

4. Agentschappen

4.1 DEFENSIE TELEMATICA ORGANISATIE

Algemene informatie

De Defensie Telematica Organisatie (DTO) is het facilitaire ICT-bedrijf van het ministerie van Defensie. DTO is per 1 september 1997 opgericht en opereert vanaf 1 januari 1998 als agentschap.

De primaire markt van DTO is het ministerie van Defensie. Daarnaast is het DTO ook toegestaan producten en diensten te leveren aan afnemers binnen de Rijksoverheid en de Navo (de zogenaamde «tweedenmarkt»). Dit geschiedt met het oog op de verbreding van de economische basis van de uitermate kostbare extra beveiligde informatiesystemen en -structuren die DTO beheert en produceert. DTO richt zich daarbij in eerste instantie op de sectoren openbare orde en veiligheid van de Rijksoverheid.

Het ministerie van Defensie is bezig met de herijking van IV-governance. Daartoe is de Defensie ICT-Uitvoeringsorganisatie (DICTU)¹ opgericht per 1 juli 2003. De DTO-organisatie zal hierop worden toegesneden.

Producten en diensten van de DTO

DTO biedt de volgende producten en diensten aan vanaf 2002:

- *Consultancy en Projectmanagement / Application Services*

Advies met betrekking tot specificatie, ontwikkeling, verwerving, invoering, beheer, exploitatie, mogelijkheden en toepassing van ICT-middelen, -systemen en -infrastructuren. Verder betreft dit de ontwikkeling, integratie en modificatie van ICT-infrastructuren, -systemen, -applicaties en gegevensbanken.

- *Exploitatie Informatiesystemen*

Het uitvoeren van het technisch, functioneel en applicatiebeheer van zowel de eigen telematica- en IT-infrastructuur en systemen als dat van afnemers. Dit geschiedt op grond van dienstverleningsovereenkomsten en «service level agreements».

- *Data- en Telecommunicatie*

Dit omvat communicatiefaciliteiten voor spraak, data en video, alsmede de toegang tot externe netwerken.

- *Internet en Intranet*

De diensten en applicaties voor algemeen gebruik die op of via de telematica-infrastructuur geleverd kunnen worden, zoals «electronic mail», internetdiensten en informatiegidsen.

- *Kantoorautomatisering*

De producten en diensten die op of via de telematica-infrastructuur geleverd kunnen worden volgens de norm voor de gestandaardiseerde kantoorautomatisering van het ministerie van Defensie (LAN2000).

- *Standaard ICT-middelen*

Handelsgoederen met betrekking tot ICT-middelen en kantoorautomatisering zoals pc's en toebehoren die rechtstreeks aan de klant kunnen worden geleverd.

¹ De doelstelling van DICTU is om door middel van concentratie van IV-deskundigheid alle uitvoerende processen voor realisatie en instandhouding, zoals contractmanagement (verwerving), functioneel beheer en projectrealisatie, van (ten minste) de defensiebrede informatievoorziening te regisseren, te begeleiden en te realiseren. DICTU bundelt de klantvraag van alle onderdelen van Defensie.

- *Overige producten en diensten*

Deze omvatten de resterende productgroepen te weten: DIS-diensten (Documentaire Informatiesystemen), E-Commerce, Enterprise Resource Systemen (ERP), ICT-beheer, informatiebeveiliging en opleidingen.

Organisatie

De hoofdvestiging van DTO bevindt zich in Den Haag. Daarnaast zijn er DTO-vestigingen in Soesterberg, Den Helder, Maasland, Gouda en Rijswijk (ZH). Verder bevindt zich in Woensdrecht een zogeheten uitwijkcentrum. De werkplekdiensten zijn verdeeld over een achttal regio's in Nederland en Duitsland, die zo dicht mogelijk bij de klanten van DTO zijn gesitueerd.

DTO is opgericht in een business- en serviceline organisatie. Aldus kan DTO op termijn concurreren met civiele IT-bedrijven. Een businessline organisatie is verantwoordelijk voor een integraal verkoopresultaat (zowel omzet als kosten). De businessline organisaties zijn sinds 2002 gegroepeerd per klantgroep, die voornamelijk bestaan uit de onderdelen van het ministerie van Defensie. Op termijn zal de klantvraag verschuiven naar DICTU. Hiertoe zal er een geleidelijke verschuiving plaatsvinden naar een businessline DICTU. De huidige indeling van de businessline organisaties is als volgt:

- businessline Koninklijke landmacht;
- businessline Koninklijke marine;
- businessline Koninklijke luchtmacht en Defensie Interservice Commando;
- businessline Openbare orde en veiligheid, die de Centrale organisatie, de Koninklijke marechaussee en de overige rijksoverheid omvat.

De businessline organisaties betrekken producten en diensten, tegen intern tarief, van de (in beginsel niet voor de klant zichtbare) serviceline-organisaties. DTO beschikt over de volgende servicelines:

- serviceline Platformservices;
- serviceline Networkservices;
- serviceline Werkplekdiensten;
- serviceline Application Services;
- serviceline Advanced Environments.

De introductie van serviceline organisaties heeft geleid tot een aanzienlijke verbetering van het zicht op de interne goederenstromen en de daaraan gerelateerde kosten.

Doelmatigheid

De producten en diensten die DTO levert, worden verrekend op basis van tarieven. De tarieven worden jaarlijks op voordracht van de directeur DTO vastgesteld door de commandant Dico. Deze tarieven zijn gebaseerd op de integrale kosten.

DTO is als agentschap van het ministerie van Defensie een omzet- en resultaatverantwoordelijke organisatie zonder winstoogmerk. DTO moet zijn opbrengsten halen uit de verkoop van producten en diensten, waarbij de totale kosten uit de opbrengsten moeten worden gedekt. Tussen DTO en de defensieonderdelen bestaat een zakelijke relatie. Door daadwerkelijke verrekening treedt regulering op van vraag en aanbod. Tevens bestaat voor de krijgsmachtdelen (in beperkte mate) de mogelijkheid

diensten uit de vrije markt te betrekken. Deze marktwerking vormt een belangrijke prikkel voor de effectiviteit en efficiency bij DTO.

Sturen op resultaat

DTO heeft als agentschap geen winstoogmerk. Na het voorlopige afstel van de uitbesteding van DTO is er een driejarenplan ontwikkeld. Dit driejarenplan dient te resulteren in lagere tarieven voor Defensie. Deze tariefdaling bedraagt € 20 miljoen in 2003, € 22 miljoen in 2004 en € 22 miljoen in 2005. Voor Defensie betekent dit dat over een periode van drie jaren de tarieven zullen dalen met in totaal € 64 miljoen.

Doelstellingen 2004

Voor het jaar 2004 is de taakstelling € 22 miljoen. Het jaar 2004 zal derhalve gericht zijn op het bestendigen van de tariefdaling 2003, het behalen van de doelmatigheidsdoelstelling 2004 en het voorbereiden van de bezuinigingsplannen voor de komende jaren.

De begroting van baten en lasten van het agentschap DTO

(bedragen x € 1 000, afrondingsverschillen zijn mogelijk)							
	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
Baten							
Opbrengst moederdepartement	248 042	202 554	252 741	232 929	232 929	232 929	232 929
Opbrengst overige departementen	8 286	13 446	14 118	14 824	15 565	16 343	17 160
Opbrengst derden	0	0	0	0	0	0	0
Rentebaten	422	0	0	0	0	0	0
Buitengewone baten	29	0	0	0	0	0	0
Vrijval voorzieningen	1 600	0	0	0	0	0	0
Exploitatiebijdrage	0	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	258 379	216 000	266 859	247 753	248 494	249 272	250 089
Lasten							
Apparaatskosten							
* personele kosten	131 975	121 733	136 162	127 247	127 045	127 612	129 696
* materiële kosten	81 107	68 868	104 948	91 516	91 314	91 881	93 964
Rentelasten	4 937	6 023	5 985	7 613	7 409	7 142	6 939
Afschrijvingskosten	0	0	0	0	0	0	0
* materieel	14 520	17 540	17 626	18 309	19 388	19 076	16 807
* immaterieel	1 694	1 855	2 109	3 038	3 311	3 534	2 700
Dotaties voorzieningen	20 241	0	0	0	0	0	0
Buitengewone lasten	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	254 474	216 019	266 830	247 723	248 467	249 245	250 106
Saldo van baten en lasten	3 905	- 19	29	30	27	27	- 17
Uitkering aan moederdepartement	- 3 405						
Netto resultaat	500	- 19	29	30	27	27	- 17

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

Toelichting per post

BATEN

Opbrengsten moederdepartement

Bij de opbrengsten van het moederdepartement is rekening gehouden met de bezuinigingsdoelstellingen uit het driejarenplan DTO. In dit plan wordt uitgegaan van een daling van de tarieven 2004 ten opzichte van

2003 met een bedrag van € 22 miljoen voor het ministerie van Defensie. De tarieven 2005 zullen additioneel nog eens € 22 miljoen dalen ten opzichte van 2004.

In de opbrengst moederdepartement is rekening gehouden met het gefaseerd overdragen van het beheer van de werkplekken van de diverse defensieonderdelen aan DTO. Voor de overige opbrengsten is uitgegaan van een jaarlijkse omzetsijging van nul procent.

Opbrengst overige departementen

DTO investeert in omzetgroei in de zogenaamde «tweedenmarkt» (overige Rijksoverheid) voor openbare orde en veiligheid. In 2004 en volgende jaren is uitgegaan van een groei van de omzet van de businessline Openbare orde en veiligheid van vijf procent. De autonome groei van de omzet wordt vooral gezocht in dit marktsegment.

Procentuele verdeling van de omzet

Klanten	omzetaandeel
Koninklijke marine	20%
Koninklijke landmacht	31%
Koninklijke luchtmacht	24%
Koninklijke marechaussee	8%
Centrale organisatie	5%
Defensie Interservice Commando	7%
Overige	5%
Totaal	100%

De totale opbrengst is als volgt verdeeld over de onderscheiden productgroepen:

Bedragen x € 1 000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Consultancy en projectmanagement	35 803	22 844	21 392	21 436	21 500	21 567	21 638
Data- en telecommunicatie	53 342	56 820	52 218	49 349	49 497	49 652	49 815
ERP	1 298	2 500	2 341	2 346	2 353	2 360	2 368
Exploitatie informatiesystemen	45 761	41 623	38 977	39 057	39 174	39 296	39 425
Informatiebeveiliging	8 191	9 574	8 965	8 983	9 010	9 038	9 068
Internet en Intranet	7 486	6 764	6 334	6 347	6 366	6 386	6 407
Kantoorautomatisering	66 294	58 248	120 125	103 694	104 004	104 330	104 672
Overig	9 295	5 520	5 169	5 180	5 195	5 212	5 229
Standaard ICT middelen (handel)	28 858	12 108	11 338	11 361	11 395	11 431	11 468
Totaal	256 328	215 999	266 859	247 752	248 494	249 272	250 089

LASTEN

Personele kosten

Personeelssterkte van het agentschap DTO	2002¹	2003²	2004	2005	2006	2007	2008
Militair personeel	171	135	345	316	305	305	305
Burgerpersoneel	1 700	1 809	2 099	1 992	1 908	1 917	1 928
Totaal DTO-personeel	1 871	1 944	2 444	2 308	2 213	2 222	2 233
Inhuur personeel	199	79	79	79	79	79	79
Totaal	2 070	2 023	2 523	2 387	2 292	2 301	2 312

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

In 2004 is nog uitgegaan van een groei van het personeel als gevolg van het overdragen van het beheer van de werkplekken van de defensie-onderdelen aan DTO. Het personeel dat deze taken nu uitvoert, zal DTO overnemen.

De doelmatigheidsdoelstelling die DTO is opgelegd zal een verlies van 300 tot 500 arbeidsplaatsen betekenen. In het overzicht personeelssterkte is rekening gehouden met het verminderde aantal arbeidsplaatsen, waarbij reeds rekening is gehouden met een uitstroom van 100 vte'n in 2004.

DTO is een flexibele organisatie. Er zal altijd inhuur nodig zijn voor het verkrijgen van specifieke expertise en het opvangen van tijdelijk tekorten. In 2003 is uitgegaan van een forse afname van de inhuur ten opzichte van 2002. Deze daling is mogelijk vanwege de huidige situatie op de ICT-markt, waardoor het eenvoudiger is vast personeel te werven. Tevens zal de inhuur van personeel nog kritischer dan voorheen worden beoordeeld.

Materiële kosten

(bedragen x € 1 000)	2002¹	2003²	2004	2005	2006	2007	2008
Directe kosten	35 750	22 022	20 824	19 505	19 505	19 505	19 505
Huisvestingskosten	7 665	7 730	7 730	7 730	7 730	7 730	7 730
Kantoorkosten	3 660	2 228	2 228	2 228	2 228	2 228	2 228
Verkoopkosten	389	1 014	1 014	1 014	1 014	1 014	1 014
Algemene kosten	574	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
Kosten Hardware Software	33 069	34 274	71 552	59 439	59 237	59 804	61 888
Totale materiële kosten	81 107	68 868	104 948	91 516	91 314	91 881	93 965

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

Door de vaste opslagpercentages voor overheadkosten en risicomarge lopen de ontwikkelingen van omzet en kosten, zowel waar het gaat om personeel als materieel, bij DTO parallel. Het omzetniveau in 2003 vormt het uitgangspunt voor de raming materiële kosten in 2004. Daarbij is rekening gehouden met de ingrijpende efficiëncymaatregelen.

De directe kosten worden in belangrijke mate veroorzaakt door kosten die DTO maakt voor handelsomzet (het direct doorleveren van goederen van leverancier aan klant met een geringe marge). De omvang van deze handelsomzet is niet goed te ramen, in de ramingen wordt deze voorzichtig ingeschat.

De toename van de kosten voor hardware en software in 2004 wordt veroorzaakt door de overdracht van het beheer van de werkplekken van de diverse defensieonderdelen aan DTO.

Rentelasten

Door een toename van de investeringen in de jaren 2003 en 2004 stijgen de rentelasten om vervolgens weer langzaam te dalen.

Afschrijvingen activa

De afschrijvingslasten bedragen:

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Gebouwen en terreinen	1 136	1 240	1 187	1 345	1 420	1 296	1 350
Machines en installaties	1 104	1 054	996	1 388	1 559	1 768	1 435
Computerapparatuur	11 367	14 275	14 474	14 713	15 753	15 626	13 646
Overige bedrijfsmiddelen	913	971	969	863	656	386	376
<i>Subtotaal afschrijvingen materiële activa</i>	<i>14 520</i>	<i>17 540</i>	<i>17 626</i>	<i>18 309</i>	<i>19 388</i>	<i>19 076</i>	<i>16 807</i>
Software	1 694	1 855	2 109	3 038	3 311	3 534	2 700
<i>Subtotaal afschrijvingen immateriële activa</i>	<i>1 694</i>	<i>1 855</i>	<i>2 109</i>	<i>3 038</i>	<i>3 311</i>	<i>3 534</i>	<i>2 700</i>
Totaal afschrijvingskosten	16 214	19 395	19 735	21 347	22 700	22 609	19 507

Op de vaste activa worden op jaarbasis de volgende afschrijvingstermijnen toegepast.

immateriële vaste activa

- licenties 5 jaar

materiële vaste activa

- grond –
- gebouwen, glasvezel 30 jaar
- terreinen (bestrating) 10 jaar
- machines en installaties 8 jaar
- computerapparatuur 3–10 jaar
- overige bedrijfsmiddelen 4–5 jaar

Dotaties voorzieningen

In de meerjarenraming is geen rekening gehouden met een dotatie aan de voorzieningen.

KASSTROOMOVERZICHT

Kasstroomoverzicht van het agentschap Defensie Telematica Organisatie

(bedragen x € 1 000, afrondingsverschillen zijn mogelijk)							
	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2 007	2008
Rekening courant RHB 1 januari	31 941	42 942	36 444	33 222	32 924	33 194	33 942
Totaal operationele kasstroom	37 288	12 738	14 318	19 816	22 725	22 637	19 490
- Totaal investeringen	- 14 561	- 47 727	- 52 400	- 20 000	- 20 000	- 20 000	- 20 000
+ Totaal boekwaarde desinvesteringen	169	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringskasstroom	- 14 392	- 47 727	- 52 400	- 20 000	- 20 000	- 20 000	- 20 000
- Uitkering aan moederdepartement	- 4 044	- 3 405	0	0	0	0	0
+ Storting door het moederdepartement	0	0	0	0	0	0	0
- Aflossingen op leningen	- 12 851	- 15 831	- 17 540	- 20 114	- 22 455	- 21 889	- 25 628
+ Beroep op leenfaciliteit	5 000	47 727	52 400	20 000	20 000	20 000	20 000
Totaal financieringskasstroom	- 11 895	28 491	34 860	- 114	- 2 455	- 1 889	- 5 628
Rekening courant RHB 31 december	42 942	36 444	33 222	32 924	33 194	33 942	27 804

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

Toelichting bij het kasstroomoverzicht DTO

Operationele kasstroom

Hieronder zijn het resultaat en de balansmutaties verantwoord die het gevolg zijn van de reguliere bedrijfsvoering. De fluctuatie in de jaren wordt grotendeels veroorzaakt door de afschrijvingen op de investeringen die in de jaren 2003 en 2004 éénmalig hoog zijn.

Investeringskasstroom

In de jaren 2003 en 2004 zijn investeringen geraamd die nodig zijn om de doelmatigheidsdoelstellingen van DTO mogelijk te maken. Een deel van deze investeringen betreft investeringen in het NAFIN. Voor de jaren 2005 en verder wordt een stabiel investeringsniveau verwacht.

Financieringskasstroom

Uitkering aan moederdepartement. Volgens de vermogensregeling voor agentschappen dient, wanneer het eigen vermogen uitkomt boven 5% van de gemiddelde omzet over de afgelopen drie jaren, het meerdere te worden uitgekeerd aan het moederdepartement. Deze uitkering vindt plaats in het volgende boekjaar.

Aflossing op leningen. De bedragen die hier zijn verantwoord, betreffen de aflossingen van de aangegane vermogensconversie en leningen om investeringen te financieren.

Beroep op leenfaciliteit. Hieronder zijn de door DTO bij het ministerie van Financiën geleende bedragen verantwoord. In 2001 en verdere jaren betreft het alleen de leningen voor de jaarlijkse (vervangings-)investeringen.

Overzicht vermogensontwikkeling

(bedragen x € 1 000)

	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
<i>Eigen vermogen per 1/1</i>	15 544	15 405	11 981	12 010	12 040	12 067	12 094
– Saldo van baten en lasten	3 905	– 19	29	30	27	27	– 17
– Directe mutaties in het eigen vermogen							
– Uitkering aan moederdepartement	– 4 044	– 3 405					
– Expl. bijdrage door moederdep.	0	0	0	0	0	0	0
– Overige mutaties	0	0	0	0	0	0	0
<i>Eigen vermogen per 31/12</i>	15 405	11 981	12 010	12 040	12 067	12 094	12 077

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

Kengetallen

De volgende kengetallen geven informatie over de verwachte ontwikkelingen op de korte en de middellange termijn.

Kengetallen van het agentschap DTO	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
Omzet per medewerker (x € 1000)	124,0	106,8	105,8	103,8	108,4	108,3	108,2
Resultaatmarge	10,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

¹ Jaarverslag 2002

² Vermoedelijk beloop

Omzet per medewerker

De omzet per medewerker is exclusief eventuele tariefmutaties per medewerker, maar inclusief ingehuurd personeel. In de omzet per medewerker is rekening gehouden met de effecten van het driejarenplan DTO.

Resultaatmarge

De resultaatmarge geeft de verhouding aan tussen het saldo van baten en lasten en de bruto omzet. In het driejarenplan DTO is bepaald dat de doelmatigheidswinsten die DTO behaald doorgegeven dienen te worden aan het ministerie van Defensie.

4.2 DIENST GEBOUWEN, WERKEN EN TERREINEN

Algemene informatie

De Dienst Gebouwen, Werken en Terreinen (DGW&T) is de vastgoedbeheerder van Defensie die het onroerend goed effectief en op maatschappelijk verantwoorde wijze inricht en beheert. De DGW&T geeft deskundige adviezen en treedt op als intermediair voor de waarborging van de ruimtelijke belangen van de klanten binnen Defensie. DGW&T staat de klanten bij in hun zorg voor de beschikbaarheid en bruikbaarheid van het vastgoed.

Het bij Defensie in beheer zijnde onroerend goed heeft een herbouwwaarde van ongeveer € 14 miljard.

De markt van de DGW&T is vrijwel volledig de defensiemarkt.

Missie

De missie van DGW&T luidt:

Wij willen als vastgoedbeheerder voor Defensie de deskundige adviseur en intermediair zijn die de ruimtelijke belangen van de klanten zeker stelt en hun onroerend goed effectief en op maatschappelijk verantwoorde wijze inricht en beheert. Wij willen klanten altijd en overal bijstaan in de zorg voor de beschikbaarheid en bruikbaarheid van het vastgoed. Wij doen dit op een wijze die voor de Defensieorganisatie als geheel zo efficiënt mogelijk is en aan de klanten een zo hoog mogelijke kwaliteit biedt.

Op basis van deze missie is de visie geformuleerd. Deze visie is samen te vatten in drie kernbegrippen: *één DGW&T, betrouwbaar en kostenleider.*

Taken van de DGW&T

DGW&T behartigt alle vastgoedbelangen en -verplichtingen voor de defensieonderdelen en levert daarvoor een compleet en samenhangend producten- en dienstenpakket dat bestaat uit:

- *ruimtelijke ordening en milieu, inclusief juridisch beheer;*
- *technisch beheer;*
- *ingenieursdiensten;*
 - nieuwbouw (voorbereiding en begeleiding van de uitvoering),
 - groot onderhoud (voorbereiding en begeleiding van de uitvoering),
 - bodemsanering (begeleiding vooronderzoeken voor het bodemsaneringsprogramma en voorbereiding en begeleiding van de uitvoering),
 - onderzoek en advies.
- *gebruikssteun;*
 - klein onderhoud,
 - kleine infrastructurele aanpassingen (commandantenvoorzieningen),
 - storingsdienst (24-uursdienst).
- *beleidsvoorbereiding specialistisch onderzoek en advies;*
 - beleidsvoorbereiding,
 - specialistisch onderzoek en advies,
 - belangenbehartiging,
 - advies aan departement en politieke leiding.
- *out of area optreden;*
 - ondersteuning,
 - toezicht houden.

Organisatie

De Bestuursraad DGW&T staat onder het voorzitterschap van de Commandant Dico en bestaat voorts uit vertegenwoordigers van de bevelhebbers van de defensieonderdelen. De Bestuursraad houdt toezicht op de realisatie van de plannen en autoriseert de begroting en de jaarstukken van de DGW&T.

De DGW&T bestaat uit een Centrale Directie (locatie Den Haag), een Directie Interne Diensten (een interne shared service centre voor ICT-, facilitair management en financiële diensten), drie regionale directies in Nederland en een directie in Duitsland. De regionale directies zijn opgebouwd uit een centrale unit (ingenieursdiensten, ruimtelijke ordening en milieu, technisch beheer, besturing en ondersteuning) en meerdere dienstkringen en steunpunten.

De DGW&T hanteert als besturingsmodel het INK-managementmodel bij het formuleren van doelstellingen voor de resultaat- en de organisatiegebieden. Overeenkomstig het VBTB-model zijn doelstellingen vertaald in activiteiten en kosten en vindt hierop in de plannen en in de verantwoording sturing plaats.

Bedrijfsvoering

De DGW&T genereert als resultaatverantwoordelijke organisatie opbrengsten uit de verkoop van diensten. De totale apparaatskosten dienen uit de opbrengsten te worden gedekt. Binnen de DGW&T zijn de regionale directies resultaatverantwoordelijk. Dit blijkt onder andere uit de delegatie van taken en bevoegdheden aan de directies, waarbij de centrale directie zorg draagt voor de coördinatie en sturing. Het beleid en het verwachte resultaat van de directies worden vastgelegd in businessplannen. Deze vormen de basis van het gemeenschappelijk Businessplan/managementcontract dat jaarlijks wordt afgesloten tussen de directeur DGW&T en de directeuren van de regionale directies. Door middel van periodieke rapportages aan de directeur DGW&T leggen de directies en de Directie Interne Diensten verantwoording af. Binnen de DGW&T wordt voortdurend aandacht besteed aan verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening door het uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken en projecttevredenheidsonderzoeken.

Tussen de DGW&T en de defensieonderdelen bestaat een zakelijke relatie. Hierdoor treedt regulering op van vraag en aanbod. Tevens bestaat voor de defensieonderdelen op beperkte schaal de mogelijkheid diensten uit de vrije markt te betrekken. Deze marktwerking draagt bij aan vergroting van de efficiency.

Doelstellingen

De DGW&T streeft de volgende doelstellingen na:

- *licht positief bedrijfsresultaat*: een positief saldo van baten en lasten dient te worden gerealiseerd bij een ordelijk financieel en materieel beheer;
- *klanttevredenheid*: de klanttevredenheid dient gemiddeld 7,2 (met een laagste score van 6,0) te bedragen. Deze doelstelling wordt gemeten aan de hand van het te houden klanttevredenheidsonderzoek;
- *projecttevredenheid*: naast het jaarlijkse centraal uitgevoerde klanttevredenheidsonderzoek wordt na oplevering van de projecten een «projecttevredenheidsonderzoek» uitgevoerd. Tenminste 80% van

de opgeleverde projecten dient naar tevredenheid van de klant te zijn uitgevoerd. Onder project wordt verstaan een externe opdracht waarbij de voorcalculatie uitgaat van 250 uren of meer;

- *medewerkertevredenheid*: DGW&T stelt zich ten doel dat in een medewerkersopinieonderzoek (MOO), het eigen functioneren met minimaal 7,2 gewaardeerd wordt en de waardering voor het functioneren van de eigen directie met minimaal 6,6. Bij het medewerkersopinieonderzoek is de norm voor de respons gesteld op 65 procent.

Omgevingsfactoren van invloed voor het jaar 2004 en verder

Ook DGW&T, als integraal onderdeel van Defensie, wordt de komende jaren geconfronteerd met de uitwerking van het Strategisch Akkoord en het Hoofdlijnenakkoord. Door de vermindering van het aantal Defensie-terreinen en de te verwachte afgenomen bouwactiviteiten zal het werkaanbod voor DGW&T naar verwachting dalen.

Als eerste uitwerking van het Strategisch Akkoord is eind 2002 onder aansturing van de chef Defensie Staf (CDS), een werkgroep geformeerd. Deze werkgroep inventariseert de mogelijkheden tot samenvoeging van beleids-, planning-, beheer- en uitvoeringsfuncties met betrekking tot de infrastructuur van de defensieonderdelen en de efficiencywinsten die hieruit kunnen voortvloeien.

Besloten is tot de oprichting van de service-unit Dienst Vastgoed Defensie (DVD) die belast wordt met het beheer van de vastgoedportefeuille. Dit beheer bestaat onder meer uit de inhuur van onderhoudsdiensten, de externe belangenbehartiging, het uitvoeren van het aankoop- en afstotingsbeleid (in afstemming met de Dienst der Domeinen), het uitvoeren van nieuwbouwprojecten en het minimaliseren van de kosten van leegstand. De facilitaire diensten behoren niet tot dit beheer. Defensieonderdelen huren bij de DVD vastgoed tegen marktconforme tarieven.

Omdat de consequenties van de oprichting van de service-unit DVD nog niet exact vaststaan, is nog geen rekening gehouden met de mogelijke effecten op de DGW&T-organisatie.

Wel dient DGW&T in de jaren 2004–2008 een efficiency-korting van € 0,8 miljoen (cumulatief) op jaarbasis door te voeren. Deze korting is in de vermindering van de omzet verwerkt.

De begroting van baten en lasten

(bedragen x € 1 000)	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
BATEN							
Opbrengst moederdepartement	81 996	85 800	83 600	83 600	83 600	83 700	82 900
Efficiency-verbetering			- 800	- 1 600	- 2 400	- 3 200	- 3 200
Opbrengst project huisvesting KMar							
District Schiphol		800	2 000	3 500	4 400	6 400	6 300
Opbrengst overige departementen	235	200	200	200	200	100	100
Opbrengst derden	2 599	1 100	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Mutatie onderhanden werk	- 324						
Rentebaten	212		200	200	200	200	200
Bijzondere baten	3 114	500					
Buitengewone baten	33						
Totaal baten	87 865	88 400	86 200	86 900	87 000	88 200	87 300
LASTEN							
Apparaatskosten							
* personeelskosten	61 885	63 000	61 500	61 000	60 500	60 000	59 500
* uitbesteding	3 893	5 600	4 000	3 800	3 800	3 600	3 500
* materiële kosten	12 081	12 200	12 100	12 100	12 000	12 000	12 000
Rentelasten	1 519	2 000	1 800	1 700	1 600	1 600	1 600
Rentelasten project huisvesting KMar							
District Schiphol		800	2 000	3 500	4 400	4 400	4 300
Afschrijvingskosten							
* materieel	2 366	2 900	2 900	2 900	2 900	2 900	2 900
* materieel huisvesting KMar District Schiphol						2 000	2 000
* immaterieel							
Dotaties voorzieningen	1 532	100	500	500	500	500	500
Bijzondere lasten	2 622	600					
Buitengewone lasten	4						
Totaal lasten	85 902	87 200	84 800	85 500	85 700	87 000	86 300
Saldo van baten en lasten	1 963	1 200	1 400	1 400	1 300	1 200	1 000

¹ Realisatie

² Vermoedelijk beloop

Toelichting per post

BATEN

Opbrengsten moederdepartement.

Met de komende reductiemaatregelen voor de defensieonderdelen, zal ook de behoefte aan infrastructuur structureel afnemen. Deze afname zou zich moeten vertalen in een lagere omzet voor vastgoeddiensten voor het moederdepartement. De laatste jaren is echter gebleken dat reorganisaties in eerste instantie extra bouwactiviteiten genereren, die de eerder aangegeven omzetvermindering compenseren. Naar verwachting zal pas in 2008 de omzet dalen ten gevolge van de verminderde behoefte aan infrastructuur van de defensieonderdelen.

Hiertegenover staat een toename van de opbrengsten door het huisvestingsproject voor de Koninklijke marechaussee te Schiphol. In 2002 is gestart met de realisatie van deze huisvesting waarvan DGW&T het economisch eigendom verwerft. De door DGW&T aan het ministerie van Financiën te betalen rente en aflossing, worden bij de Koninklijke marechaussee in rekening gebracht. Het nieuwbouwproject wordt naar verwachting in 2005/2006 afgerond.

Tevens is in de omzet de opgelegde efficiency-korting van € 0,8 miljoen op jaarbasis (cumulatief van 2004 tot 2007) verwerkt. Deze efficiency-korting vertaalt zich, in het kader van een baten-lastenstelsel, in eerste instantie in een omzetvermindering die in de kosten dient te worden opgevangen.

Aangezien de toename van de opbrengsten als gevolg van het huisvestingsproject KMar District Schiphol de eerder genoemde daling compenseert, zijn deze opbrengsten separaat in beeld gebracht.

De verdeling van de opbrengsten van het moederdepartement naar de defensieonderdelen en andere is als volgt:

(in procenten)	Vastgoed-beheer	Ingenieurs-diensten	Gebruikssteun	Overige diensten	Totaal
Koninklijke marine	4	5	3	0	12
Koninklijke landmacht	14	10	11	1	36
Koninklijke luchtmacht	9	13	8	0	30
Koninklijke marechaussee	1	2	1	0	4
Dico	1	1	1	0	3
CO	1	1	0	10	12
Overige (tweeden)	0	0	1	2	3
Totaal	30	32	25	13	100

Opbrengst overige departementen

De opbrengsten van overige departementen (de zogenaamde tweeden) worden verkregen door op beperkte schaal diensten te verlenen aan de Rijksgebouwendienst en de centrale opvang asielzoekers (COA).

Opbrengst Overige diensten

De opbrengst «overige diensten» heeft betrekking op de inkomsten uit het contract met de CO inzake Beleidsvoorbereiding, Specialistisch Onderzoek en Advies (BSOA) en de verkoop van bestekken aan aannemers ten behoeve van aanbestedingen.

LASTEN

Personele lasten

Ten opzichte van de vorige begroting neemt de personele sterkte af. De opgelegde efficiencytaakstelling en de dalende behoefte aan infrastructuur leiden tot een dalende capaciteitsbehoefte. Om een positief saldo van baten en lasten te blijven behouden, moet de personele omvang hierop afgestemd blijven. Dit resulteert ook in minder tijdelijk personeel (inhuur- en uitzendkrachten).

Personeelsomvang (vte'n)	Bezetting 1-1-03	2003¹	2004	2005	2006	2007	2008
Militair personeel	35	33	33	33	33	32	32
Burgerpersoneel	994	971	966	963	960	956	953
Overige categorieën: * inhuur, tijdelijke ambtenaren, uitzendkrachten	205	175	163	161	156	153	149
* herplaatsers	23	0	0	0	0	0	0
Totaal	1 257	1 179	1 162	1 157	1 149	1 141	1 134
Gemiddelde prijs per vte (x € 1 000)							
* ambtenaren	49	49	49	49	49	49	49
* inhuurkrachten	80	80	80	80	80	80	80

¹ Vermoedelijk beloop

Materiële lasten

(bedragen x € 1 000)	2002¹	2003²	2004	2005	2006	2007	2008
Directe kosten (uitbesteding)	3 893	5 600	4 000	3 800	3 800	3 600	3 500
Huisvestingskosten	2 954	2 900	2 900	2 900	2 900	2 900	2 900
Kantoorkosten	2 373	2 600	2 400	2 400	2 350	2 350	2 350
Verkoopkosten	0	0	0	0	0	0	0
Algemene kosten	2 927	2 800	2 800	2 800	2 750	2 750	2 750
Kosten hardware/software	3 827	3 900	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Totaal materiële kosten	15 974	17 800	16 100	15 900	15 800	15 600	15 500

¹ Realisatie

² Vermoedelijk beloop

Uitbesteding

De uitbesteding betreft werkzaamheden voor projecten die omwille van kwalitatieve of kwantitatieve redenen worden uitbesteed aan derden. Als gevolg van de verwachte afname van vastgoeddiensten door de defensie-onderdelen zal ook de uitbesteding afnemen.

Rentelasten

De stijging die voor 2004 en verder is voorzien, is vooral het gevolg van de te betalen rente voor de nieuwe huisvesting van de Koninklijke marechaussee te Schiphol (zie ook de toelichting bij de baten). Voor de inzichtelijkheid zijn de rentelasten separaat zichtbaar gemaakt. Tevens is voor 2003 sprake van gedeeltelijke dubbele (huisvestings)rentelasten voor de bestaande huisvesting van de Directie Zuid en de in aanbouw zijnde huisvesting te Tilburg.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten blijven nagenoeg gelijk. De DGW&T past de lineaire afschrijvingsmethode toe.

Afschrijvingen materiële vaste activa	2003 ¹	2004
(Bedragen x € 1 000)		
– Gebouwen	900	900
– Automatisering	1 000	1 000
– Transport	800	800
– Overige	200	200
Totaal	2 900	2 900

¹ Vermoedelijk beloop

De afschrijvingstermijnen zijn:

Materiële vaste activa	
Gebouwen	50 jaar
(Houten) opslagloodsen, verhardingen	25 jaar
Transportmiddelen	4–6 jaar
Inventaris	10 jaar
Computerapparatuur en overige	5 jaar

Dotaties voorzieningen

De dotaties hebben betrekking op de volgende voorzieningen: groot onderhoud (€ 0,1 miljoen), garantieverplichtingen (€ 0,3 miljoen) en contractrisico's (€ 0,1 miljoen). Verdere dotatie voor dubieuze debiteuren en eventuele vrijval van bestaande voorzieningen worden niet verwacht.

Resultaatbestemming

In deze begroting wordt uitgegaan van toevoeging van het resultaat aan de exploitatiereserve.

Kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1 000)	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
1. Rekening courant RHB 1 januari	1 328	11 139	12 639	12 739	13 039	13 639	14 339
2. Totaal operationele kasstroom	11 328	4 200	4 300	4 300	4 200	6 100	5 900
3a. -/- totaal investeringen	- 13 914	- 32 600	- 32 400	- 29 600	- 9 000	- 1 500	- 1 500
3b. +/- totaal boekwaarde des- investeringskasstroom	485	8 500	200	200	200	200	200
3. Totaal investeringskasstroom	- 13 429	- 24 100	- 32 200	- 29 400	- 8 800	- 1 300	- 1 300
4a. -/- eenmalige uitkering aan moederdepartement			- 1 400	- 1 400	- 1 300	- 1 200	- 1 000
4b. +/- eenmalige storting door moederdepartement							
4c. -/- aflossingen op leningen	- 2 282	- 11 200	- 3 000	- 2 800	- 2 500	- 4 400	- 4 500
4d. +/- beroep op leenfaciliteit	14 194	32 600	32 400	29 600	9 000	1 500	1 500
4. Totaal financieringskasstroom	11 912	21 400	28 000	25 400	5 200	- 4 100	- 4 000
5. Rekening courant RHB 31 december	11 139	12 639	12 739	13 039	13 639	14 339	14 939

¹ Realisatie

² Vermoedelijk beloop

Toelichting bij het kasstroomoverzicht DGW&T

In het overzicht van kapitaaluitgaven staan de meerjarige verwachting omtrent de omvang en besteding van de beschikbare investeringsruimte en de liquiditeitsverwachting in het algemeen centraal.

Operationele kasstroom

De operationele kasstroom is het jaarlijkse totaal van het bedrijfsresultaat, de afschrijvingen, de mutaties in de voorzieningen en die in het netto werkkapitaal.

Investeringskasstroom

In de investeringskasstroom voor 2003 is de voorziene investeringen in de huisvesting van de Directie Zuid opgenomen. Tevens is de geplande nieuwbouw van het district Schiphol van de Koninklijke marechaussee verwerkt.

Financieringskasstroom

In de financieringskasstroom is het beroep op de leenfaciliteit uit hoofde van de geplande investeringen inclusief het district Schiphol van de Koninklijke marechaussee opgenomen. Voorts is de aflossing op de reeds afgesloten en nog af te sluiten leningen begroot.

Overzicht vermogensontwikkeling

Met ingang van deze begroting wordt het volgende overzicht dat inzage geeft in de meerjarig verwachte vermogensontwikkeling, in de begroting opgenomen.

(bedragen x € 1 000)	2002 ¹	2003 ²	2004	2005	2006	2007	2008
Eigen vermogen per 1/1	1 015	2 978	4 178	4 178	4 178	4 178	4 178
• Saldo van baten en lasten	1 963	1 200	1 400	1 400	1 300	1 200	1 000
• Directe mutaties in het eigen vermogen:							
– Uitkeringen aan moederdepartement			– 1 400	– 1 400	– 1 300	– 1 200	– 1 000
– Exploitatiebijdrage moederdepartement							
– Overige mutaties							
Eigen vermogen per 31/12	2 978	4 178	4 178	4 178	4 178	4 178	4 178

¹ Realisatie

² Vermoedelijk beloop

In verband met het verwachte structurele resultaat wordt ingaande 2004 een overschot eigen vermogen afgedragen aan het moederdepartement.

Kengetallen

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Productiviteit per directe medewerker (x € 1 000)	89	95	94	94	94	94	93
Verhouding indirect/totaal	27%	26%	26%	26%	26%	26%	26%
Flexibiliteit	19%	18%	17%	16%	16%	16%	15%

Productiviteit per directe medewerker

Dit bedrag geeft de gefactureerde omzet per directe medewerker (met inbegrip van het uitbestedingsequivalent) weer. Het uitbestedings-equivalent is de in mensjaren uitgedrukte hoeveelheid werk die de DGW&T heeft uitbesteed c.q. zal gaan uitbesteden.

De omzet voortkomend uit het project huisvesting KMar District Schiphol is hierin niet opgenomen. Een positieve of negatieve ontwikkeling van dit kengetal betekent niet zonder meer dat de productiviteit in reële termen is toe- respectievelijk afgenomen.

De omzet per directe medewerker in 2004 zal, ondanks de doorgevoerde efficiencykorting, ten opzichte van 2003 nagenoeg gelijk blijven, door een evenredige vermindering van de personele omvang.

Verhouding indirect/totaal

Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen het aantal indirecte medewerkers en het totaal aantal medewerkers.

Flexibiliteit

Flexibiliteit is de verhouding tussen enerzijds het aantal inhuurkrachten, tijdelijke contractanten en uitbestedingsequivalenten en anderzijds de totale bestede directe capaciteit. Uit de tabel blijkt dat de flexibiliteit in de directe sector zal dalen. Dit kengetal geeft niet uitsluitend beleidsdoelstellingen van de DGW&T weer want ook knelpuntsituaties op de arbeidsmarkt beïnvloeden dit kengetal.