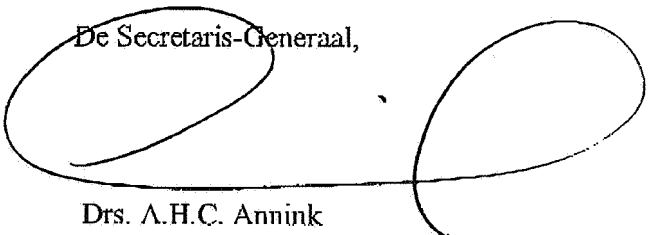


Defensie Den Haag, 21 juni 2007

DIO/2007017210

Hierbij doe ik u afschrift toekomen van de brief van de Minister van Defensie aan de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties inzake Plan van aanpak ministerie van Defensie voor de Operatie Vernieuwing Rijksdienst.



De Secretaris-Generaal,

Drs. A.H.C. Annink

AAN: de programma-Secretaris-Generaal voor de vernieuwing van de rijksdienst  
De heer mr. R. Bekker



Defensie

Ministerie van Defensie

Bestuursstaf  
Hoofddirectie  
Informatievoorziening en  
organisatie  
Afdeling Beleid &  
Architectuur

Aan De Minister van Binnenlandse Zaken  
en Koninkrijksrelaties

Bezoekadres:  
Spui 32  
Postadres:  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag  
www.defensie.nl

Datum 21 juni 2007  
Ons kenmerk DIO/2007017210  
Onderwerp Plan van aanpak ministerie van Defensie  
voor de Operatie Vernieuwing Rijksdienst

Steller:  
Ton van Driel  
Telefoon (070) 318 74 06  
Intern (501) 8 74 06  
E-mail:  
ahj.v.driel@mindef.nl

Mede naar aanleiding van uw brief van 26 april jl. bied ik u bij deze aan het plan van aanpak waarin Defensie aangeeft op welke wijze Defensie haar deel van de rijksbrede taakstelling invult.

Het plan van aanpak kent een financiële en een formatieve component. Omdat de bezuinigingen ook de ondersteunende diensten betreffen, zal ik de agentschappen van het ministerie van Defensie een formatieve taakstelling opleggen. Dit in tegenstelling tot de gebruikelijke (financiële) aansturing van de agentschappen.

Defensie wordt aangeslagen voor € 45 miljoen en 842 vte'n. Met de minister van Financiën is gesproken over het beroep dat Defensie doet op de knelpuntenreserve. Defensie is erkend als eerste rechthebbende. In het bijgaande plan van aanpak zijn projecten opgenomen die een bezuiniging inhouden van € 27 miljoen. Defensie doet om ingrepen in operationele capaciteit te vermijden een beroep op €18 miljoen, uit de knelpuntenreserve die in de Startbrief is opgenomen. Voor dat deel van de maatregelen dat de agentschappen betreft kan nu nog niet worden aangegeven om hoeveel vte'n het gaat. Ik zal u daarover nader informeren wanneer de plannen verder zijn uitgewerkt. Dat zal voor 1 oktober as. zijn. Alsdan zal ik u ook kunnen aangeven voor welk bedrag Defensie een beroep zal doen op de daartoe beschikbare middelen voor sociaal flankerend beleid.

Over de maatregelen wordt via de geëigende procedures gesproken met de georganiseerde medezeggenschap.

De minister van Defensie,



E. van Middelkoop

*Bij beantwoording datum, ons kenmerk en onderwerp vermelden.*

## Plan van aanpak voor de 'Operatie vernieuwing Rijksdienst' ministerie van Defensie

### 1. Inleiding

Defensie heeft de afgelopen jaren, vooral naar aanleiding van de regeerakkoorden van de kabinetten Balkenende I en II, verregaande maatregelen getroffen om de opgelegde taakstelling te realiseren. De operatie 'Nieuw evenwicht'<sup>1</sup> heeft geleid tot een grote afname in de staf- en ondersteunende capaciteit en tot pijnlijke ingrepen in de operationele organisatie. De bevelhebbersfuncties en hun krijgsmachtdeelstaven zijn opgeheven, alle beleidsvorming is gecentraliseerd in een Bestuursstaf waarin het niveau Directeur-generaal is opgeheven en de ondersteunende capaciteit is in dienstencentra geconcentreerd. Behalve het realiseren van de taakstelling, stond de operatie 'Nieuw evenwicht' ook in het teken van het verbeteren van het functioneren van de organisatie, zowel wat betreft de uitvoering als het beleid en de ondersteuning. Om de opgelegde reductie te kunnen realiseren, zijn ook operationele capaciteiten afgestoten, zoals de vliegvelden Valkenburg en Twente, de legerplaats Seedorf en divers zwaar materieel (fregatten, vliegtuigen, tanks, etc.). In totaal vond er in de vorige Kabinetsperiode een reductie van ruim 11.000 functies plaats, waarvan de afrondingsfase momenteel nog loopt.

Naar aanleiding van het huidige regeerakkoord en het aantreden van de bewindspersonen is bij Defensie een traject afgerond waarbij de bewindspersonen de beleidsrichting van Defensie voor deze kabinetsperiode hebben vastgesteld. De maatregelen die daaruit voortvloeien hebben vooral betrekking op het blijvend verbeteren van het functioneren van de organisatie, zoals het terugdringen van verkokering en het verbeteren van de planning en control cyclus (het beleids-, plannings- en begrotingsproces van Defensie). In het totaal van maatregelen, die onder de aansturing van de politieke leiding zullen worden gerealiseerd, zijn ook de taakstellende opdracht voor de Rijksdienst en de startbrief van de minister van Financiën verwerkt.

Onderstaand zijn maatregelen geformuleerd die passen binnen de doelstellingen van de Operatie Vernieuwing Rijksdienst. Deze maatregelen gaan primair over het verbeteren van het functioneren van Defensie. Tegelijkertijd kennen zij ook een doelmatigheidsaspect, optellend tot M€ 27. Er worden voor 263 vte'n bezuinigingen doorgevoerd in stafcapaciteiten. Het aantal vte'n dat bij twee agentschappen wordt bezuinigd is nu nog niet aan te geven. Hierop zal later worden teruggekomen, wanneer de plannen verder zijn uitgewerkt. Dat zal voor 1 oktober as. zijn. Deze bezuiniging bij Defensie is niet pijnloos en heeft, na de bezuinigingen van de afgelopen jaren, grote gevolgen. Ze vormen de bijdrage die Defensie kan leveren aan de rijksbrede taakstelling. Een hogere taakstelling zal verregaande gevolgen hebben voor de operationele capaciteiten.

Defensie draagt met de volgende maatregelen bij aan de realisatie van de Operatie Vernieuwing Rijksdienst:

- Herinrichting van de controletoren;
- Herstructurering van de staven van de defensieonderdelen, inclusief de Bestuursstaf;
- Verbeteren doelmatigheid van de cateringorganisatie, Paresto;
- Verbeteren doelmatigheid van de dienst Werkplekken van de Defensie Telematica Organisatie (DTO).

Hierna volgt een uitwerking van deze maatregelen, waarbij zal worden voldaan aan de informatiebehoefte zoals gesteld in de brief van de minister van BZK aan de Ministerraad

<sup>1</sup> In hun brief aan de Voorzitter van de Tweede Kamer van 28 oktober 2005, nr. 30 300 X, nr. 15 gaan de bewindspersonen van Defensie uitgebreid in op de verschillende aspecten van de operatie 'Nieuw evenwicht'.

van 26 april jl. Daarin geeft u aan inzicht te willen in de startsituatie. Per 1 januari 2007 kende Defensie een formatie van 74.966 vte'n<sup>2</sup>.

## 2. Maatregelen

Per maatregel wordt een korte toelichting gegeven waarin het doel van de maatregel centraal staat. Ook is beschreven op welke plek in de organisatie de maatregel betrekking heeft. Voor wat betreft de **kolommen uit het SGO-plan**, vallen de maatregelen betreffende de controletoeren en de staven van de defensieonderdelen binnen de kolom 'staf en ondersteuning' en de maatregelen betreffende de agentschappen binnen de kolom 'uitvoering'. Waar dit van toepassing is, is vermeld welke relaties de maatregel kent met bovendepartementale of interdepartementale ontwikkelingen. In een tabel zal worden aangegeven wat de startsituatie is en welke reductie, in miljoenen euro's en in vte'n<sup>3</sup>, in de volgende jaren (cumulatief) wordt verwacht.

### 2.1 Controletoeren

Controletoeren	Startsituatie 01-01-07	2007	2008	2009	2010	2011
M€	18,35	-	1,5	3,15	5,25	5,25
VTE	367	-	30	63	105	105

#### Toelichting:

Doelmatigheid realiseren door het herinrichten van de capaciteit in de controletoeren die is belast met de uitvoering van de onderzoeken naar de interne beheersing (OIB). Deze capaciteit is in voorgaande reorganisatierondes bij Defensie ontzien. Het opnieuw inrichten van deze capaciteit leidt tot grotere doelmatigheid.

**Plek in de organisatie:** Alle defensieonderdelen waar de desbetreffende capaciteit thans is ondergebracht.

#### Relatie met bovendepartementale ontwikkelingen:

Deze maatregel maakt onderdeel uit van een stelsel van maatregelen bij Defensie waarbij de onderzoekscapaciteit ten behoeve van de politieke en ambtelijke leiding wordt beschouwd en zonodig opnieuw georganiseerd. Deze maatregel heeft een relatie met de interdepartementale ontwikkeling met betrekking tot de audifunctie.

### 2.2 Staven defensieonderdelen

Staven	Startsituatie 01-01-07	2007	2008	2009	2010	2011
M€	150	-	-	4,0	7,9	7,9
VTE	3000	-	-	80	158	158

#### Toelichting:

<sup>2</sup> In de vierde voortgangsrapportage personele en formatieve migratie Defensie 2006 van 25 mei 2007 aan de Tweede Kamer is sprake van 67.380 vte'n. Dit aantal is exclusief de agentschappen.

<sup>3</sup> Er is gerekend met een 'middensom' van € 50.000. Dit bedrag is gebaseerd op de gemiddelde uitgaven per vte in de Ontwerpbegroting voor salarissen en sociale lasten, toelagen en ov. personele uitgaven.

Bij de herinrichting van de Defensieorganisatie in het kader van de operatie 'Nieuw evenwicht' hebben de defensieonderdelen relatieve vrijheid gekregen bij de inrichting van hun organisatie. Daardoor zijn verschillen in omvang en inhoud van organisatiedelen ontstaan. Inmiddels 'draaien' de defensieonderdelen en zijn ervaringen opgedaan. Een interne benchmark zal de basis vormen voor een plan van aanpak voor het onderzoek naar verdere doelmatigheid. Hierbij worden alle staven betrokken, ook de Bestuursstaf.

**Plek in de organisatie:** Alle defensieonderdelen

**Relatie met bovendepartementale ontwikkelingen:** Geen

### 2.3 Agentschap: Cateringorganisatie Paresto

Agentschap (Catering)	Startsituatie 01/01/07	2007	2008	2009	2010	2011
M€	104,95	2	3	4,8	4,8	4,8

**Toelichting:**

In de operatie 'Nieuw evenwicht' is de cateringorganisatie Paresto omgevormd tot een baten-lastendienst. Bij deze maatregel wordt verdere doelmatigheid beoogd, ook door het maximaliseren van de betrokkenheid van marktpartijen.

**Plek in de organisatie:** Commando DienstenCentra (CDC)

**Relatie met bovendepartementale ontwikkelingen:** Geen

### 2.4 Agentschap: Werkplekdienst van de Defensie Telematica Organisatie (DTO)

Agentschap (Werkplek)	Startsituatie 01/01/07	2007	2008	2009	2010	2011
M€	166,4	2	5	9,05	9,05	9,05

**Toelichting:**

Betreft vergroting doelmatigheid van de werkplekdiensten. Deze start dit jaar en loopt door in 2008 met een taakstelling waarbij de "p" en de "q" stapsgewijs worden verlaagd. De maatregel impliceert ook een nieuwe definitie van de werkplek en het maximaliseren van de betrokkenheid van marktpartijen bij de dienstverlening.

**Plek in de organisatie:**

Commando DienstenCentra (CDC), Defensie Telematica Organisatie (DTO)

**Relatie met bovendepartementale ontwikkelingen:** Deze maatregel hangt samen met de plannen die in het IODI<sup>4</sup> aan de orde zijn met betrekking tot de *sourcing* op ICT-gebied binnen het rijk.

<sup>4</sup> Interdepartementaal Overleg Directeuren Informatievoorziening

## 2.5. Cumulatie

Opgeteld leveren bovengenoemde maatregelen het volgende op:

Maatregel	Startsituatie		2007		2008		2009		2010		2011	
	vte	M€	vte	M€	vte	M€	vte	M€	vte	M€	vte	M€
Controletoren	367	18	-	-	30	2	63	3	105	5	105	5
Staven	3000	150	-	-	-	-	80	4	158	8	158	8
Agentschap 1		105	*	2	*	3	*	5	*	5	*	5
Agentschap 2		166	*	2	*	5	*	9	*	9	*	9
Totaal				4	30	10	143	21	263	27	263	27

\* De reductie in vte'n bij de agentschappen wordt nog nader bepaald.

Met deze reductie draagt Defensie naar vermogen bij aan de rijksbrede taakstelling.

## 3. Flankerend beleid

Defensie doet een beroep op de middelen die beschikbaar zijn gesteld voor flankerend beleid. Defensie wil deze middelen inzetten voor verbetering van de informatiehuishouding en voor het sociaal beleidskader.

### 3.1. Verbetering informatiehuishouding

Een fundament voor moderne vormen van een flexibele, rijksoverheidsbrede digitale samenwerking, is een nieuw type werkplek die het mogelijk maakt dat ambtenaren geheel tijds- en plaatsafhankelijk kunnen werken. Daarom hebben de departementen van Buitenlandse Zaken en Defensie het initiatief genomen om een nieuwe versie rijkswerkplek te ontwikkelen. Een uitwerking van dit initiatief is als onderdeel van het programma Rijkswerkplek in het IODI -plan opgenomen, inclusief de daartoe benodigde financiële middelen voor de opstartfase.

Rijksbreed is een traject in gang gezet dat moet leiden tot een betere informatiehuishouding van de overheid ('informatie op orde'). Het IODI speelt in de realisering daarvan een centrale coördinerende rol. Defensie wil naar vermogen daaraan bijdragen. De informatiehuishouding van Defensie kan verder worden verbeterd door:

- het digitaliseren van werkprocessen;
- een beter documentbeheer inclusief een elektronisch depot en
- een meer professionele dienstverlening die deze digitalisering ondersteunt. Deze dienstverlening zal door een rijksbreed dienstencentrum worden verstrekt.

Om deze bijdrage al op korte termijn (per 01-01-2008) en op praktische wijze te implementeren en de eraan verbonden reducties tijdig te realiseren, zijn investeringen nodig die in de huidige Defensiebegroting niet zijn voorzien. Het gaat in totaal om investeringen ter hoogte van **M€ 22**. In de bijlage is dit nader uitgewerkt.

### 3.2. Sociaal Beleidskader

Defensie is al enige jaren bezig met een forse reductieoperatie. Daarvoor is een budget gereserveerd ten behoeve van de uitvoering van het sociaal beleidskader Defensie. Indertijd

is de raming hiervan gebaseerd op een aantal aannames. Inmiddels blijkt dat de realisatie een geringe onderuitputting laat zien. De verwachting is dat de verdere reductie van staven, enerzijds gelet op de relatief geringe omvang, anderzijds door de goede herplaatsbaarheid van het betrokken personeel, zonder grote additionele kosten mogelijk moet zijn. Dit geldt niet voor de reducties die voortvloeien uit de besparingen bij de agentschappen. Deze zijn resultaatverantwoordelijk. Dat betekent dat alle kosten die worden gemaakt door hen zelf moeten worden verdiend. De reductie bij de agentschappen betreft personeel, waarvan de herplaatsbaarheid minder eenvoudig is. Voor deze reducties moet daarom rekening worden gehouden met additionele kosten voor sociaal beleid. De omvang van deze kosten zijn thans nog niet aan te geven. Daartoe moeten de maatregelen die de agentschappen betreffen eerst verder worden uitgewerkt. Voor 1 oktober zal Defensie aangeven voor welk bedrag zij een beroep doet op de beschikbare middelen voor sociaal flankerend beleid.

### Bijlage: Kosten-baten analyse inzake *Verbetering informatiehuishouding*

In de kabinetsvisie 'Informatie op orde' heeft het Kabinet de Kamer toegezegd werk te gaan maken van de digitalisering van informatie en versneld de bewerking en overdracht van papieren archieven ter hand te nemen. Hiertoe is een negental actielijnen gedefinieerd. Defensie wil op basis hiervan enkele concrete initiatieven nemen, die mogelijkterwijs kunnen leiden tot rijksbrede toepassingen:

- Digitalisering van de (documentaire) informatiehuishouding, te beginnen bij de processen waarbij de grootste risico's worden gelopen. Deze digitalisering is gebaseerd op het principe van zelfbeheer en zelfbediening.
- Elektronisch depot. ICT-dienst voor het rijksbreed elektronisch bewaren en beschikbaar stellen van digitaal beheerde documenten.
- Ondersteunde dienst voor informatiebeheer. Om zelfbediening door de gebruiker mogelijk te maken en te ondersteunen wordt een professionele rijksbrede informatiebeheerdienst (zoals door het IODI voorgesteld), opgericht. Gelijktijdig wordt de klassieke dienstverlening (documentaire informatievoorziening) afgebouwd.

Hiervoor is uiteraard samenwerking met andere departementen noodzakelijk. Om deze bijdrage al op korte termijn (per 1-1-2008) en op praktische wijze door te kunnen voeren zijn investeringen nodig die in de huidige Defensiebegroting niet zijn voorzien. Het gaat om de volgende investeringen, die aansluiten bij recente rijksbrede voorstellen vanuit het IODI:

Kosten van bovengenoemde investeringen (in M€):

ACTIVITEIT	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Digitalisering informatiehuishouding		3	3	2		-
Elektronisch depot		2	2	2	2	-
Opleidingstraject eindgebruiker en professionaliseren dienstencentrum informatiebeheer	2	2	2			-
<b>TOTAAL (M€)</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

#### Kwantitatieve baten

Bij succesvolle invoering van bovengenoemde maatregelen is een reductie van circa 60 vte'n mogelijk, echter pas vanaf 2011. Tegelijkertijd kan - los van de besparingen door reducties - ca M€ 18 worden terugverdiend op de kosten van het informatiebeheer (verwerking en opslag, vereenvoudiging van control en verkorting van doorlooptijden en zoektijden).

#### Kwalitatieve baten

Naast genoemde kwantitatieve baten staan de maatregelen vooral in het teken van de verbetering van het functioneren door:

- Het actief realiseren van doelstellingen uit de kabinetsvisie 'Informatie op Orde'.
- Het effectiever rijksbreed delen van informatie en het kunnen opwerken van informatie tot kennis. Dit ondersteunt het "ontkokerd" werken binnen de gehele rijksdienst. Indien de overheid haar documenten in de 'backoffice' heeft gedigitaliseerd, kan zij daardoor ook makkelijker en sneller met de burger en het bedrijfsleven communiceren.
- Het vorm geven aan rijksbrede initiatieven zoals het stimuleren van zelfbeheer en het oprichten van een competentie centrum en een shared service archieven.

De voorstellen zullen medio september 2007 zijn uitgewerkt in een concreet project initiatie document.