medewerkers Inspect gebruiken als ondersteuning voor de vernieuwde processen.

2. Realisatie: gerealiseerde mijlpalen en resultaten in de afgelopen maand. Loopt dit conform planning of is er sprake van vertraging of versnelling en wat is de prognose voor de oplevering van de mijlpalen?

- **Bezwaar & Beroep**
 - De VWS-pilot is afgerond en de bevindingen zijn uitgewerkt en gecategoriseerd voor de Maakplaats. Tevens is de LNV-pilot afgesloten.
 - Op 6 december heeft er een instructiebijeenkomst plaatsgevonden om met het team Bezwaar en Beroep te bespreken welke veranderingen er zijn voor hun team en het mogelijk te maken de juristen een deel van hun werk in Inspect kunnen doen.
 - Op het go/no-go moment op 18 december heeft het team B&B bepaald dat er kan worden doorgedaan met de livegang van B&B in Inspect. Om de Maakplaats voldoende ruimte te geven kritieke bevindingen uit de pilot te verwerken is voorgesteld de livegang op 1 maart 2019, in plaats van 7 januari 2019, te laten plaatsvinden.
 - De aanvraag van de productieaccounts voor B&B is afgerond en de werkinstructies zijn geaccordeerd.
- **Keuren en slacht**
 - Op basis van het opleidingsplan zijn er twee opleidingsmomenten gerealiseerd op 11 en 17 december op de slachtplaatsen die in januari live gaan met Inspect. Het betreft Nieuwekerk a/d IJssel en Groenlo bij de opleidingsmomenten waren de superusers, assistenten en teamleiders aanwezig.

3. Vooruitblik: welke activiteiten, mijlpalen en resultaten komen in de volgende maand aan de orde?

- Natuur
 - Livegang meldingen en inspecties GH natuur.
 - Opleidingstraject van de overige 6 inspecteurs.
- Bezwaar & Beroep
 - Teamleider agendeert de uitkomst van het GO/NO-GO moment in januari in het Transformatieteam.
 - Besluitvorming over de afronding van de implementatieondersteuning PI&I aan Bezwaar, aangezien alle deliverables en als randvoorwaarde gestelde activiteiten zijn afgerond.
- Keuren en slacht
 - De livegang van Inspect vindt plaats op 2 januari in Nieuwekerk a/d IJssel en Groenlo.
- GH Gewasbescherming en Fytosanitair
 - Opleveren implementatiedraaiboek.
 - Formuleren opdracht opleidingstraject voor de teamleiders.
 - Starten met peer-to-peer app Gpal voor het delen van instructiefilmpjes ter voorbereiding van de opleidingsmomenten en als naslagwerk.



Eva Heijblom (LNV/dTA&B); 10.2.e (EZK/DB); 10.2.e (EZK/DB);
10.2.e (LNV/FEZ); 10.2.e (LNV/BPZ); 10.2.e
(LNV/NVWA); 10.2.e (LNV/NVWA); 10.2.e LNV/NVWA);
10.2.e (LNV/NVWA)

Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken

Behandeld door

T 06 10.2.e
10.2.e @minez.nl

Datum
30-jan-2019

Kenmerk
BPZ / 19124752

Kopie aan

Bijlage(n)

verslag

Omschrijving BFI-gesprek NVWA
Voorzitter Eva Heijblom
Vergaderdatum en -tijd 30 januari 2019, 11.00 uur - 12.00 uur
Locatie A Zuid 2
Aanwezig Eva Heijblom (LNV/dTA&B); 10.2.e (EZK/DB);
10.2.e (EZK/DB); 10.2.e LNV/FEZ);
10.2.e (LNV/BPZ); 10.2.e
(LNV/NVWA); 10.2.e (LNV/NVWA); 10.2.e
10.2.e LNV/NVWA); 10.2.e (LNV/NVWA)
Afwezig

BRW

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

BRW

Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken

Ons kenmerk
BPZ / 19124752

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

Buiten reikwijdte

BRW

- a) Veranderprogramma NVWA 2020 / vervolg P,I&I /Tapas-rapportage (inbreng CIO-Office en NVWA);

Eva geeft aan dat de voorliggende rapportage beter voldoet aan de verwachtingen. Graag zou zij deze rapportage graag 3-maandelijks in het BFI en Eigenaarsoverleg bespreken. Op inhoud zullen vanuit CIO/BPZ nog wat suggesties over de informatiebehoefte van de eigenaar worden meegegeven. De vooruitblik in combinatie met de gesignaleerde risico's kunnen in ieder geval wat scherper. Ten aanzien van de gesignaleerde risico's inzake DICTU vraagt 10.2e aandacht timing en escalatiemogelijkheden. Specifiek voor uitrol Cloud-werkplek lijken NVWA en DICTU allebei naar elkaar te kijken. 10.2e dringt erop aan dat er afspraken worden gemaakt. 10.2e geeft aan dit punt op te pakken en zijn werkafspraken met DB te delen. Er wordt nog stilgestaan bij het aanstaande BIT-advies. BIT heeft een informele winstwaarschuwing afgegeven. CIO werkt aan een planning voor het proces rondom Voorlopig en Definitief Advies en de reacties daarop.

10.2.e

- b) Meerjarenkalender en -begroting ICT

Er wordt gereflecteerd op de bespreking van de Meerjarenkalender en -begroting ICT. Eva geeft aan dat een verbeter slag nodig is. Er moeten bijvoorbeeld scherper worden gemaakt aan welke eisen moet worden voldaan.

buiten reikwijdte

BRW

buiten reikwijdte

Memo / Vertrouwelijk

Onderwerp Hertoetsing Genericiteit INSPECT

Datum 31 januari 2019

Auteur 10.2e

10.2.e

1 Introductie

1.1 Achtergrond

De Nederlandse Voedsel- en Waren Autoriteit (NVWA) ontwikkelt momenteel een nieuw informatiesysteem genaamd INSPECT. De ontwikkeling van dit systeem (te kenmerken als een zaaksysteem) is gestart in 2016. Voor de ontwikkeling van het systeem wordt gebruik gemaakt van de software van Blueriq. Het systeem is momenteel in gebruik bij meer dan 150 inspecteurs van de NVWA en in de komende periode groeit dit aantal tot 1200. Naar aanleiding van een departementale toets van het Programmaplan zijn een aantal vragen gesteld, waarvan SIG er één zal beantwoorden in dit memo.

1.2 Onderzoeksvragen

Hoofdvraag, door het departement aan NVWA gesteld:

“Is de basisvoorziening voldoende generiek om de andere werkprocessen hierin op te nemen? Moet er voor de werkprocessen extra software worden ontwikkeld? Of kan hier op een andere wijze (aanpassing werkwijze?) in worden voorzien?”

Onderzoeksonderwerpen, door SIG uit de hoofdvraag gedestilleerd:

1. Volume van de verschillende processen in de Blueriq code (inclusief de nieuw geïmplementeerde processen voor Verlening – PF13 en KeurenSlacht – PF14)
2. Aanwezigheid van domein en proces-specifieke code in de generieke Blueriq processen
3. (Her)gebruik van generieke componenten in de implementatie van de nieuwe processen

Uitgangspunten SIG bij beantwoording van de vraag

De onderzoeksvragen noemen een aantal termen die SIG op de volgende manier heeft geïnterpreteerd:

- > Met *werkprocessen* wordt bedoeld op de door NVWA geïdentificeerde generieke werkprocessen binnen de *bedrijfsprocessen* PF6, PF10 t/m PF17, PF26 (zie bijlage). Er zijn andere processen binnen de NVWA, die deels niet (bijv. strategievorming) en deels wel (bijv. tijdschrijven) door de basisvoorziening INSPECT worden ondersteund. Deze andere processen zijn buiten scope voor beantwoording van de vraag.
- > Met *de andere werkprocessen* wordt bedoeld op werkprocessen waarvoor nog geen ondersteuning is gebouwd in INSPECT.
- > Met *softwareontwikkeling* wordt bedoeld het modelleren in Blueriq, niet de configuratie van het systeem.

2 Bevindingen op huidige situatie INSPECT

2.1 Bedrijfs- en werkprocessen

NVWA heeft, als onderdeel van het Programma *Blik op NVWA 2017*, verscheidene bedrijfsprocessen

geïdentificeerd, die weer bestaan uit meerdere werkprocessen (zie Tabel 1). Een werkproces kan onderdeel zijn van meerdere bedrijfsprocessen, zo is bijvoorbeeld *registreren signaal* onderdeel van PF12 t/m PF16 en PF26.

Bedrijfsproces	Voorbeeld werkproces	Gerealiseerd? (opgave NVWA)
PF6 Programmeren van de handhaving	Selecteren controle-opdrachten	Ja
PF10 Geprogrammeerde handhaving	Uitvoeren controle	Deels
PF11 Externe werkopdracht	Vaststellen regelingsafpraak	Nee
PF12 Van melding tot afmelding	Registreren signaal	Ja
PF13 Verlenen	Publiceren besluit	Ja ¹
PF14 Keuren	Beoordelen aanvraag keuring	Ja ²
PF15 Private kwaliteitssystemen	Uitvoeren bureaustudie PKS	Nee
PF16 Van vraag tot antwoord	Toewijzen zaak	Ja
PF17 Van monsterneming tot resultaat	Monstertransport	Deels
PF20 Incidentmanagement en crisisbeheersing	Beoordelen incident/crisis	Nee
PF26 Besluit op bezwaar	Registreren signaal	Ja

Tabel 1: Gerealiseerde en te realiseren bedrijfs- en werkprocessen in INSPECT

De NVWA voert haar inspecties uit binnen verschillende domeinen, bijvoorbeeld Tabak en Horeca (HAP). Binnen een specifiek domein wordt een deel van de bovengenoemde werkprocessen uitgevoerd, met als belangrijk onderdeel PF10, en het uitvoeren van inspecties (ook: controles). Op hoog niveau is een uitgevoerd proces vaak gelijkaardig tussen domeinen, maar voor een Tabaksinspectie loopt een inspecteur een andere vragenlijst of dan voor een Horeca-inspectie.

2.2 Architectuur

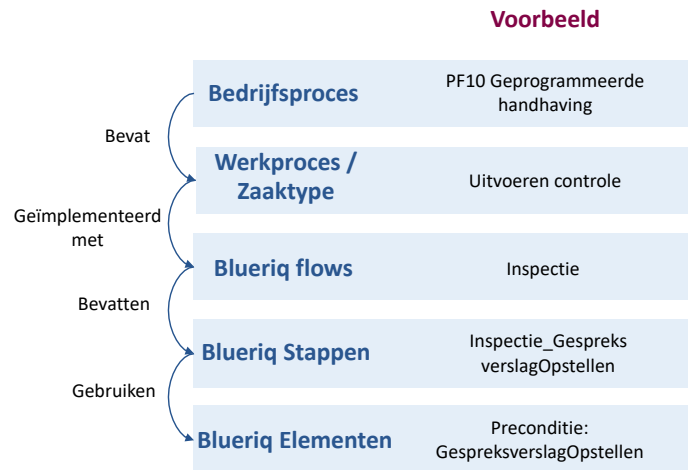
In INSPECT is het onderscheid tussen generieke processen en specifieke inspecties een expliciet onderdeel van de architectuur. Vanuit de architectuur van INSPECT is besloten dat generieke processen worden geïmplementeerd middels zaken (Blueriq modellen). Domein specifieke inspecties worden geconfigureerd in producten, ondersteund door een productmodel in Blueriq.

- > In INSPECT worden specifieke inspecties **geconfigureerd** middels de productencockpit in de vorm van *producten*. Deze producten worden in INSPECT ondersteund middels het in Blueriq **geïmplementeerde productmodel**. De productencockpit stelt gebruikers in staat om met in een webinterface eenvoudig een nieuwe vragenlijst te definiëren. Dit wordt nu nog gedaan door modelleers, maar het uitgangspunt is dat op den duur inspecteurs dit zelf kunnen doen.
- > Werkprocessen vormen binnen INSPECT een zaaktype. Deze worden in Blueriq **geïmplementeerd** met behulp van flows, op hun beurt weer onderverdeeld in verschillende stappen. Binnen de flows en de stappen wordt gebruik gemaakt van zogenaamde Blueriq elementen, zoals beslistabellen, attributen, documenten, pagina's, etc.

De ontworpen architectuur, geïllustreerd met voorbeelden, is schematisch weergegeven in Figuur 1.

¹ Veranderd sinds meting in augustus 2018

² Veranderd sinds meting in augustus 2018

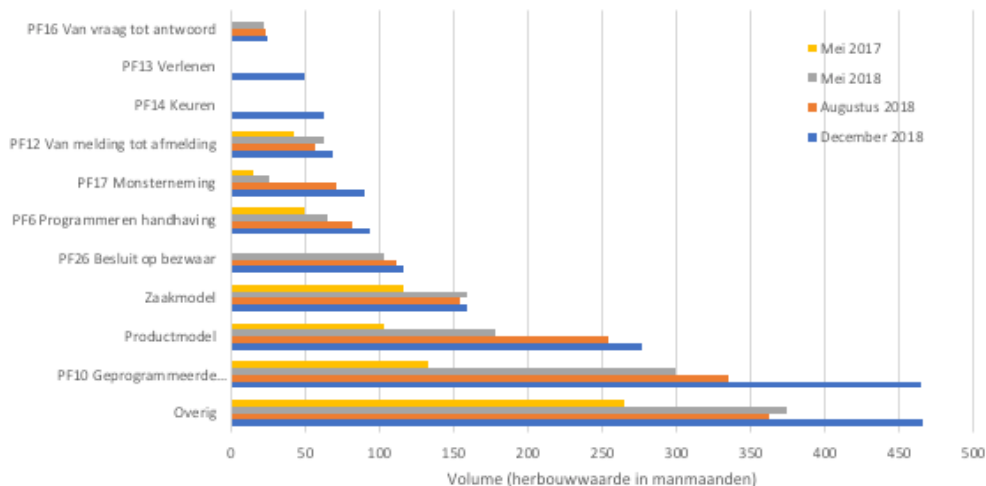


Figuur 1: Architectuurkeuzen

2.3 Implementatie

2.3.1 Status van de werkprocessen in INSPECT

In de INSPECT-broncode is een implementatie van de bedrijfsprocessen PF6, PF10, PF12, PF13, PF14, PF16, PF17 en PF26 aangetroffen, zie Figuur 2. In deze figuur wordt inzicht gegeven in het volume (in manmaanden herbouwwaarde) van de verschillende processen op vier tijdstippen: mei 2017 (Tabak gereed), mei 2018 (HAP gereed), augustus 2018 (Natuur 'in ontwikkeling') en december 2018 (Keuren 'rood vlees' en Verlening).



Figuur 2: Volume (herbouwwaarde in manmaanden) per proces in INSPECT

Er zijn een aantal observaties bij de volumeontwikkeling per onderdeel in INSPECT:

- > Tot nu toe zijn er bij elke toevoeging van een domein nieuwe Blueriq modellen ontwikkeld (cf. de vier metingen voor productmodel en PF10)
- > De toename van ProductModel zwakt af, PF10 is wel aanzienlijk gegroeid sinds augustus 2018
- > Er zijn een aantal kleinere werkprocessen (PF12, P13, PF14, PF16, PF17, PF26) die processtappen

hergebruiken uit PF10

- > Voor de processen PF11 en PF15 is (nog) geen specifieke code aangetroffen.

2.3.2 Domein specifieke code in INSPECT

De architectuur van INSPECT is zodanig opgezet dat generieke processen in Blueriq worden gebouwd, en domein specifieke zaken in vragenlijsten (producten) worden geconfigureerd. Men zou bij een correcte implementatie hiervan dus geen domein specifieke referenties (in processen, stappen, beslistabellen, etc.) verwachten in de Blueriq modellen.

SIG heeft door een inspectie de hoeveelheid domein specifieke broncode binnen INSPECT vastgesteld middels een toetsing van Blueriq flows, stappen en elementen op voorkomens van de domeinnamen (Tabak, HAP, Natuur, Keuren 'Rood vlees', Fyto en gewasbescherming).

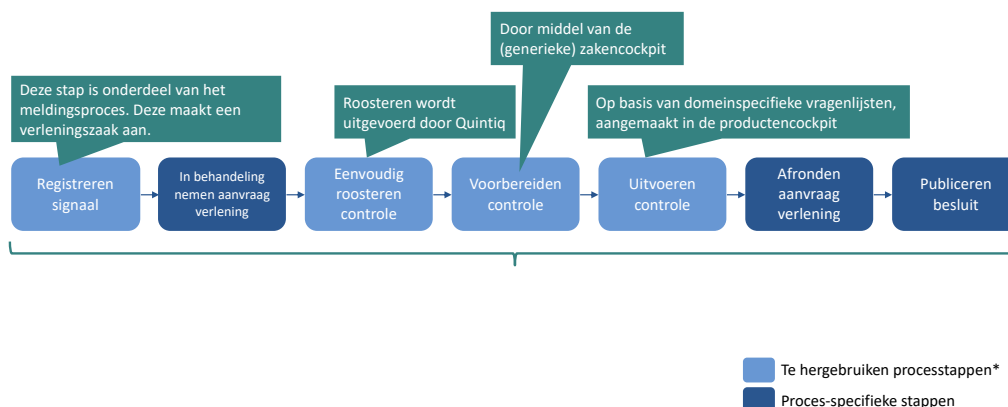
Aantallen	17 mei 2017	14 mei 2018	3 aug 2018	24 dec 2018
Flows	1330	2690	3270	4239
Specifieke flows	0	6/2	6/2/0	6/0/3/7/1/1 (18)
Stappen	10353	19887	24204	27411
Specifieke stappen	1	25/1	27/3/2	32/3/6/16/6/6 (69)
Elementen	10164	16480	17603	23660
Specifieke elementen	41	37/3	38/5/1	37/3/1/26/1/1 (69)
Domeinen	Tabak	Tabak/HAP	Tabak/HAP/ Natuur	Tabak/HAP/ Natuur/ 'Rood Vlees'/Fyto/ Gewasbescherming

Figuur 3: Overzicht van aangetroffen domeinspecifieke flows, stappen en elementen in INSPECT, per domein is het aantal domein specifieke flows, stappen en elementen weergegeven

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat er zeer weinig (< 1%) domein-specifieke broncode in INSPECT aangetroffen is. Een aantal 'specifieke' afwijkingen is te verklaren (1) doordat er door het ontwikkelteam bewust shortcuts bij de ontwikkeling zijn genomen; (2) t.g.v. de specifieke koppeling met het laboratoriumsysteem in 'Monsterneming'/'Monsternamen'; en (3) doordat er vanuit generieke flows en stappen proces- en domein specifieke flows en stappen moeten worden gestart. De eerste afwijking dient in een refactoring-slag weer opgelost te worden, de tweede en derde afwijking zijn onontkoombaar.

2.3.3 Verschillende vormen van hergebruik aan de hand van een voorbeeld (PF13 Verlenen)

De volgende figuur geeft inzicht in de verschillende vormen van hergebruik bij proces PF13 – Verlenen. Hieruit blijkt dat de verschillende vormen van hergebruik elkaar aanvullen. Een voorbeeld daarvan is het gemeenschappelijk gebruik van de externe applicatie Quintec voor het roosteren.



Figuur 4: hergebruik binnen bedrijfsproces PF13 Verlenen

Naast hergebruik op procesniveau (en de bijbehorende software) vindt er ook op **technisch niveau hergebruik** plaats. Dit is zichtbaar in bijvoorbeeld gedeelde logica voor het opslaan van zaken en het opmaken van correspondentie in de Rijks-huisstijl. **Blueriq-ontwikkeling** voor een **nieuw proces** betekent aldus voornamelijk ondersteuning **nieuwe processtappen** en (waar nodig) **configuratie van nieuwe vragenlijsten** voor controles.

3 Uitbreiding naar nieuwe domeinen

In dit hoofdstuk wordt een schatting gegeven van de benodigde inspanning bij het uitbreiden van INSPECT met de nog niet gebouwde processen.

3.1 Overzicht van benodigde aanpassingen

De benodigde aanpassingen zijn onder te verdelen in de volgende categorieën:

1. Ondersteuning voor nieuwe processen PF11, PF15 (Blueriq)
2. Uitbreiding productmodel (Blueriq)
3. Nieuwe inspecties (configuratie in productencockpit)

3.2 Extrapolatie met nog te realiseren werkprocessen

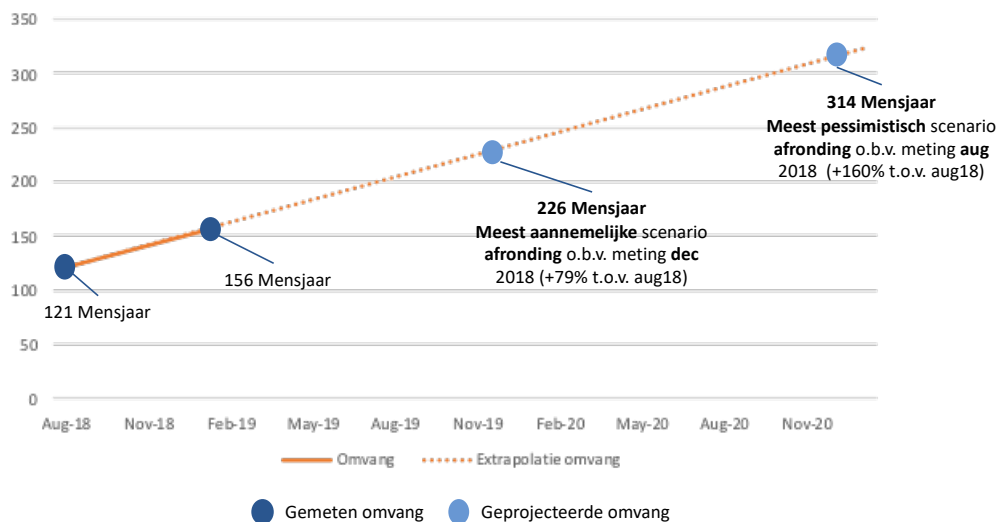
SIG heeft op basis van het huidige broncodevolume van INSPECT ruwe schattingen gemaakt van de hoeveelheid ontwikkelwerk die verricht is bij realisatie van de verschillende processen. Op basis van deze inschatting is een extrapolatie gedaan van de inspanning voor de nieuwe processen. De volgende werkprocessen zijn gerealiseerd in de huidige versie van INSPECT.

Bedrijfsprocessen		Aantal werkprocessen	Opmerkingen
Gerealiseerd	PF6, PF10, PF12, PF13, PF14, PF16, PF17, PF26	23 (±60%)	Deels gerealiseerde werkprocessen voor 50% meegeteld
Te realiseren	Overige processen	15 (±40%)	

Tabel 2: Gerealiseerde werkprocessen in INSPECT (codewaarming + opgave NVWA)

Er is ondersteuning toegevoegd voor de **processen** Verlening en Keuren, plus vragenlijsten voor de **domeinen** Rood Vlees, Fyto en Gewasbescherming. Hiermee is voor ca. 60% van de **processtappen** software gerealiseerd. Dit leidde tot ca. 35 mensjaar aan extra Blueriq-code in 5 maanden (begin augustus 2018 – eind december 2018).

Op basis van de waargenomen realisatie kunnen extrapolaties worden gedaan t.a.v. de hoeveelheid inspanning voor de nog te realiseren processen. Deze geschatte hoeveelheden werk komen **bovenop** de reeds bestaande backlog.



Figuur 5: Extrapolatie van de omvang gegeven de huidige toename in omvang en gerealiseerde processtappen³

Figuur 5 illustreert de extrapolatie: om de resterende 40% van de processtappen te realiseren is nog minimaal 70 mensjaar (2 x 35 mensjaar) inspanning noodzakelijk. De uiteindelijk omvang van INSPECT komt dan op ca. 226 mensjaar (+79% t.o.v. augustus 2018, maar ligt nog ruim onder het meest pessimistisch scenario (314 mensjaar, +160% t.o.v. augustus 2018). De verwachte doorlooptijd hiervoor is minimaal 10 maanden (2 x 5 maanden).

De in dit rapport gegeven omvang is een maat voor de inspanning in mensjaren/mensmaanden die nodig is om de code te herbouwen. De inspanningsschattingen in mensjaar omvatten alleen de volgende bouwfasen: analyse van eisen, ontwerp, bouw en technisch testen, maar geen zaken als projectmanagement. De omvang in mensjaren wordt berekend door het volume van de gemeten broncode voor de verschillende technologieën te delen door een gemiddelde productiviteitsfactor, welke op basis van input van het projectteam is vastgesteld.

3.3 Schaalbaarheidsrisico's en maatregelen

Op basis van het aantal binnen en buiten INSPECT uitgevoerde inspecties en keuringen is in augustus de volgende onderverdeling opgesteld. Hieruit blijkt dat in 2018 $\pm 15\%$ van het totaal door NVWA uitgevoerde inspecties en keuringen binnen INSPECT zal worden afgehandeld.:

2017		2018 (tot augustus)	
INSPECT	Buiten INSPECT	INSPECT	Buiten INSPECT
1679 (1%)	238894	20722 (15%)	114296

³ De cijfers hier gepresenteerd zijn onderdeel van een complexe meetmethodiek; extrapolaties los van de context van dit rapport kan leiden verkeerde interpretaties

Figuur 6: Aantallen inspecties en keuringen afgehandeld binnen INSPECT

In het vorige rapport merkten we op dat uitbreiding met nieuwe domeinen en processen schaalbaarheidsrisico's met zich meebrengt. NVWA geeft aan hier inmiddels maatregelen voor te treffen, zowel op ontwerpniveau als op technisch niveau:

- > Het afsplitsen van de (relatief grote) database voor Keuren en slachten
- > Het vaststellen van richtlijnen voor archivering van gegevens
- > Het versnellen van de datamigratie (onderdeel van elke release) door gebruik van paralleliteit (buiten Blueriq)
- > Het aanpassen van het mechanisme van taakafsluiting waardoor gebruikers sneller verder kunnen werken
- > Installeren nieuwe Blueriq versie (Blueriq-11, gepland voor half 2019) waarin vanuit het platform performanceverbeteringen zijn doorgevoerd.

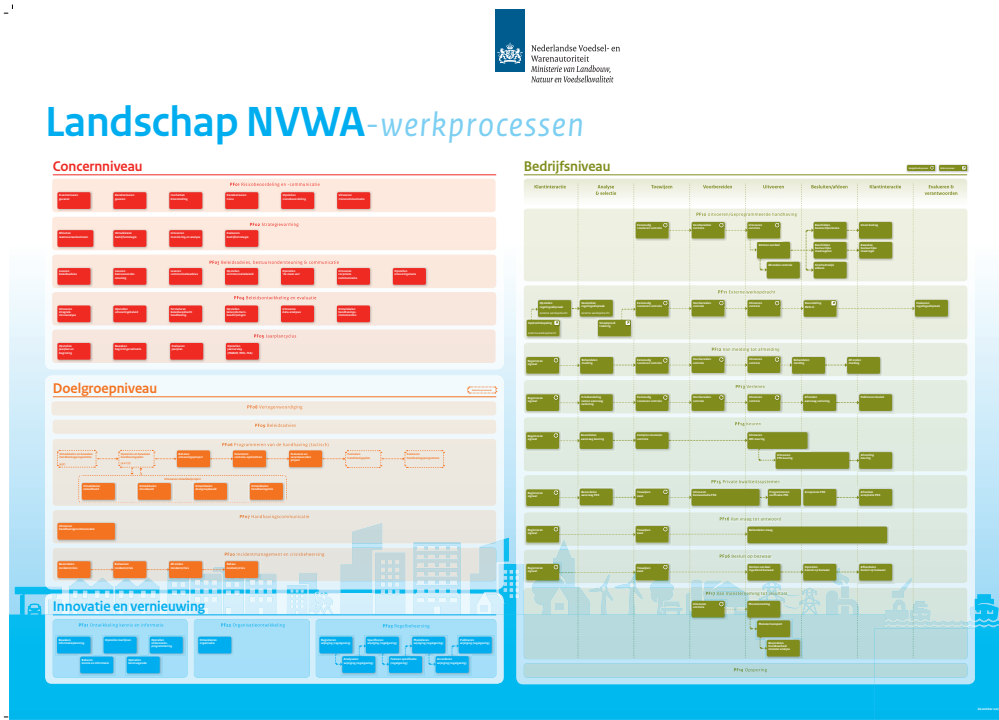
4 Conclusies

In het vorige rapport (augustus 2018) concludeerde SIG reeds dat de basisvoorziening (INSPECT) voldoende generiek is om *inspecties (producten) en keuringen* in nieuwe **domeinen** in op te nemen. Dit volgt uit de gekozen architectuur en de manier waarop die daadwerkelijk is gevolgd in INSPECT. Deze conclusie is op basis van de meest recente ontwikkelingen (december 2018) niet veranderd. INSPECT kan ook de basis vormen om andere werkprocessen in op te nemen, hiervoor zal waarschijnlijk wel extra Blueriq software moeten worden ontwikkeld. De meest relevante wijzigingen ten opzichte van het vorige rapport zijn:

- > Er is ondersteuning toegevoegd voor de **processen** Verlening en Keuren, plus vragenlijsten voor het **domeinen** Rood Vlees, Fyto en Gewasbescherming. Hiermee is voor ca. 60% van de **processtappen** software gerealiseerd (dit was 40% in augustus 2018).
- > Om de **resterende 40%** van de processtappen te realiseren is nog minimaal **70 mensjaar** (2x35 MJ) **inspanning** noodzakelijk. De uiteindelijk omvang van INSPECT komt dan op ca. 226 mensjaar (+79% t.o.v. augustus 2018). Dit is 14% hoger dan de schatting in augustus 2018, maar ligt nog ruim onder het worst-case scenario (314 mensjaar, +160% t.o.v. augustus 2018). De verwachte **doorlooptijd** hiervoor is **minimaal 10 maanden** (2 x 5 maanden).
- > Een belangrijke **architectuurbeslissing** om **hergebruik** te borgen is het **configureren** van domein specifieke **vragenlijsten**, waardoor voor nieuwe domeinen of vragenlijsten niet direct nieuwe code in Blueriq nodig is. We zien dat dit in de praktijk **onveranderd goed gevolgd** wordt. In minder dan 1% van de software zijn domein specifieke processtappen en elementen zichtbaar.
- > In het vorige rapport merkten we op dat **uitbreiding** met nieuwe **domeinen** en processen **schaalbaarheidsrisico's** met zich meebrengt. NVWA geeft aan hier inmiddels **maatregelen** voor te treffen, zowel op ontwerpniveau (richtlijnen voor archivering, beperkt de databasegrootte) als op technisch niveau (gebruik van paralleliteit bij datamigratie, versnelt de release naar productie, installatie nieuwe Blueriq versie).

5 Bijlagen

5.1 Overzicht door NVWA geïdentificeerde werkprocessen



5.2 Gevoerde gesprekken

14 januari 2019:

10.2.e

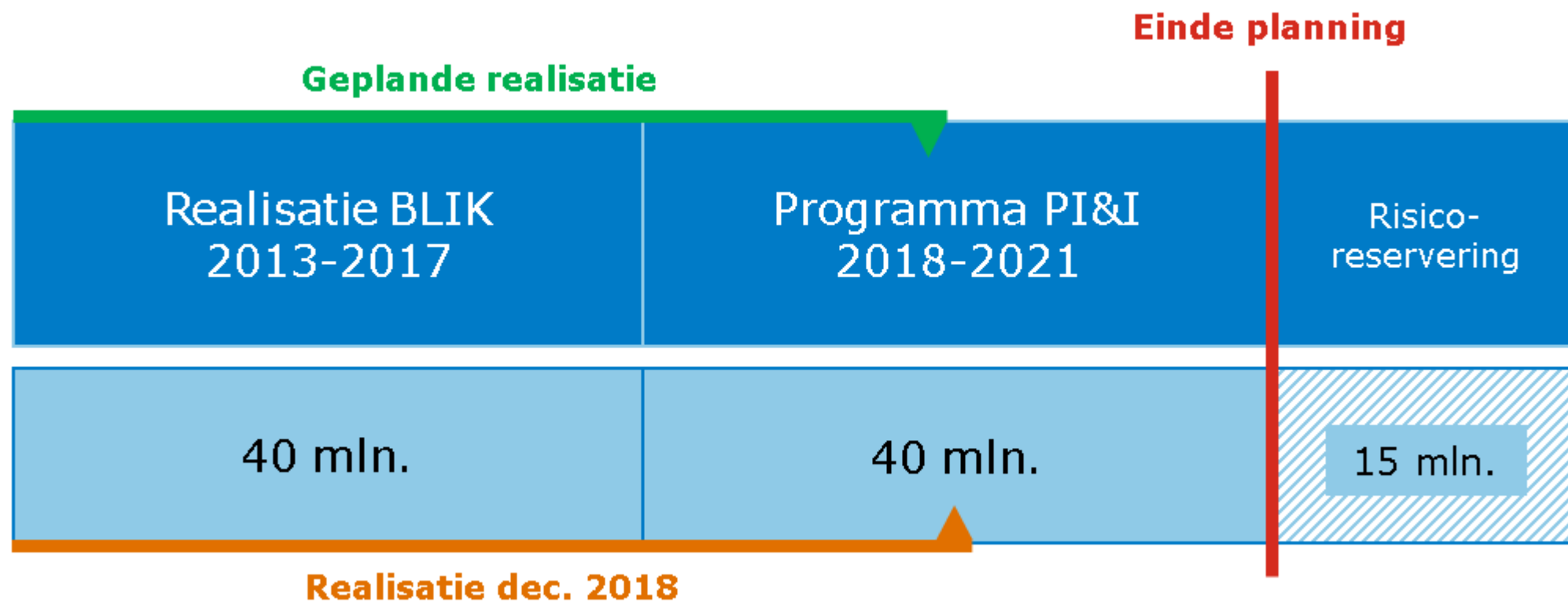


Nederlandse Voedsel- en
Warenautoriteit
*Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit*

Voortgang Programma Procesvernieuwing Informatie en ICT



Planning en kosten





Planning en kosten

Meerjarig perspectief		
Totaal gerealiseerd (dec. 2018)	€	20.531.303
Totaal begroot (80 mln. reeks)	€	40.000.000
Resterend begroting (80 mln. reeks)	€	19.468.000
Resterend begroting incl. reserve (95 mln. reeks)	€	34.468.000
Prognose	€	40.000.000
Consequenties reserve	€	0

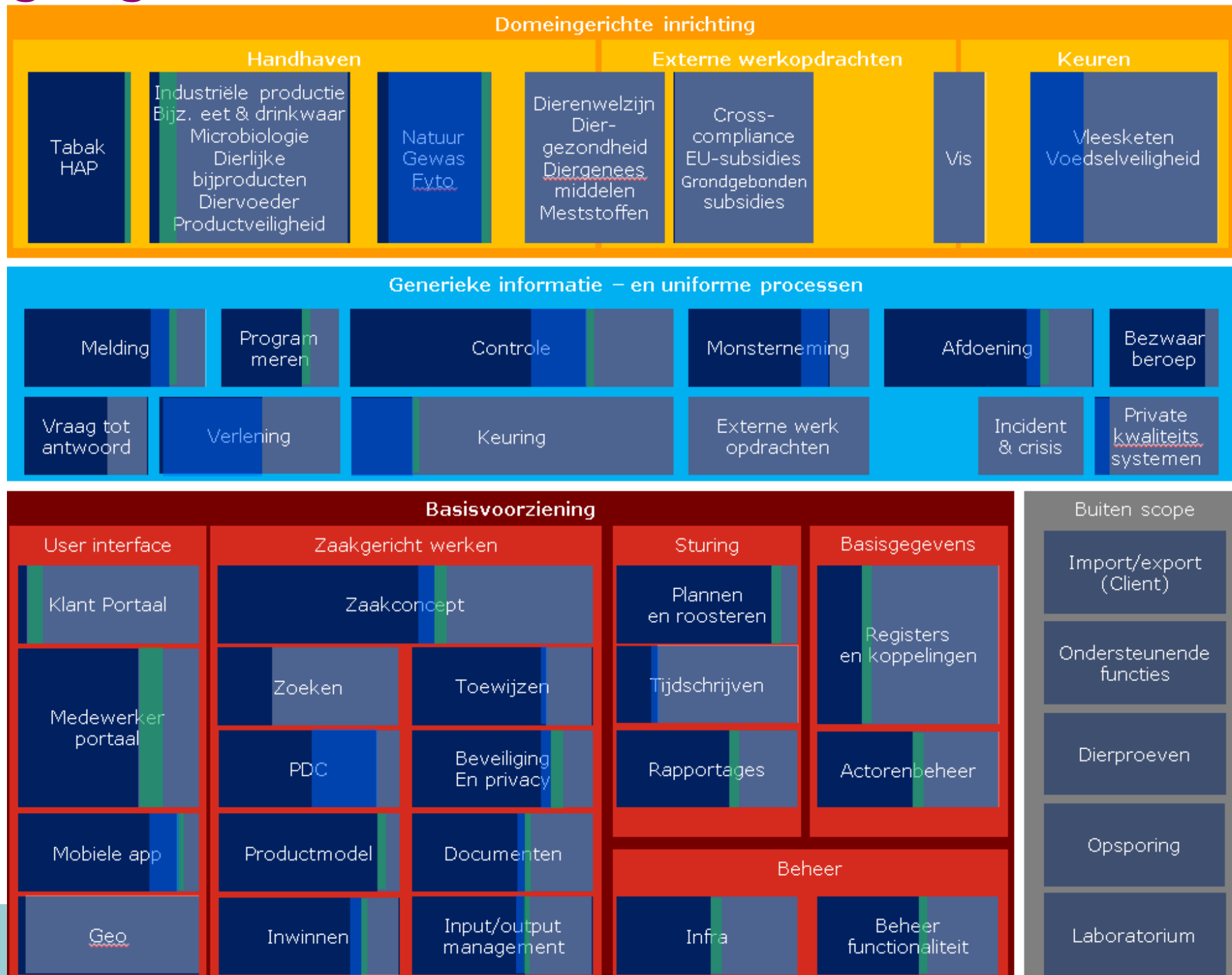


Gerealiseerd Toegevoegd Onderhanden Gepland
per 1/7/2018 2018-Q3/Q4 2019-Q1

Onderwerp

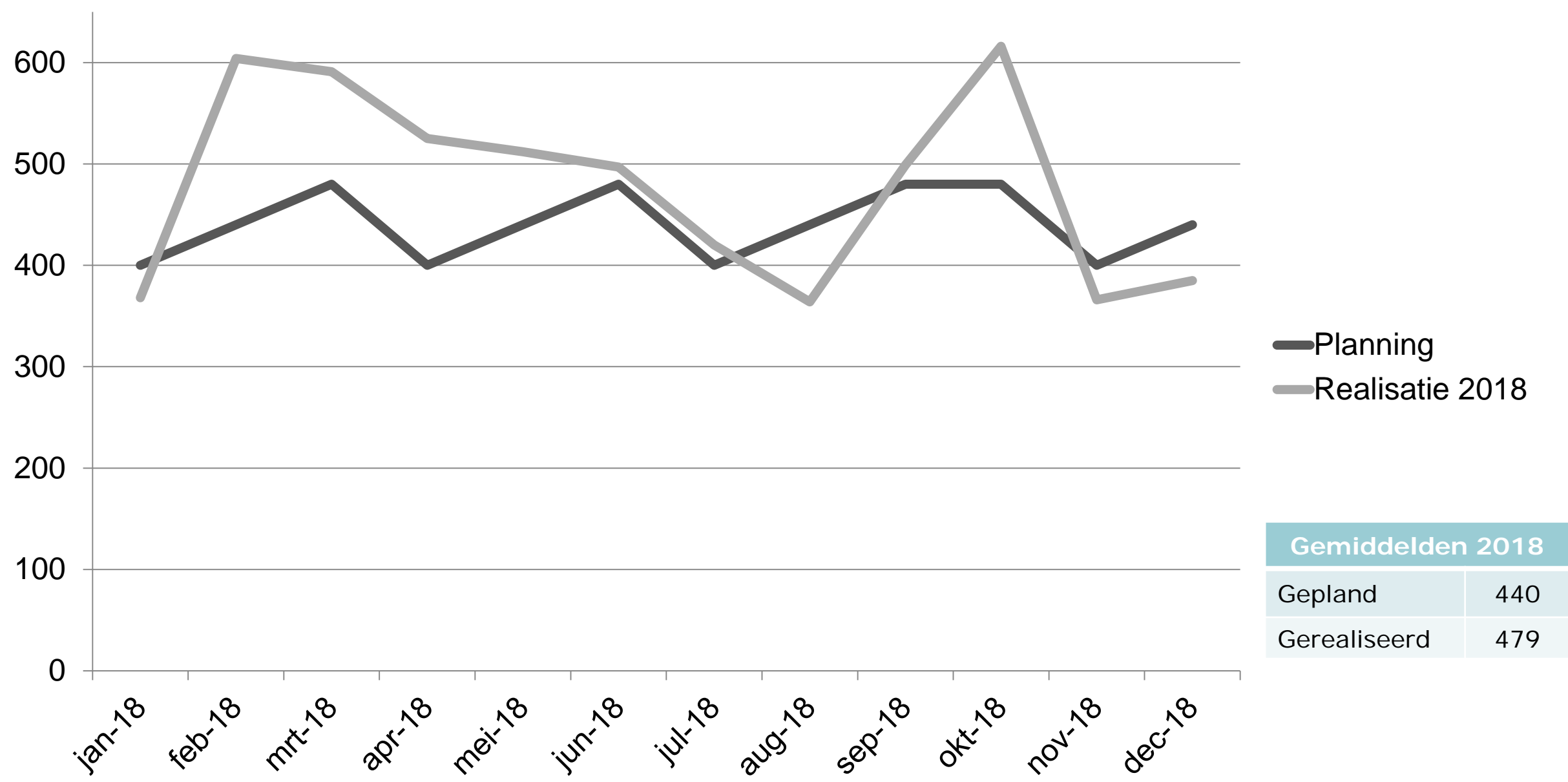
Inspectie stand per 1/1/2019

Voortgang realisatie





Velocity





Velocity t.o.v. devops en rework

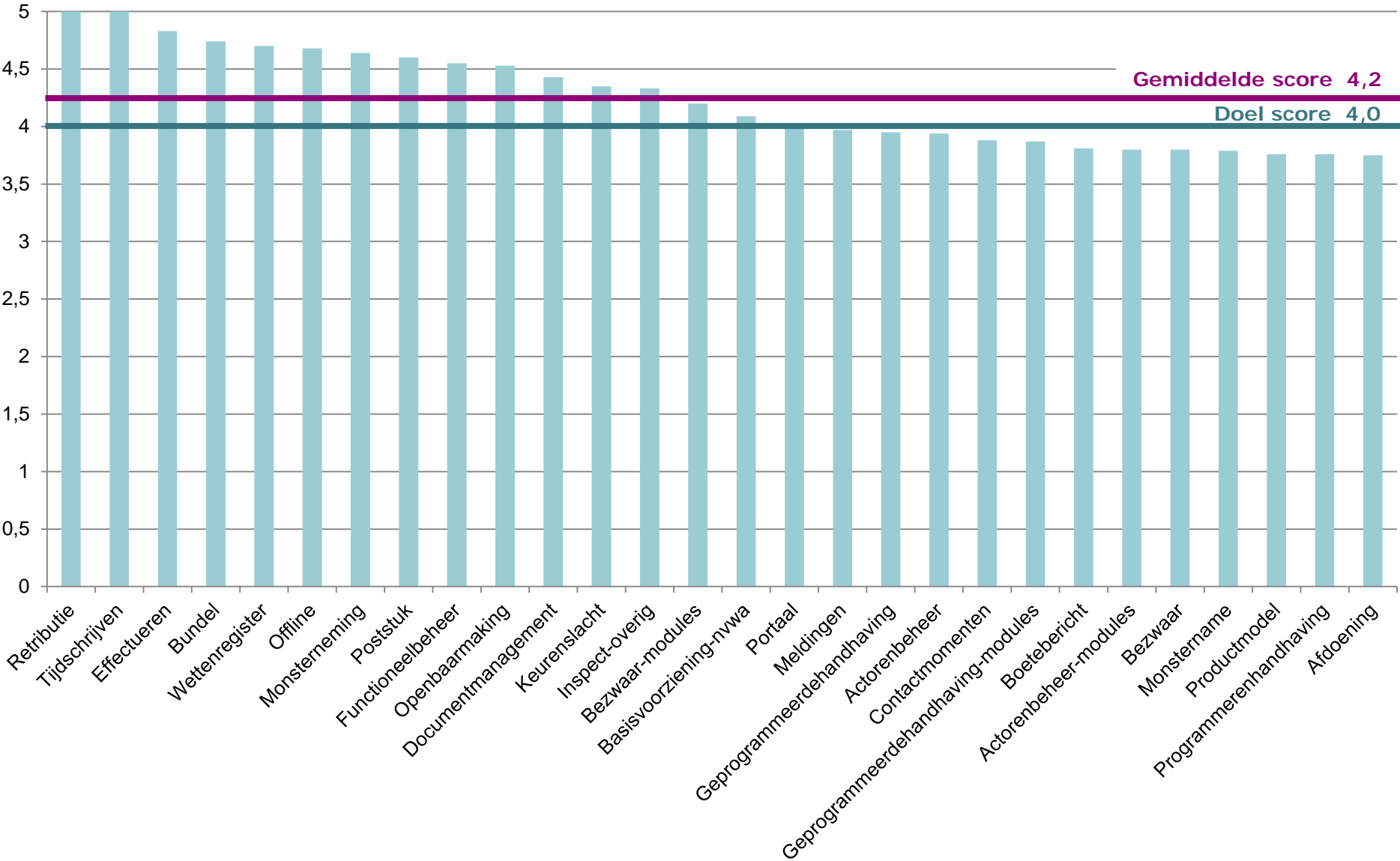
2018	User stories gepland	User stories development	User stories operations	User stories rework
Januari	400	368	132	12
Februari	440	604	185	24
Maart	480	591	210	10
April	400	525	114	10
Mei	440	512	168	24
Juni	480	497	220	22
Juli	400	420	128	9
Augustus	440	364	118	11
September	480	499	151	22
Oktober	480	616	205	29
November	400	366	124	14
December	440	385	127	12
Gemiddeld	440	479	157	17
In %			29,2%	3,5%



Onderhoudbaarheid



SIG Monitor:
Score per component van Inspect



Score januari 2019 (t/m iteratie 71)

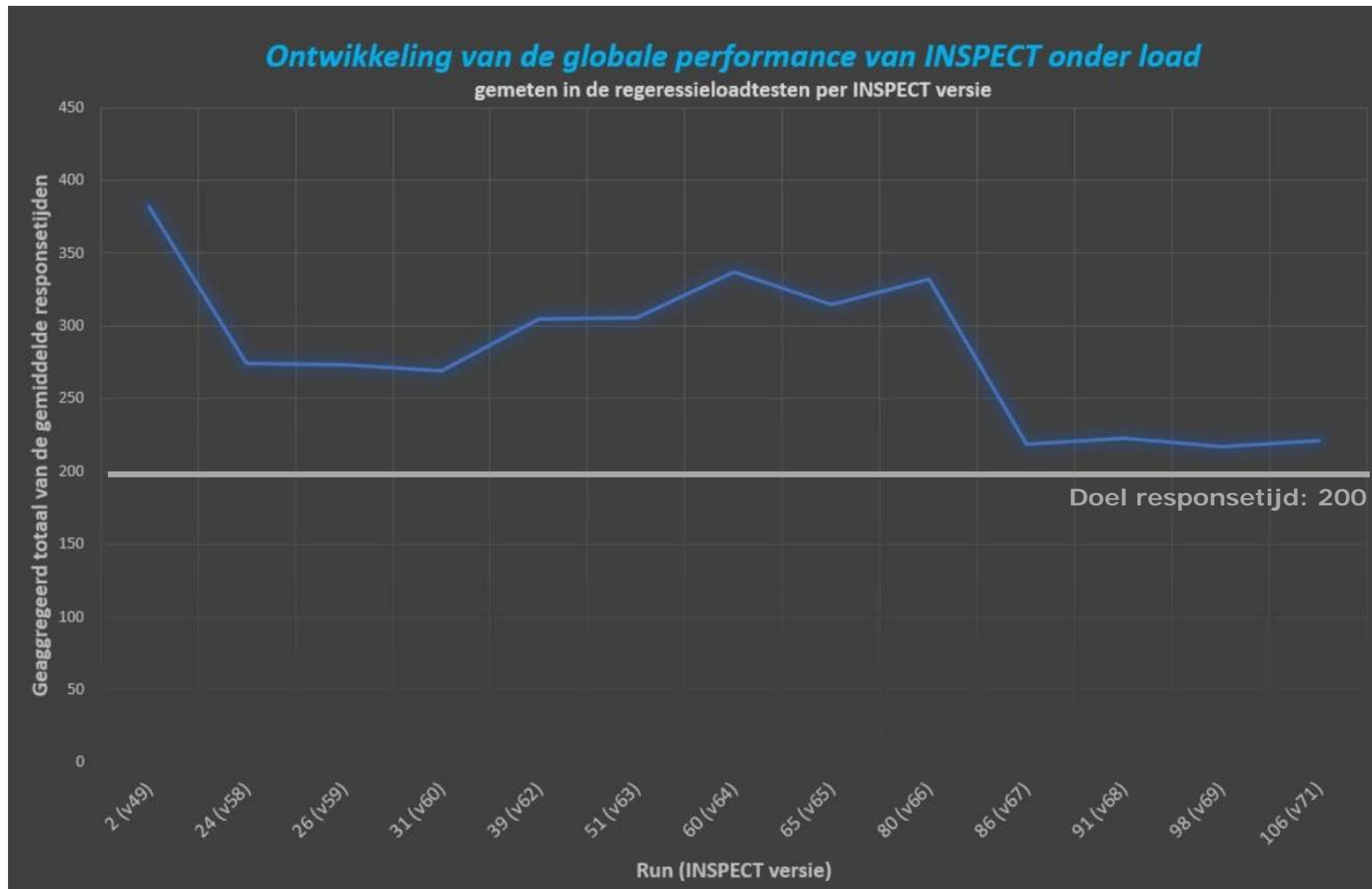
Schaal 'Maintainability':
1 = slechte onderhoudbaarheid
5 = uitstekende onderhoudbaarheid

De 'maintainability' wordt bepaald a.h.v. de criteria:

- Volume
- Duplication
- Unit size
- Unit complexity
- Unit interfacing
- Module coupling
- Component balance
- Component independence



Performance



Responsetijden in milliseconden

Stand per 14-1-2019

NVWA algemeen

Catharijnesingel 59
3511 GG Utrecht
Postbus 43006
3540 AA Utrecht
www.nvwa.nl

Contactpersoon

10.2.e
T 088 10.2.e
M 065 10.2.e
F 088 10.2.e
10.2.e @nvwa.nl

Datum
8 februari 2019

Stand van zaken opvolging van de aanbevelingen van Gateway review

1. Inleiding

Het reviewteam heeft een tiental aanbevelingen geformuleerd om de slaagkans van het programma NVWA 2020 te vergroten. De DIRA heeft deze aanbevelingen overgenomen en er acties aan verbonden. Deze rapportage geeft de stand van zaken weer van deze acties per 7-2-2019.

	Aanbeveling Gateway review	deadline	Actiehouder NVWA	Urgentie vlg. Gateway
1.	Agendeer z.s.m. voor het eigenaarsoverleg de onzekerheden in financiële en formatieve zin en streef naar expliciete en tijdige besluitvorming.	30-11-2018	<u>Directeur CFO/CIO</u> maakt afspraken met de eigenaar over een proces om de onzekerheden op te lossen.	Kritiek (Doe onmiddellijk)
<p>Verschillende concepten van het bestedingenplan zijn inmiddels gedeeld met de DIRA. Eerste concept van de tweede tranche enveloppe NVWA is besproken met IRF op 28 januari jl. Op 19 februari wordt de volgende versie vastgesteld door Bestuurlijk Overleg NVWA en vervolgens doorgestuurd naar IRF.</p> <p>Risico's: Koppeling van bestedingsplan aan ADR onderzoeken en/of OVV veroorzaakt vertraging in verkrijgen middelen voor het voorjaar.</p> <p>Mitigerende maatregel: Gesprek met Opdrachtgever en Eigenaar om belang van nu verkrijgen van (volledige) middelen te blijven benadrukken.</p>				
2.	Werk de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de driehoek van eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer uit in termen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.	31-12-2018	<u>Directeur Strategie</u> maakt afspraken met VWS en LNV over een proces om de werking van de driehoek nader te regelen.	Kritiek (Doe onmiddellijk)
<p>De Bestuursraad van LNV heeft op 11-12-2018 een nota (zie bijlage) besproken waarin invulling wordt gegeven aan de inrichting van de driehoek opdrachtgever, opdrachtnemer en eigenaar in relatie tot ondermeer de NVWA.</p> <p>Met betrekking tot het Bestuurlijk Overleg beleid en toezicht NVWA besluit de Bestuursraad dat de eigenaar de voorzitter wordt van dit overleg. De Bestuursraad spreekt over de term opdrachtgever in relatie tot de</p>				

onafhankelijkheid van de NVWA. Over deze terminologie zal worden nagedacht, waarbij ook gekeken zal worden naar hoe hiermee wordt omgegaan bij andere departementen.



x alleen leden 4. Concept Conclusies
BR-18-293 Sturing ABestuursraad Minist

Lopende acties zijn:

In overleg met de eigenaar gewerkt wordt aan een kalender, waarin de relevante overleggen en producten worden opgeleverd.

Beide raamovereenkomsten moeten worden aangepast onder andere wat betreft de te naamstelling. Tevens zou de aansluiting op de jaarplancycclus en de effecten van de aanwijzing van de minister president wat betreft de inspecties kunnen worden geadresseerd. De aanduiding raamovereenkomst – gebruikt voor aanbestedingen aan derden - moet worden vervangen door raamafspraken.

3.	Stel een overzichtelijke notitie van de programmastructuur NVWA2020 op waaruit blijkt welke onderdelen of mijlpalen zijn afgerond of al in de lijn zijn belegd en besluit tot opheffing van de themalijnen mens en kennis. Beleg de programmaonderdelen bij resp. Bedrijfsvoering en Strategie.	31-1-2019	<u>Programmadirecteur</u> heeft de notitie gereed.	Essentieel (Doe binnenkort)
----	---	-----------	--	------------------------------------

Input door 10.2.e

4.	Geef het structureren en ordenen van de organisatie de aandacht die het verdient. Focus daarbij op de invulling van de organisatieonderdelen, SPP en gesprekscycclus.	31-1-2019	<u>Elke directeur</u> maakt een plan. De <u>directeur Bedrijfsvoering</u> reikt de kaders aan.	Essentieel (Doe binnenkort)
----	---	-----------	--	------------------------------------

Stand van zaken aanbevelingen 4 (structureren en ordenen organisatie) en 9 (opvolging assessments leidinggevenden):

- Naar aanleiding van de aanbevelingen uit Gateway is onderstreept dat SPP en leiderschapsontwikkeling prioriteit hebben dit jaar. Met behulp van een werkgroep Leiderschap (met lijnmanagers uit alle directies) wordt een leiderschapstraject ontworpen, waarin aandacht is voor zowel NVWA-brede onderdelen als maatwerk.
- Eén van de onderdelen van het leiderschapstraject zijn de management-conferenties. Deze bijeenkomsten worden met name gericht op het delen van visie en strategie, het versterken van de onderlinge samenwerking en het delen van inhoudelijke ontwikkelingen binnen de organisatie. Voor de komende drie managementconferenties in het eerste half jaar is het thema 'Mensen verbinden', dit als vervolg op de koersbepaling en voorafgaand aan de implementatie.
- Voor SPP wordt komend kwartaal de IST situatie voor alle onderdelen in beeld gebracht, zowel kwantitatief als kwalitatief. Met alle medewerkers wordt in hun planningsgesprek aandacht hieraan gegeven m.b.v. het instrument HR3P. Voor een aantal directies wordt ook de SOLL in beeld gebracht.
- Inmiddels is er sprake van een stabiele formatie waarbij de NVWA de vernieuwing in het kader van NVWA 2020 met eigen mensen realiseert. Als gevolg van de toewijzing nieuwe gelden, de herijking van de

8-2-2019

implementatie agenda Inspect, de toenemende uitstroom en de naderende natuurlijke uitstroom in verband met de AOW (de uitstroom neemt vanaf 2020 toe en loopt daarna fors op) is de situatie nu dat we door de inzet van strategische personeelsplannen inzichtelijk zal worden welke prioriteiten (op basis van risicogericht en kennisgedreven) er zijn en met inzet van reguliere P beleid/ instrumenten (p-cyclus en inzet CDI) wordt interne mobiliteit (naast instroom) prioriteit de komende jaren. Het werken met addenda is alsdan vanuit oogpunt krimp taakstelling, overtolligheid en plaatsing niet noodzakelijk.

- Eind januari wordt het Medewerkersonderzoek uitgezet. Wanneer de resultaten bekend zijn (half maart 2018), worden teams uitgenodigd verbetervoorstellen in eigen hand op te pakken

5.	Focus op het kritische pad: Maak van het programma PI&I een project volgens de MSP aanpak met de huidige programmamanager als opdrachtnemer en de voorzitter van het huidige transformatieteam PI&I als gedelegeerd opdrachtgever namens de DIRA.	31-12-2018	<u>Programmadirecteur</u> doet een voorstel hoe het project PI&I in de lijnorganisatie wordt opgenomen. I.v.m. lopend BIT onderzoek wordt hier meer tijd voor genomen dan voor de andere aanbevelingen met de urgentie "Kritiek".	Kritiek (Doe onmiddellijk)
----	---	------------	---	-----------------------------------

Input door 10.2e

6.	Positioneer het Programmabureau als Quality & Controlbureau met projectondersteuning die verantwoordelijk is voor de doorgeleiding van rapportages aan de DIRA over NVWA2020.	31-12-2018	<u>Directeur CFO/CIO</u> maakt een voorstel over de taken en de positionering.	Essentieel (Doe binnenkort)
----	---	------------	--	------------------------------------

Hoofd CIO Office en directeur Programmabureau stellen voor het CIO Office uit te breiden met de taken van het Programmabureau inzake Control, Quality en rapportage over NVWA 2020. Het Audit Committee adviseert extra aandacht te geven aan de monitoring en signalering aan de DIRA van de voortgang van NVWA2020.

7.	Geef het hoofd CIO Office de opdracht de contouren van de toekomstige I-kolom z.s.m. te beschrijven in relatie tot PI&I en de structurele beheer en exploitatie organisatie.	31-12-2018	<u>Directeur CFO/CIO</u> Beschrijft de uitgangspunten kosten en bezetting van de beheer en exploitatie organisatie	Kritiek (Doe onmiddellijk)
----	--	------------	--	-----------------------------------

Input 10.2e

8.	Breng alle adviezen en aanbevelingen van derden in beeld t.a.v. PI&I, actualiseer status en bewaak opvolging i.s.m. CIO LNV.	31-1-2019	<u>Directeur CFO/CIO</u>	Aanbevolen
----	--	-----------	--------------------------	-------------------

Dit loopt. Alle adviezen en aanbevelingen zijn door programma PI&I in beeld en gedeeld met CIO office.

9.	Creëer duidelijkheid over de wijze van opvolging van het assessment door alle leidinggevenden en overweeg een gezamenlijk verplicht leiderschapstraject gericht op verandering en teamvorming.	31-12-2018	<u>Directeur Bedrijfsvoering</u> maakt een voorstel voor een gezamenlijk (verplicht) leiderschapstraject op basis van het assessment.	Aanbevolen
----	--	------------	---	------------

Zie 4

10.	Versterk de organisatorische coherentie van de vele disciplines en "afstanden" door middel van brede communicatie en uitwisseltrajecten, bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> • Strategisch communicatieplan • Beloon uitwisselingsparticipatie, kennisdeling en verandergedrag en maak het verschil expliciet. 	31-1-2019	<u>Directeur Strategie</u> levert een interne communicatiestrategie op. Daar wordt al aan gewerkt. <u>Directeur Bedrijfsvoering</u> doet een voorstel hoe de uitwisselingstrajecten de cultuur kunnen versterken.	Aanbevolen
-----	---	-----------	--	------------

De aanleiding voor een gecombineerde en geïntegreerde aanpak van leiderschap, cultuur en interne communicatie wordt gevormd door o.m.:

- de aanbevelingen uit Gateway review om de cultuur, het leiderschap en de interne communicatie te versterken;
- het verzoek van de Dira om activiteiten die op het gebied van leiderschap, cultuur en interne communicatie al lopen in dit kader meer integraal met elkaar verbinden (en waar nodig te optimaliseren) t.b.v. grotere slagkracht en effectiviteit.

In opdracht van de directeur Strategie en de directeur Bedrijfsvoering is door een projectgroep (P&O en Com) een voorstel (zie bijlage) uitgewerkt voor een gecombineerde en geïntegreerde aanpak van leiderschap, cultuur en interne communicatie. Dit voorstel wordt (is) besproken in het BVB van 11-2-2019.

In het voorstel is uitgewerkt hoe vanuit heldere kaders (WAT) door managers én medewerkers in de lijnorganisatie (HOE) kan worden toegewerkt naar de gewenste organisatiecultuur die kan worden getypeerd als een prettige en professionele werkomgeving en zich kenmerkt door:

- resultaatgerichtheid, samenwerking en heldere verantwoordelijkheden;
- verantwoordelijkheid geven én nemen;
- betrouwbaarheid, transparantie, onafhankelijkheid en professionaliteit.

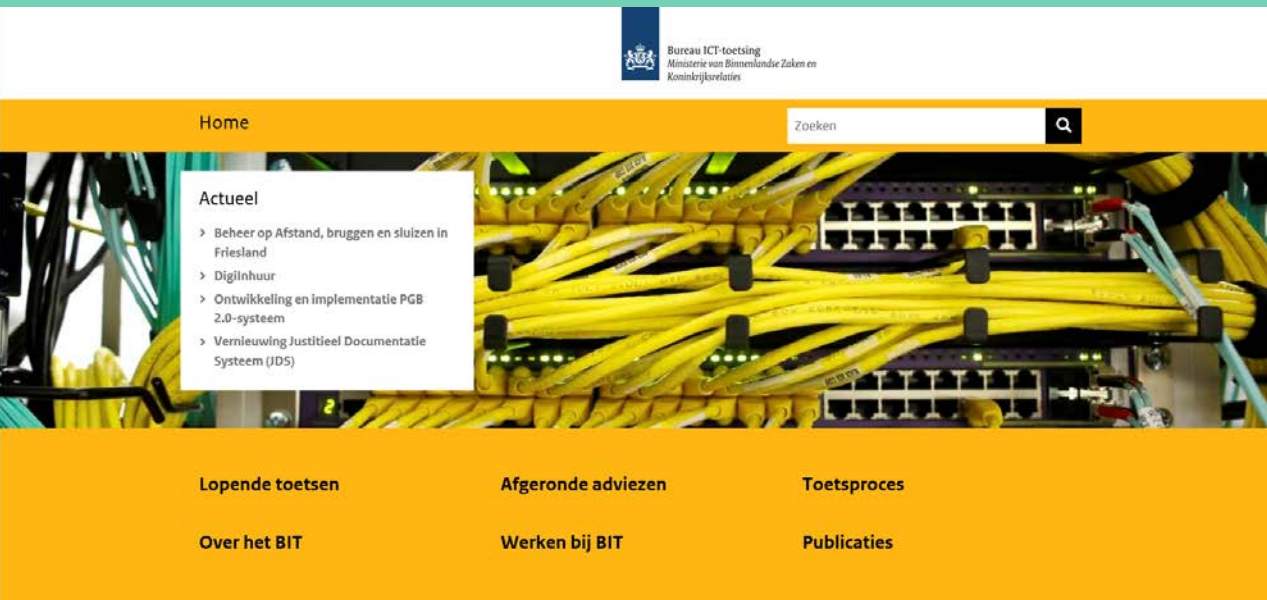
In het voorstel staan de activiteiten die daarbij in onderlinge samenhang worden ingezet, de succesbepalende factoren en randvoorwaarden. De presentatie wordt afgesloten met een aantal discussie- en beslispunten.



20190206 Cultuur
leiderschap en inter

NVWA algemeen

Datum
8-2-2019



BIT-toets proces reactie

Wie doet wat wanneer?



Inhoud

- › Welke producten ontvangen we van het BIT?
- › Wie zijn betrokken?
- › Welke stappen moet wie, wanneer zetten?

Doel

- › Afstemming over proces en rollen zodat bij ontvangst helder is wat, wie, wanneer doet. Delen eerste opzet proces en verkrijgen input.



Welke producten ontvangen we van het BIT?

- › **Feitendocument** – zodat feitelijke onjuistheden in een vroeg stadium kunnen worden gesignaleerd. Wenselijke correcties en aanpassingen moet goed worden onderbouwd.
- › **Concept rapport** – Hier kan nog op gereageerd worden, let wel er is geen ruimte voor nog eindeloze aanpassingen. Er kan 1x gereageerd worden.
- › **Rapport** – Deze versie wordt niet meer door BIT aangepast. Reactietermijn is 2 weken voor een bestuurlijke reactie. Hierna wordt het rapport door BIT gepubliceerd (met of zonder reactie).

Checkvraag: Welke (product)afspraken zijn er met het BIT gemaakt?
Welke planning heeft het BIT daarvoor afgegeven?

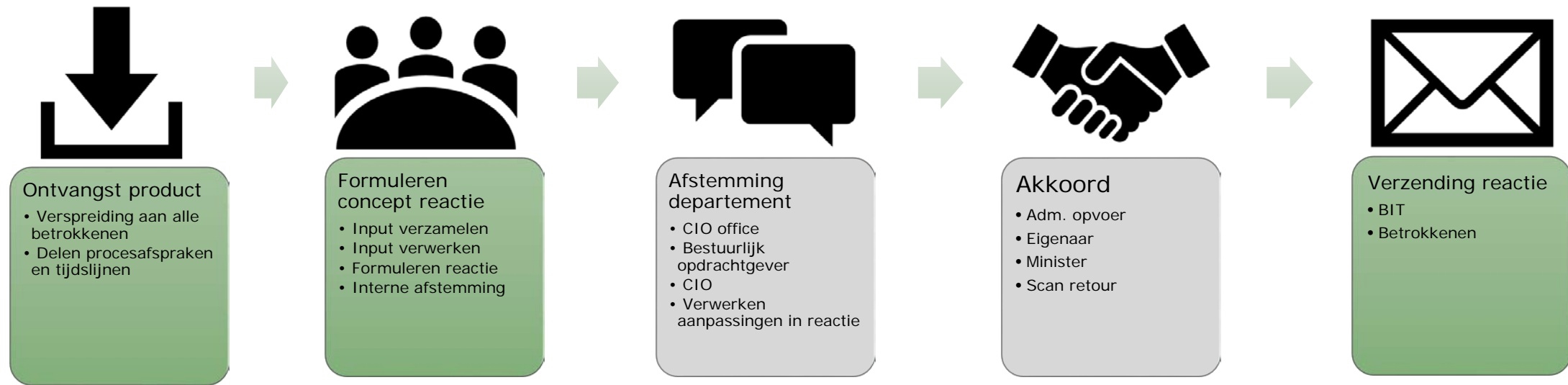


Wie zijn betrokken?

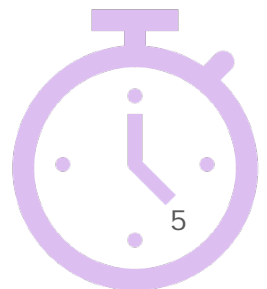
- › Programmamanager PI&I
- › (inhoudelijk) Programmateam PI&I
- › Opdrachtgever PI&I
- › Contactpersoon voor BIT vanuit PI&I
- › CIO NVWA
- › CIO office NVWA
- › Bestuurlijk opdrachtgever
- › Eigenaar
- › Liason CIO-office departement
- › CIO departement
- › <aanvullen>



Concept proces op hoofdlijnen



- › Verschilt per product m.n. de betrokkenheid departement (grijs)





Proces nader bekeken

- › Excel (aanvullen, namen toevoegen)

Directie Bestuurlijke- en
politieke zaken

Behandeld door

10.2e

T 06

@minez.nl

Datum

13-12-2018

Kenmerk

BPZ-B&O-EO

Bijlage(n)

agenda

Omschrijving	Eigenaarsoverleg NVWA
Voorzitter	10.2.e
Secretaris	10.2e
Vergaderdatum en -tijd	13 februari 2019, 15.00 uur tot 16.00 uur
Locatie	Min LNV. Bezuidenhoutseweg 73, Den Haag. A-Zuid 2, zaal 2

1. Opening en agenda

Ter vaststelling

B.R.W.

2. Notulen vorige vergadering d.d. 17 december 2018 (bijlage 1)

Ter vaststelling

3. Mededelingen

- 1buiten reikwijdte ;
-
-

10.2.e

4. Financiën i.r.t. continuïteit en Regeerakkoord-doelen

Ter bespreking

B.R.W.

buiten reikwijdte

5. Voortgang NVWA2020 (PI&I en human resources)

buiten reikwijdte

a. Voortgang PI&I (harde kant organisatievernieuwing)

Ter bespreking (bijlage 4, 5 en 6)

b.

buiten reikwijdte

6. Taakuitbreiding Europees OM (EOM)

buiten reikwijdte

Toelichting

buiten reikwijdte

B.R.W.

Ons kenmerk
BPZ-B&O-EO / Nr domus?

buiten reikwijdte

ele kosten

**7. Lopende onderzoeken in relatie tot strategische politieke agenda
(bijlage 8)**

buiten
reikwijdte

-
-
-
-

8. Agenda-onderwerpen volgend Eigenaarsoverleg

9. Rondvraag en sluiting

Metriecken

In de bijgevoegde presentatie wordt in detail ingegaan voor het Programma PI&I relevante metriecken. Onderstaand wordt de stand van zaken in hoofdlijnen weergegeven per categorie:

- *Planning en kosten*
Per december 2018 is er 20,5 mln euro uitgegeven, inclusief Programma Blik komt het totaal op 60 mln. Totaal is er binnen de afgesproken programmabegroting van 80 mln. nog 19,4 mln euro over.
Gemelde recente vertraging bedraagt 0,75 mln. Effect van deze vertraging wordt meegenomen in de reguliere 3 maandelijks actualisatie van het programma.
- *Velocity*
Om de vastgestelde planning te halen rekent de NVWA met 440 userstories per maand. Het gemiddelde over Q4 2018 is 479 userstories per maand. Userstories worden uitsluitend geboekt als geleverde werk ook daadwerkelijk op productie staat.
- *Velocity t.o.v. devops en rework*
De boven genoemde reken velocity van 440 userstories betreft zowel ontwikkeling van nieuwe functionaliteit (development) als beheer (operations). Percentage beheer is gemiddeld 29,2%. De gestelde norm is 25%, door de gerealiseerde extra velocity heeft het overschrijden van deze norm niet geleid tot minder nieuwe functionaliteit (development). Het percentage rework is gemiddeld 3,5%. Rework wordt veroorzaakt als gedurende een sprint blijkt dat de op te leveren functionaliteit fouten bevat die opgelost moeten worden alvorens de functionaliteit naar productie kan. De NVWA streeft er naar dit percentage op 0% te krijgen
- *Onderhoudbaarheid*
Maandelijks wordt door het SIG de kwaliteit van de gebouwde programmatuur onderzocht. Belangrijke graadmeter voor deze bouwkwiteit is het (toekomstige) onderhoud. NVWA streeft naar een score van 4 op een schaal van 1 tot 5, conform marktconforme onderhoudsbaarheidsstandaard. Gemiddelde score voor Inspect bedraagt bij de laatste meting 4,2.
- *Performance*
Minstens zo belangrijk voor effectief en efficiënt gebruik van Inspect is de performance. Bij de verwerving van het pakket is dit door DICTU getoetst als één van de belangrijkste gunningscriteria. NVWA streeft ernaar om de response tijd korter te maken dan 200 milliseconde onder belasting conform marktstandaarden. De performance wordt periodiek gemeten. De laatst gemeten response tijd is 225 milliseconde onder belasting. Dit kwartaal wordt net als vorig kwartaal weer een stap gezet om de gestelde norm te halen. De gesimuleerde belasting wordt op dit moment niet gehaald met huidig aantal gebruikers, waardoor een lichte overschrijding van de gestelde norm op dit moment niet leidt tot problemen.



Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit

> Retouradres Postbus 20401 2500 EK Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Binnenhof 4
2513 AA DEN HAAG

10.2.e

**Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken**

Bezoekadres
Bezuidenhoutseweg 73
2594 AC Den Haag

Postadres
Postbus 20401
2500 EK Den Haag

Overheidsidentificatienr
00000001858272854000

T 070 378 0011 (algemeen)
F 070 378 0011 (algemeen)
www.rijksoverheid.nl/lnv

Datum 7 maart 2019
Betreft Uitstel toezending BIT-toets

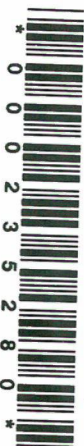
Ons kenmerk
BPZ / 19063298

Geachte Voorzitter,

Eerder heb ik aan de leden van de vaste commissie voor Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit aangegeven te verwachten de toets van het Bureau ICT-toetsing (BIT) op het herijkte plan voor het ICT-deel van programma NVWA 2020 in maart, voor het op 28 maart a.s. geplande Algemeen Overleg NVWA, aan uw Kamer te kunnen doen toekomen. Het BIT geeft echter aan meer tijd nodig te hebben om de toets af te ronden, als gevolg waarvan toezending voor het geplande Algemeen Overleg niet haalbaar is. Het is nog steeds mijn inzet om dit voorjaar de BIT-toets aan uw Kamer toe te zenden.

10.2e

Carola Schouten
Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit



Van: [Heijblom, E. \(Eva\)](#)
Aan: [Goet, J.C. \(Jan-Kees\)](#)
Onderwerp: Fwd: NVWA-Procesvernieuwing, Informatie - ICT Advies naar aanleiding van onderzoeken.pptx
Datum: maandag 18 maart 2019 21:22:25
Bijlagen: [NVWA-Procesvernieuwing, Informatie - ICT Advies naar aanleiding van onderzoeken.pptx](#)
[ATT00001.htm](#)

Hi Jan- Kees,

Aan bijgevoegde presentatie wordt nog volop gewerkt, echter wil ik je de huidige versie niet onthouden omdat het een aantal zaken ordent. De presentatie geeft LNV CIO blik/perspectief weer. 11.1

Gr Eva

Verstuurd vanaf mijn iPad

Begin doorgestuurd bericht:

Van: "10.2.e" <10.2.e@minez.nl>
Datum: 18 maart 2019 om 17:24:21 CET
Aan: "Heijblom, E. (Eva)" <E.Heijblom@minlnv.nl>
Kopie: "10.2.e" <10.2.e@minez.nl>
Onderwerp: NVWA-Procesvernieuwing, Informatie - ICT Advies naar aanleiding van onderzoeken.pptx

Hoi,

Bijgaand een ppt waaraan 10.2.e en ik werken, mede n.a.v. je vraag eerder vandaag.

Graag je evt. reactie.

10.2.e schakelt (review) ook nog even met CIO-office. (10.2.e

Saluut,

10.2.e



NVWA-Procesvernieuwing, Informatie & ICT

Advies naar aanleiding van onderzoeken



PI&I: Advies naar aanleiding van onderzoeken

- › Chronologie
 - › Overview onderzoeken
 - › Overall duiding
 - › Conclusie en advies
-
- › Achtergrond informatie: Beeld per onderzoek



Chronologisch (1)

- 2013: NVWA onder druk → Verbeterd en versterkt toezicht noodzakelijk
- 2013: Plan van aanpak → Maatregelen gericht op systemen en werkwijze
- 2015: 1^e BIT advies → Programmaplan niet concreet genoeg, beoordelen lastig (blik op NVWA 2015)
- 2016: ADR → Versterken samenhang in 7 programmalijnen
- 2016: Veranderprogramma → Doelen en programmalijnen herijkt/ verder uitgewerkt (NVWA 2020)
- 2017: 2^e BIT advies → Grote twijfels, helder go/nogo moment inbouwen (Blik op NVWA 2017)
- 2017: Berenschot advies → Scope = HAP-TABAK – beoordeling: Oranje (Vrije interpretatie NT/AG)

Zie volgende slide voor chronologisch vervolg 2018/2019



Chronologisch (2)

› Jun 2018:	Instelling werkgroep PI&I	NVWA, LNV/FEZ, CIO Office
› Jul/aug 2018:	Zomersessies werkgroep	Resultaat Plan (2021-95 mln.)
› Sep 2018:	SGIG Overleg	Bespreking plan / Tapassessie, 7 pnt.
› Sep 2018:	CIO Oordeel	15 aanbevelingen – beoordeling: ORANJE
› Okt 2018:	Bijgesteld Programmaplan PI&I	Vastgesteld door NVWA-DIRA (2021-95 mln.)
› Okt 2018:	Bestuurlijke reactie CIO Oordeel	Uiteenzetting opvolging aanbevelingen
› Nov 2018:	Gateway Reviewrapport	10 aanbevelingen – beoordeling: ORANJE
› Nov 2018:	Bestuurlijke reactie Gateway	Uiteenzetting opvolging aanbevelingen
› Nov-feb 2019:	BIT onderzoek	Onderhanden
› Mrt 2019:	BIT-advies	Voorlopig/concept – beoordeling: ROOD
› Mrt 2019:	ADR advies	Concept – beoordeling: GROEN



Overview onderzoeken

Onderzoek	Oordeel	Perspectief	Rol opvatting	Opmerking
BIT-2	Oranje	Doel en slaagkans projecten met forse ICT component	Expert	
Beerenschot	Oranje	Functioneel-Technisch-Implementatie	Adviseur	Te interpreteren als opvolging go/nogo BIT-2
CIO-oordeel	Oranje	Governance, programmamanagement, zakelijke rechtvaardiging, verandermanagement, mensen, proces, technologie	Adviseur	Te interpreteren als opvolging go/nogo BIT-2
Gateway	Oranje	Governance	Adviseur	
BIT-3	Rood	Doel en slaagkans projecten met forse ICT component	Expert	
ADR	Groen	Kwaliteit programmabeheersing en Juistheid en Volledigheid van de halfjaarrapportage	Audit/Toezichthouder	

N.B.

Verschil “groen ADR versus rood BIT” te verklaren vanuit gehanteerd perspectief.



Overall duiding (1)

Gewenste go/nogo besluit impliciet ingevuld

Als gevolg van BIT-2 en andere personele invulling (IG en CIO) middels onderzoek Beerenschot, CIO-oordeel en werkgroep in de zomer 2018.

Interventie

Zomer 2018 een aangepast plan PI&I, 2021-95 mln. met opdracht aan Gateway. Op basis van aanbevelingen Gateway aanpassing in met name governance.

Effect

Tweede helft 2018 performance PI&I grotendeels conform nieuw plan. Een en ander vastgelegd in Voortgangsrapportage Q4 NVWA welke door ADR niet is ontkracht.

Zorg!

Getuige de diverse maatregelen (onderzoeken, nieuw plan, aangescherpte rapportage lijnen) was bekend dat actie noodzakelijk was en deze is ondernomen. Hoewel de eerste positieve effecten zichtbaar worden staat dit in schril contrast met de beoordeling van BIT-3.

Het BIT-3 onderzoek richt zich op het verleden en heden en doet vaststellingen welke vervolgens worden geëxtrapoleerd naar de toekomst op basis van (gebrek aan) bewijslast en haar expert-ervaringen.



Overall duiding (2)

PI&I is een groot programma met een groot afbreukrisico.

Termen als genericiteit, herbruikbaarheid en uniformiteit zijn essentiële aspecten van het ontwerp dat wordt gerealiseerd en geïmplementeerd.

Tegelijkertijd is geen bewijs in hoeverre dit (on)mogelijk is met in achtneming van de resterende middelen qua tijd en geld.

Op welke wijze de implementatie van de voorgenomen doelen dan ook gestalte krijgt, een structureel scherp toezicht en sturing zijn noodzakelijk.



Conclusie en advies

Gecontroleerd stoppen is nu noodzakelijk omdat..

- Huidige situatie te weinig garanties biedt dat de doelen met/binnen beschikbare middelen worden gerealiseerd.
 - Het huidige beeld van rapportages/uitkomst onderzoeken (op diverse aspecten) diffuus is
 - Beelden uiteen lopen (intern/ intern, intern/ extern, extern/ extern)
-
- › **Advies 1:** Stop/ Pas op plaats:
 - Richt beheerorganisatie zo snel mogelijk in
 - Implementeer Natuur.
 - Houd rekening met diverse verplichtingen ten aanzien van compliance zoals IB en privacy.

 - › **Advies 2:** Herbezinning: Oriënteer op vervolg, waarbij:
 - Herbezinning op doelen en sturing daarop
 - Nieuw plan met maatregelen op basis van georganiseerde feedback/ geformaliseerde kritische massa



Achtergrond informatie: Beeld per onderzoek



Beeld BIT-2

Overall:

BLIK heeft een te hoog risicoprofiel voor een project dat 'moet' slagen.

Advies:

Reduceer het risico van BLIK en las een go/nogo moment in:

1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg
2. Neem na Horeca en Tabak een go/no go-besluit over een vervolg
3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze
4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van BLIK



Beeld Beerenschot

Bevinding:

Antwoord op 15 vragen (m.b.t. Functioneel, technisch en implementatie perspectief) is dat het systeem 'Inspect', dat wordt ontwikkeld in opzet en vanuit ervaringen van gebruikers, zal bijdragen aan zowel efficiëntie van de primaire processen als aan de kwalitatieve doelstellingen zoals een goede informatiepositie, uniform werken, risicogerichtheid en transparantie, indien het breed binnen één of meerdere domeinen wordt gebruikt.

Daarnaast dient hergebruik van software vanuit de opzet van het systeem en ervaringen van gebruikers goed mogelijk te zijn.

Verder is de techniek redelijk op orde en wordt prioritering in samenspraak met management en gebruikers uitgevoerd.

Aanbevelingen:

1. Versterken implementatiemanagement;
2. Versterken technische ondersteuning;
3. Versterken totaalplanning.

Kortom:

Natuurlijk GO/NOGO moment ingebouwd, perspectief IG.



Beeld CIO Oordeel

Aanbevelingen:

- › Uitwerken rollen & verantwoordelijkheden
- › Afhankelijkheden in beeld
- › Transitieplan overgang programma PI&I <> IV-keten (PRIK)
- › Centraal overzicht kwaliteitstoetsen en opvolging aanbevelingen
- › Kwaliteitsmanager/ kwaliteitsraamwerk
- › Beschrijving CIO-rol NVWA
- › Doelstellingen meer concreet en meetbaar
- › Business case totale ICT vernieuwing
- › Detailinschattingen toevoegen inclusief gehanteerde aannames
- › Transitieplan organisatie inclusief communicatie
- › Inrichting stakeholdermanagement
- › Werven personeel voor IV-keten
- › Strategische plekken bemensen vanuit NVWA organisatie
- › Dossierhouder IB & Rapportagelijn CIO Office LNV
- › Werken onder architectuur vaststellen

Beoordeling:

Oranje:

Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden.

Kortom:

- Natuurlijk GO/NOGO moment ingebouwd aan de hand van CIO Oordeel (ter aanvulling op Berenschot, perspectief CIO)
- Stoppen niet opportuun: directe opvolging van bevindingen zichtbaar. Extra bevestigd door bestuurlijke reactie IG.



Beeld Gateway

Aanbevelingen:

1. Agendeer z.s.m. onzekerheden in financiële en formatieve zin en streef naar expliciete en tijdige besluitvorming.
2. Werk de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uit
3. Stel een overzichtelijke notitie van de programmastructuur NVWA2020 op
4. Geef het structureren en ordenen van de organisatie de aandacht die het verdient.
5. Maak van het programma PI&I een project volgens de MSP aanpak
6. Positioneer het Programmabureau als Quality & Controlbureau
7. Geef het hoofd CIO Office de opdracht de contouren van de toekomstige I-kolom z.s.m. te beschrijven
8. Breng alle adviezen en aanbevelingen van derden in beeld t.a.v. PI&I, actualiseer status en bewaak opvolging i.s.m. CIO LNV.
9. Creëer duidelijkheid over de wijze van opvolging van het assessment door alle leidinggevenden
10. Versterk de organisatorische coherentie van de vele disciplines en “afstanden” door middel van brede communicatie en uitwisseltrajecten

Beoordeling:

- › Het reviewteam geeft het programma de status 'oranje'. Volgens de definitie van Gateway betekent dit “dat een geslaagde implementatie waarschijnlijk lijkt, maar ook dat er al aanzienlijke problemen zijn waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar, als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden.”
- › Hiermee bedoelt men dat de huidige aanpak van het programma NVWA 2020 niet meer toereikend is om de doelstellingen van een beter functionerende NVWA te realiseren en te waarborgen. Niet alleen een gevoel van urgentie, maar ook veranderkracht in de lijnorganisatie is noodzakelijk om de NVWA naar de beoogde doelen te brengen.



Beeld BIT-3

Overall:

Stoppen met PI&I is onvermijdelijk.

Bevindingen:

- › Afmaken gaat veel meer tijd en geld koste
- › Ontwikkelde oplossing is te complex
- › Oplossing sluit niet aan op organisatie
- › Programma na 4 jaar nog niet in control

Advies:

- › Stop en herbezin.
- › Doorgaan met overgang naar risicogericht werken maar kan een eind invulling krijgen zonder aanpassing IT-systemen.
- › Werk in kleine beheersbare stappen en ga er niet op voorhand vanuit dat alle domeinen in 1 systeem kunnen/moeten.
- › Bij aanpassing van IT-systemen doe dit in kleine stappen o.b.v. wat er is en wat er nodig is en o.b.v. feiten gebaseerde kosten-batenanalyse.

Aanvullend:

- › A.g.v. hoge beheerlasten zal wellicht blijken dat HAP-Tabak weer in oude systemen moeten worden opgenomen. Borg continuïteit huidige systemen. Ga door met Systeem t.b.v. roosteren en genereren MI.

Als laatste advies:

Investeer in intern aantrekken van stevige IT-deskundigheid.



Beeld ADR

Scope

- › Kwaliteit programmabeheersing
- › Juistheid en Volledigheid van de halfjaarrapportage

Kwaliteit Programmabeheersing

- › I Concreet en meetbaar eindbeeld NVWA2020
- › II Integrale monitor NVWA2020 (follow up 3e toets)
- › III Opzet en werking van de governancestructuur
- › IV Agile als instrument van programmabeheersing NVWA2020

Oordeel kwaliteit programmabeheersing

Op basis van de getoetste punten bij de 4^e toets is de programmabeheersing op orde gezien de fase waarin het programma zich ten tijde van de toets bevindt. Alle individuele toetspunten voldoen aan de gestelde norm zonder aandachtspunten.

Begin 2019 verandert de organisatie, sturing en governance van de programmabeheersing NVWA2020. In de 5^e toets is deze nieuwe organisatie, sturing en governance object van toetsing. Tevens zal in de 5^e toets het verander-/implementatiemanagement als beheersinstrument getoetst worden.

Juistheid en Volledigheid

Juistheid (versie VGR4 95%)

- Ervaring met vorige toetsen VGR is dat uiteindelijk na meerdere checks alle uitspraken juist zijn.
- Vergt tijd.

Volledigheid (versie VGR4 95%)

- 'Op 31 januari is met de Kamer in een besloten overleg met de Minister op 31 januari 2019 afgesproken dat de NVWA (citaat) *in eerste instantie een opzet opstelt hoe een dergelijke overzichtsrapportage er uit kan zien*. Behoudens deze afspraak is bij de ADR geen ander format bekend dan het afgesproken format in de notitie herijking NVWA2020. Door het ontbreken van dit format is de 4e VGR **onvolledig**. Concreet betekent dit dat behoudens het programma PI&I voor de andere zes programma's niet op programmaniveau met alle bijbehorende indicatoren wordt gerapporteerd.



Einde

Bijlage ADR bij de 4^e voortgangsrapportage NVWA 2020

Aanleiding en doel van de halfjaarlijkse toets NVWA2020

Op verzoek van uw Kamer, voert de ADR elk half jaar een toets uit op de voortgangsrapportages naar aanleiding van het plan *'NVWA 2020, herijking van het Plan van Aanpak 2013'* d.d. 19 november 2016¹ (verder te noemen NVWA 2020). De resultaten van de toets worden in deze bijlage schriftelijk aan u gecommuniceerd.

Het doel van de halfjaarlijkse toets² is om de NVWA, de betrokken departementen en uw Kamer een redelijke mate van zekerheid te bieden over de kwaliteit van de programmabeheersing van NVWA 2020 in het afgelopen half jaar (in dit geval de tweede helft 2018) en de juistheid en de volledigheid van de voortgangsrapportages aan uw Kamer.

De toets richt zich hierbij op:

1. De kwaliteit van de programmabeheersing gericht op het realiseren van de doelstellingen zoals deze zijn geformuleerd in NVWA 2020. De programmabeheersing bestaat uit de programmaorganisatie, de sturing, de maatregelen en instrumenten ten behoeve van sturing en verantwoording en de samenhang tussen NVWA2020 als geheel en de onderliggende deelprogramma's en projecten³;
2. De juistheid en de volledigheid in onderwerpen van de opgenomen voortgangsinformatie in de halfjaarlijkse rapportages NVWA 2020: zijn de gedane uitspraken in de voortgangsrapportage onderbouwd en verifieerbaar en is alle overeengekomen informatie opgenomen in de voortgangsrapportage⁴.

Kwaliteit van de programmabeheersing in het tweede half jaar 2018

Context van veranderingen in organisatie NVWA2020

In 2018 is er op verzoek van de NVWA een Gateway-review uitgevoerd op het programma NVWA2020. In november 2018 zijn de resultaten van deze review aangeboden aan de NVWA. Een van de adviezen naar aanleiding van de Gateway-review is om de programmaorganisatie NVWA2020 af te bouwen en de taken te beleggen in de lijn. Dit advies is door de NVWA overgenomen. Daarnaast loopt er nog een onderzoek door Bureau ICT-toetsing dat medio 2019 zal komen met bevindingen en aanbevelingen. Door de uitkomsten van deze beide onderzoeken zal de programmabeheersing NVWA2020 gaan veranderen. De NVWA is begin 2019 gestart met de eerste veranderingen in de organisatie en aansturing van NVWA2020.

In de door ons onderzochte periode tussen 1 juli 2018 en 31 december 2018 werden aanpassingen in de programmabeheersing voorbereid. Zo zijn er in deze periode onder andere voorbereidingen getroffen om de programmaorganisatie NVWA2020 te ontmantelen. Echter, hoe de programmaorganisatie en -beheersing er na de veranderingen precies uit zal gaan zien, was ten tijde van de 4^e toets nog niet bekend. Dit betekent dat voorliggende oordeel de kwaliteit van de

¹ Bijlage bij Kamerstuk 33835, nr. 49.

² De toets betreft een Assurance onderzoek niet financiële informatie. Het onderzoek is uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaarden voor beroepsuitoefening van Internal Auditing (IIA). Opdrachtgever voor het onderzoek en eigenaar van het rapport is de Secretaris-generaal van het Ministerie van LNV. Voor het onderzoek heeft hoor en wederhoor plaatsgevonden met betrokkenen: NVWA, opdrachtgever van dit onderzoek en opdrachtgevende ministeries LNV en VWS.

³ Het onderzoek beperkt zich tot het programma NVWA 2020 (interne sturing en interne en externe verantwoording); het functioneren van de reguliere organisatie blijft buiten beschouwing, en maakt geen onderdeel uit van het oordeel. Er wordt geen uitspraak gedaan over de inhoudelijke keuzes binnen het programma, de deelprogramma's en projecten en de opgeleverde producten.

⁴ De controle op juistheid en volledigheid van eventueel opgenomen financiële informatie heeft zich beperkt tot het vaststellen of de opgenomen informatie overeenkomt met de informatie volgend uit de financiële administratie. Er vindt geen aanvullende accountantscontrole plaats, er wordt hierbij gesteund op de reguliere jaarlijkse accountantscontrole.

programmabeheersing betreft tegen de achtergrond van een organisatie die er op korte termijn heel anders uit zal zien. Wat de gevolgen van deze veranderingen zijn voor de kwaliteit van de programmabeheersing is mogelijk onderwerp van onderzoek bij de 5^e toets die gaat over de eerste periode 2019.

Het oordeel is:

Op basis van de getoetste punten bij de 4e toets is de programmabeheersing toereikend gezien de fase waarin het programma zich ten tijde van de toets bevindt. Alle individuele toetspunten voldoen aan de gestelde norm zonder aandachtspunten. Begin 2019 verandert de organisatie, sturing en governance van de programmabeheersing NVWA2020. Het voornemen is om in de 5e toets deze nieuwe organisatie, sturing en governance te toetsen.

Toelichting per toetspunt

1. Concreet en meetbaar eindbeeld NVWA2020. Dit is een aandachtspunt uit de 3^e toets. In deze fase van het programma moet er bij de programmabeheersing zicht zijn op het eindbeeld, de bijdragen uit de programma's en hoe daar te komen. In deze fase van het programma moeten de strategische toekomstbeelden en producten/instrumenten concreet en operationeel worden. Om dit te auditen is onderzoek gedaan binnen de toezichtsdomeinen Natuur⁵ en Diergeneesmiddelen⁶. In deze domeinen is onderzocht of er een concreet en meetbaar beeld is van hoe dit domein moet gaan functioneren conform de doelstellingen NVWA2020. Dit eindbeeld moet zo concreet zijn dat hierop in het kader van de programmabeheersing gestuurd kan worden. Uitkomst van de audit is dat binnen de domeinen Natuur en Diergeneesmiddelen deze concrete en meetbare eindbeelden aanwezig zijn en dat hierop gestuurd kan worden. Hiermee wordt voldaan aan dit toetspunt.

2. Integrale monitor NVWA2020. Dit is een aandachtspunt uit de 3^e toets. Voor de programmabeheersing en –sturing moet er een integrale monitor NVWA2020 zijn. Dit is één document waarin een actueel totaalbeeld van de voortgang van alle programma's wordt afgezet tegen de beoogde doelen van NVWA2020 in 2021. In de tweede helft 2018 is door de NVWA een dergelijke integrale monitor ten behoeve van de Directieraad ontwikkeld. Daarnaast was er gedurende de 2^e helft 2018 een integrale monitor NVWA2020 in de vorm van een fysiek wandbord dat wekelijks door de programma-eigenaren werd besproken en geactualiseerd. Door de combinatie van een integrale monitor in opzet voor de Directieraad en de wekelijkse geactualiseerde muurmonitor wordt aan dit toetspunt voldaan.

3. Opzet en werking van de governancestructuur

Het functioneren van de governancestructuur NVWA2020 is geaudit in het licht van de komende veranderingen. Taken, rollen en verantwoordelijkheden binnen de governance van het programma NVWA2020 moeten vervuld blijven worden ook al komt er op korte termijn een nieuwe structuur. Er mag geen leemte in de dagelijkse governance vallen. Alle tijdens de audit onderzochte taken, verantwoordelijkheden en rollen binnen de op dat moment actuele governancestructuur werden ingevuld. Hiermee wordt voldaan aan dit toetspunt.

4. Agile als instrument van programmabeheersing NVWA2020

In 2018 is het Agile werken gepresenteerd als instrument dat bijdraagt aan de programmabeheersing NVWA2020. Binnen de NVWA wordt op verschillende plekken met Agile methodieken gewerkt. In deze toets is de bijdrage van Agile aan de programmabeheersing NVWA2020 getoetst. Geaudit is of Agile werken daadwerkelijk bijdraagt aan de programmabeheersing NVWA2020. Voor de programmabeheersing NVWA 2020 wordt gebruik gemaakt van de Agile methodieken 'Scrum' en 'Kanban-bord' (fysiek wandbord). De combinatie van beide methodieken leidt tot meerwaarde voor de

⁵ Het domein Natuur was object van onderzoek omdat dit domein volgens de NVWA al ver gevorderd is met het realiseren van de verandering NVWA2020 c.q. het eindbeeld.

⁶ Het domein Diergeneesmiddelen is onderzocht omdat dit domein deel uitmaakt van meerdere afgeronde integrale risicoanalyses.

programmabeheersing m.n. in de actuele planning, de transparantie van de uitvoering, de samenwerking, de afstemming en de brede zichtbaarheid van het programma NVWA2020. De Agile methodieken dragen hiermee aantoonbaar bij aan de programmabeheersing waarmee voldaan wordt aan dit toetspunt.

Toetspunten voor de 5^e toets

In het licht van bovenstaande is het voornemen om in de 5^e toets minimaal de volgende punten te toetsen;

1. Opzet, bestaan en werking van programmabeheersing binnen de nieuwe governancestructuur
2. Overdracht taken en verantwoordelijkheden van de oude naar de nieuwe governancestructuur

Verantwoording

Bij aanvang van de ADR-toets is in overleg met de opdrachtgever een opdrachtbevestiging opgesteld met daarin de kaders voor de toets. Elk half jaar worden in overleg met de opdrachtgever nadere afspraken gemaakt over de invulling van de nieuwe toets⁷. Bij iedere toets wordt in het kader van de kwaliteit van de programmabeheersing in ieder geval gekeken naar de follow up van de aandachtspunten uit de voorgaande toets. Daarnaast wordt gekeken naar één of meerdere onderwerpen die van belang zijn gezien de fase van het programma. Voor de kwaliteit van de programmabeheersing is het van belang dat sprake is van:

- Een sluitende cirkel van beheersing: plannen, uitvoeren, monitoren en bijsturen ten behoeve van het programma als geheel en voor de afzonderlijke deelprogramma's.
- Werkende beheersinstrumenten die gegeven de fase van het programma in relatie tot tijdpad en context noodzakelijk zijn. Deze beheersinstrumenten zijn nodig om de doelstellingen / benefits te bereiken binnen de daarvoor gestelde kaders en randvoorwaarden.

Juistheid en volledigheid van de opgenomen voortgangsinformatie

De ADR heeft op basis van deze toets met een redelijke mate van zekerheid vastgesteld dat de informatie in deze halfjaarrapportage⁸ juist en volledig is weergegeven.

Toelichting en verantwoording

De toetsing op de juistheid en volledigheid van de voortgangsinformatie in de halfjaarrapportages beperkt zich tot de voortgangsinformatie zoals deze aan ons ter beschikking is gesteld. Voor een positief oordeel over de juistheid en volledigheid van de 4^e voortgangsrapportage moeten de feitelijke bewerkingen volledig zijn en onderbouwd zijn⁹. Daarbij is het volgende van belang:

- Alle kwalitatieve en kwantitatieve uitspraken zijn verifieerbaar, dat wil zeggen met documentatie onderbouwd¹⁰. Onjuiste, voor meerdere interpretatie vatbare uitspraken, dan wel niet verifieerbare uitspraken worden aangepast in de voortgangsrapportage;
- De volledigheid van de informatie beperkt zich tot de volledigheid in onderwerpen zoals genoemd in NVWA2020 en de aan de Kamer toegezegde acties en maatregelen.

⁷ Dit geldt met name voor het onderdeel kwaliteit van de programmabeheersing. Het onderdeel juistheid en volledigheid wordt steeds op dezelfde manier onderzocht.

⁸ Het oordeel is gebaseerd op de vierde voortgangsrapportage 'herijkt plan van aanpak NVWA 2020' versie 0.993.

⁹ De controle op juistheid en volledigheid van eventueel opgenomen financiële informatie heeft zich beperkt tot het vaststellen of de opgenomen informatie overeenkomt met de informatie volgend uit de financiële administratie. Er vindt geen aanvullende accountantscontrole plaats, er wordt hierbij gesteund op de reguliere jaarlijkse accountantscontrole

¹⁰ Conform IIA-standaard 2310 gaat het om betrouwbare informatie.

Van: [Heijblom, E. \(Eva\)](#)
Aan: 10.2.e
Cc: SecretariaatSG-LNV@minlnv.nl; [Secretariaat PSG-LNV](#)
Onderwerp: RE: Bestuurlijke reactie (opmerkingen verwerkt)
Datum: maandag 1 april 2019 14:41:07
Bijlagen: [DOMUS-19081697-v4-Programma_Procesvernieuwing_Informatie_ICT_\(PII\)EHE.docx](#)

Dag heren,
 Hierbij mijn eerste reactie.
 Met vriendelijke groet,
 Eva Heijblom
 06 10.2.e

Van: 10.2.e)
Verzonden: maandag 1 april 2019 12:18
Aan: 10.2.e ; Heijblom, E. (Eva) ; 10.2.e
CC: SecretariaatSG-LNV@minlnv.nl; Secretariaat TAB
Onderwerp: FW: Bestuurlijke reactie (opmerkingen verwerkt)
 Mensen,
 Hierbij een **nazending** t.b.v. het overleg vanmiddag over BIT. Dit betreft een 50%-versie van Bestuurlijke reactie (in casu de kamerbrief). Zoals aangegeven in vorige mail wordt er toegewerkt naar een versie die uiterlijk woensdag in de tas van de minister moet.
 Groet,

10.2.e

Van: 10.2.e
Verzonden: maandag 1 april 2019 12:12
Aan: 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e)
 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e
 10.2.e @nvwa.nl>; 10.2.e @minez.nl>;
 10.2.e @minez.nl>

Onderwerp: Bestuurlijke reactie (opmerkingen verwerkt)
 Collega's,
 Hierbij de aangepaste bestuurlijke reactie.
 @10.2.e: jij levert uit aan 10.2.e en Eva?
 Vanmiddag ben ik in opleiding. Ik check tussendoor mijn mail.
 Groet,
 10.2.e

Van: [Heijblom, E. \(Eva\)](#)
Aan: 10.2.e
Cc: 10.2.e 10.2.e
Onderwerp: RE: ambtelijke reactie
Datum: maandag 1 april 2019 14:52:13
Bijlagen: [brief8EHE.docx](#)

Hierbij mijn commentaar. Met in mijn hoofd de Minister.

Met vriendelijke groet,

Eva Heijblom

06 10.2.e

Van: 10.2.e

Verzonden: maandag 1 april 2019 12:07

Aan: 10.2.e ; Heijblom, E. (Eva) 10.2.e

CC: 10.2.e

(10.2.e

Onderwerp: FW: ambtelijke reactie

Mensen,

Jullie zitten om 13.30 uur bij elkaar om voortgang BIT met elkaar te bespreken. Een paar noties vanuit de schrijfgroep bestuurlijke reactie:

11.1

- Aanstaande vrijdagochtend is er een gesprek voorafgaand aan de ministerraad tussen minister en Bruins over BIT en ADR. 11.1

11.1
11.1
11.1 Dit

betekent dat we moeten toewerken om uiterlijk woensdag een concept-Bestuurlijke reactie in de tas van de minister te krijgen. De reactie van de minister hierop kan dan meegenomen worden in een nieuwe versie die met Bruins kan worden besproken.

11.1

Groet,

10.2.e

Van: 10.2.e)

Verzonden: maandag 1 april 2019 11:51

Aan: 10.2.e [@minez.nl](#); 10.2.e

< 10.2.e [@minez.nl](#)>

cc: 10.2.e [@minez.nl](#); 10.2.e

10.2.e [@minez.nl](#)>

Onderwerp: RE: ambtelijke reactie

10.2.e belde er ook over, heb ik aangepast, zie bijlage. @ 10.2.e ajb deze versie gebruiken

Groet,
10.2.e

Van: 10.2.e

Verzonden: maandag 1 april 2019 11:26

Aan: 10.2.e @nvwa.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>

cc: 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>

Onderwerp: RE: ambtelijke reactie

Hij 10.2.e

Waarschijnlijk een knip/plan foutje maar op pagina 2 en pagina 3 staat nu deels dezelfde tekst ingeplakt.

11.1
11.1

Mocht dat handig zijn laat het

dan even weten.

Grt. 10.2.e

Van: 10.2.e

Verzonden: maandag 1 april 2019 11:09

Aan: 10.2.e @minez.nl>

cc: 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>

Onderwerp: FW: ambtelijke reactie

10.2.e

Zet jij deze brief door naar SG, plv SG en IG. Dan graag met inleidende tekst als:

11.1

-
-
-

Mochten er nog reacties komen van onze collegae dan pas ik de brief eventueel aan. Maar als de brief eerder nodig is dan stuur het maar door.

Groet,

10.2.e

Van: 10.2.e

Verzonden: maandag 1 april 2019 10:57

Aan: 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e)

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e)

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>

Onderwerp: RE: ambtelijke reactie

En nu met brief

Van: 10.2.e

Verzonden: maandag 1 april 2019 10:57

Aan: 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>; 10.2.e

10.2.e @minez.nl>; 10.2.e @minez.nl>

Onderwerp: ambtelijke reactie

11.1

ie graag jullie reactie.

Groet,

10.2.e