Berenschot

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

Hans Reterink

57665, V34, definitief

16 november 2017

Berenschot

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

Berenschot

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 werkbaarhid 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.

Berenschot

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 2016[1]. 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 bevraagde aspecten voor start van een pilot en de betekenis van de bevraagde 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 hoofstuk 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.

Berenschot

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.

Berenschot

A Functionele toets	Zeker-heid over status	Ge-reed 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.)*
A1) Procesdekking HAP en Tabak	7	6	5	Nog minder dan 20 onderwerpen in te richten voor volledige domeinbrede invoering HAP en Tabak. *Geen overzicht wat nog nodig is voor domeinbrede invoering, interviews geven wel redelijk beeld.*
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 potentiele 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. *Inzicht in opzet, schaalbaarheid en robuustheid ontbreekt.*
B5) Informatieveiligheid	7	7	6	*Onderzoek geeft zekerheid status informatieveiligheid.* Formele risicoaccptatie van restrisico's heeft plaatsgevonden.
B6) Koppelingen	7	8	6	Twee koppelingen zijn nog niet geheel werkend maar vergen workaround. *Koppelingen nodig voor HAP en Tabak zijn op basis van interviews in beeld.*
C Implementatie toets				
C1) Voorbereiding implementatie	6	8	4	Geen planning voor domeinbrede implementatie. *Regelmatige bijstelling voortgang en planning implementatie.*
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.

Berenschot

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.

Berenschot

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 domeinen[2], 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:

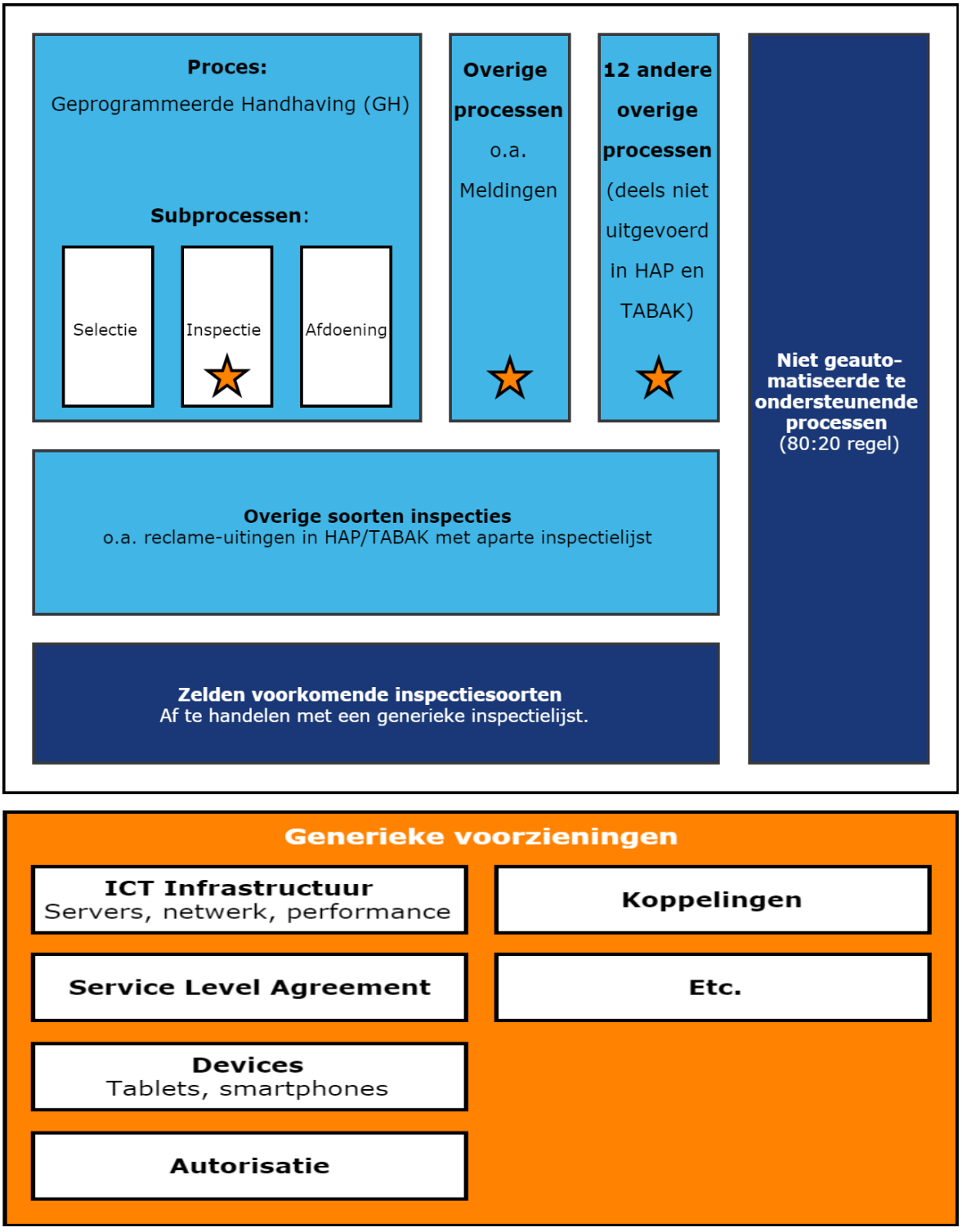
- Afgebeeld zijn de domeinen HAP en Tabak. Daarnaast zijn er de andere domeinen binnen de NVWA waarvoor ook zo'n schema kan worden gemaakt.
- Van links naar rechts zijn de verschillende processen weergegeven.
- Van boven naar onder zijn de verschillende inspectielijsten weergegeven.

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.


Proces:
Geprogrammeerde Handhaving (GH)
Subprocessen:
Selectie
Inspectie
Afdoening
Overige processen
o.a.
Meldingen
12 andere overige processen
(deels niet uitgevoerd in HAP en TABAK)
Niet geauto-matiseerde te ondersteunende processen
(80:20 regel)
Overige soorten inspecties
o.a. reclame-uitingen in HAP/TABAK met aparte inspectielijst
Zelden voorkomende inspectiesoorten
Af te handelen met een generieke inspectielijst.
Generieke voorzieningen
ICT Infrastructuur
Servers, netwerk, performance
Koppelingen
Service Level Agreement
Etc.
Devices
Tablets, smartphones
Autorisatie

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 monstername 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. ‘Monstername’ 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 onderwerpen[4] voor ondersteuning van de processen binnen HAP en Tabak nog niet gereed te zijn[5]. 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 onderzoekperiode 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 opgeleverd[6]. 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 voorgenomen 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 flexteam[7]), 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 onderzoekperiode 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 onderzoekperiode 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 domein[8].

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

- Een project[9] 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 ervan[10]. 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 beschikbaar [11]. 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 constateringen 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 inspectielijsten[12].

[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 besparingen[13].

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 nzijn. 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 cliëntsystemen

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 bevatten[14]. 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 Androïd 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 Androïd 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 uitgevoerd[15]. 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 verholpen[16].

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 eisen[17] 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: l1052a0049.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 zakken[18]. 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 gedupliceerde 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 SLA[20] 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 leveringsovereenkomst[21] waarin de prijzen zijn opgenomen voor het jaar 2017. Ook bestaat er een Producten en Diensten Catalogus[22] (PDC) van DICTU waarin de diensten van DICTU aan afnemers nader zijn beschreven[23]. 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 concept[24] 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 servicedesktijden 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 Inspect[25], 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 Androïd 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: Blueriq. De Blueriq 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 servers[27] 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 inclusief[28].
- 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. zaterdagnacht belangrijker dan zondagnacht.

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 2017[29].

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 2017[30]. 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 rapporten[31] 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 gebruik 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 2016[32], 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 veterinair 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 systemen[33]. 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 werken[35]. 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 DICTU[36].

Conclusie en antwoord

De noodzakelijke koppelingen voor GH voor HAP en Tabak zijn gerealiseerd en inzetbaar, behalve voor de koppeling met Labvantage voor monstername. 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, Posistief, BvNVWA Boete (W1703 5883) van 12-04-2017 en van 21-06-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Posistief, 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, Posistief, BvNVWA Blueriq/SPN (W1612 4973) van 7-2-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Posistief, W1611 0807 – OSB / SOA gedeelte; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Posistief, BvNVWA Retributie (W1612 4970) van 15-3-2017 (met o.a.Fatijdec koppeling); Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Posistief, DKB Relatie (W1704 0180) van 4-5-2017; Vrijgaveadvies Bureau Test en Review, Posistief, 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 opgesteld[37]. 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 system 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 waamee 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 opgesteld[39]. Op basis daarvan wordt op meerdere wijzen naar medewerkers en management gecommuniceerd.

Er is een overzicht[40] 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 Barometer[41] 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 leidinggevenden 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 parallelle 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 ontwikkeld[42] voor superusers en medewerkers dat ingaat op handhavingsregie, geprogrammeerde handhaving en Inspect. Daarin worden ook processchema's[43] 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 vogelvlucht'.

Berenschot

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 maakagenda[44] 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 implementatieplanning[45] 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 verschiet 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 werdt 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 Transitieplan[46] 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 transtieplan 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 - implementeren[47] 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 monstername) 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&I[48] 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 monsterneming[49]’ 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 meldingen[50] opgesteld. Dit is gelijkvormig aan het implementatiedraaiboek HAP en Tabak. Hierin is gemeld dat “de implementatie pilot voor de

[48]Implementatieplan 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 processen[51]) en de planning van het maken van de inspectielijsten voor alle domeinen[52]. 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 document[53] 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 zijn[55], 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 overzicht[56] beschikbaar met daarin opgenomen welke beslisbomen (welke kunnen worden gebruikt in een inspectielijst en behoren tot een product) geïnventariseerd 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, geïnventariseerd. 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 'Maakponderwerpen' (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, monstername 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*

Berenschot

10. Bijlage: Personen met wie is gesproken

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

- Robin Adams
- Wout van Benthem
- Angelique Besseling
- Paul te Bokkel
- Robert Bos
- Henk Jan Bus
- Rogier van Dam
- Mark van Delft
- Ben van Dijk
- Niesko Dubbelboer
- Den van Dijk
- Marian Gacsbaranyi
- Peter Paul Gras
- Rutger Gooszen
- Vanessa van den Heuvel
- Peter van Klink
- Art Kloese
- Evan Kruijswijk
- Jos Overbeek
- Lambert Rutges
- Jos Rippe
- Ton Schleedoorn
- Ramon Smet
- Mark Tissink
- Gesinius Vlag
- John Vliegenthart
- Stephanie Warbroek
- John van Wendel de Joode
- Dennis Vos
- Jack Wijnands
- Dick Zelfelder
- Niels van der Zwan

Berenschot

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 informatibeveiliging 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:	Openbaarmaking.
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:	Toezichtsuitvoeringsteams.
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.