



> Retouradres Postbus 20701 2500 ES Den Haag

de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Plein 2
2511 CR Den Haag

Ministerie van Defensie

Plein 4
MPC 58 B
Postbus 20701
2500 ES Den Haag
www.defensie.nl

Datum
Betreft Plan van aanpak materiële gereedheid

Onze referentie

BS2016013915

Afschrift aan

de Voorzitter van de Eerste
Kamer der Staten-Generaal
Binnenhof 22
2513 AA Den Haag

*Bij beantwoording datum,
onze referentie en betreft
vermelden.*

Tijdens het WGO Jaarverslag op 16 juni jl. heb ik met uw Kamer gesproken over het plan van aanpak ter verbetering van de materiële gereedheid. Het plan van aanpak bundelt de lopende inspanningen en vult deze aan met maatregelen om de logistieke keten voor reserveonderdelen, van belang voor de materiële gereedheid, beter te laten functioneren. Met deze brief informeer ik uw Kamer nader over dit plan van aanpak en de aanvullende maatregelen.

Lopende verbeteringen

Intern onderzoek (2015) naar de oorzaken van de lagere materiële gereedheid heeft uitgewezen dat er sprake is van verschillende, elkaar versterkende, knelpunten in zowel de aanschaf als instandhouding van het materieel. Het betreft knelpunten op personeelsgebied, in het beheer van materieel (wapensysteemmanagement) en in de bedrijfsvoering. Ook de bezuinigingen van de afgelopen jaren hebben een negatief effect gehad op de materiële gereedheid.

Sinds 2015 zijn er daarom verscheidene maatregelen genomen. Deze maatregelen zijn nu in het plan van aanpak samengebracht, aangescherpt, uitgebreid en versneld. Om het verbeterproces kracht bij te zetten is de aansturing vanaf heden onder eenhoofdige leiding bij de CDS belegd. Voorts wordt met voorrang gewerkt aan het verbeteren van de materiële gereedheid van wapensystemen die nodig zijn voor inzet, inclusief snelle reactiemachten. In de bijlage staat de daarbij gehanteerde prioritering voor 2016 en 2017. Zodra de gereedstellingsopdracht voor 2018 en verder is vastgesteld wordt de prioritering uitgebreid.

Lopende verbeteringen:

- Defensie voert, in lijn met het IBO Wapensystemen, voor eind 2018 per wapensysteem instandhoudingsanalyses uit. Aanvullende analyses voor (sub)systemen en installaties zijn afgerond in 2019. Voor 2016 en 2017 geldt de prioritering in de bijlage. Met behulp van deze analyses worden onderhoudsplannen opgesteld en bestaande plannen aangepast aan veranderend gebruik of ouderdom. Geconstateerde tekortkomingen in het

onderhoud worden direct opgepakt. De eerste drie analyses van de pantserhouwitser (PzH2000), het Lucht en Commandofregat (LCF) en de Apache zijn al uitgevoerd. De ervaring die hierbij is opgedaan wordt verwerkt in de aanpak voor de overige wapensystemen. Om onder meer de personele capaciteit voor het beheer van wapensystemen te vergroten, is met de begroting 2016 oplopend tot 2021 €15 miljoen vrij gemaakt voor wapensysteemmanagement.

- Met behulp van de nieuwe instandhoudingsanalyses wordt de aanschaf en het verbruik van reserveonderdelen beter op elkaar afgestemd. Aanvullend daarop worden per wapensysteem afspraken met leveranciers gemaakt om de beschikbaarheid van onder meer reserveonderdelen en te herstellen onderdelen te garanderen.
- Het instandhoudingsproces wordt ondersteund door SAP (ERP M&F). Hierin komen onder meer de onderhoudsplanning, de inkoop, de financiële administratie en het voorraadbeheer samen. Het is daarom van groot belang dat het gebruik van het systeem helder is en dat de brongegevens in het systeem correct en actueel zijn. Het instandhoudingsproces maakt dagelijks gebruik van deze gegevens en fouten leiden tot vertragingen of stagnatie. Naast het al langer lopende '*Stay Clean*' traject om gegevens actueel te houden, worden in de geprioriteerde aanpak per wapensysteem ook de data van het desbetreffende systeem in SAP aan de hand van het geactualiseerde onderhoudsplan nogmaals gecontroleerd en waar nodig gecorrigeerd en aangevuld. Voor de pantserhouwitser is dit inmiddels voltooid. Ook de ervaringen hiervan worden verwerkt in de aanpak voor de volgende wapensystemen.
- Met de begroting 2016 is oplopend tot 2021 €11 miljoen vrij gemaakt voor de uitbreiding van het instandhoudingspersoneel met ongeveer 130 vte om zo de onderhoudscapaciteit te vergroten. Bij deze uitbreiding wordt rekening gehouden met bestaande knelpunten in de balans tussen werklast en de beschikbare onderhoudscapaciteit.
- Gerichtte campagnes en extra wervings- en opleidingsinspanningen hebben tot doel vacante en nieuwe functies in de instandhoudingsketen snel te vullen. Een deel van de functies wordt reeds gevuld met behulp van externe inhuur, nadienende militairen, burgerpersoneel, reservisten en personeel dat nog in opleiding is.
- Defensie werkt sinds enkele jaren volgens de principes van assortimentsgewijs werken (AGW). Met AGW zijn alle producten en diensten die Defensie gebruikt in unieke assortimenten ingedeeld die op één plek binnen de organisatie worden ingekocht en beheerd. AGW functioneert steeds beter, maar nog niet optimaal en dat heeft zijn weerslag op de materiële gereedheid. Sinds eind 2015 loopt daarom een verbeteringstraject waarbinnen de bestaande werkwijze wordt geëvalueerd en waar nodig aangepast. In 2017 zal dit traject worden voltooid.
- Om AGW te ondersteunen en de kwaliteit van het assortimentsmanagement te verbeteren is er voor de assortimentsmanagers een opleidingsprogramma ontwikkeld waarin rolneming centraal staat. Eind 2016 start hiervoor de pilot en in 2017 wordt onderzocht of verbreding van deze aanpak naar meer functies in de instandhoudingsketen noodzakelijk is.

- Vraag- en aanbodmanagement (VAM) is belangrijk voor het planningsproces en het functioneren van AGW. VAM moet ervoor zorgen dat alle benodigdheden voor de gereedstelling en inzet van operationele eenheden op tijd, binnen budget en op de juiste plaats beschikbaar zijn. Met ingang van dit jaar is deze werkwijze gekoppeld aan de interne begrotings- en planningscyclus en de gereedstellingsopdrachten. Hierdoor kan eerder op toekomstige behoeften worden geanticipeerd.
- Als onderdeel van financiële duurzaamheid wordt toegewerkt naar een ERP-systeem dat inzicht biedt in zowel de instandhoudingsuitgaven als de daaraan ten grondslag liggende exploitatiekosten en genormeerde gebruiks- en verbruikscijfers per wapensysteem. Hiermee wordt de beschikbaarheid van deze gegevens voor Life Cycle Costing (LCC) en wapensysteemmanagement verbeterd.
- Om de beschikbaarheid van reservedelen te vergroten is met de begroting 2016 olopend tot 2021 €60 miljoen vrij gemaakt voor extra reservedelen en uitbreiding van onderhoudscontracten.

Aanvullende maatregelen

De Algemene Rekenkamer (AR) heeft in het Verantwoordingsonderzoek 2015 het functioneren van de logistieke keten voor reserveonderdelen als ernstige onvolkomenheid gekwalificeerd. De AR constateert dat Defensie werk maakt van de vereiste aanpassingen om de inzetbaarheid van het materieel te vergroten, maar dat intensievere aandacht en aansturing nodig zijn. Met voorrang wordt gewerkt aan de volgende aanvullende maatregelen:

- Ook de aansturing van de verbeteringen in de logistieke keten voor reserveonderdelen zijn inmiddels bij de CDS onder dezelfde eenhoofdige leiding belegd. De uitvoering van maatregelen is de verantwoordelijkheid van de staande instandhoudingsorganisatie. De integraliteit wordt daarbij gegarandeerd met behulp van een overleg met alle verantwoordelijken en belanghebbenden. Periodiek wordt de voortgang van de verbeteringen besproken in de Bestuursraad van Defensie.
- Nog in 2016 wordt werk gemaakt van een verbeterde inrichting van en regie over de reserveonderdelenketen. De werking van de keten verschilt nu nog per defensieonderdeel en keuzes binnen de keten worden nog onvoldoende in samenhang gemaakt. Met deze maatregel worden de ketens geharmoniseerd en worden de verschillende onderdelen van de keten beter op elkaar afgestemd. Een nieuw *dashboard* in SAP (ERP M&F) moet het inzicht in de ketenprestaties vergroten en de sturing ondersteunen.
- De beschikbaarheid van reserveonderdelen die vaak nodig zijn in het onderhoudsproces (*fast movers*) is van grote invloed op de inzetbaarheid van het materieel. Daarom is er per wapensysteem inzichtelijk gemaakt om welke reserveonderdelen het gaat. Om de beschikbaarheid van dit type reserveonderdeel te garanderen wordt toegewerkt naar een herstel van de leverbetrouwbaarheid tot de norm van 85 procent en de voorraadbeschikbaarheid tot de norm van negentig procent in 2017. De leverbetrouwbaarheid is op dit moment ongeveer zestig procent en de voorraadbeschikbaarheid ongeveer zeventig procent.
- Om de verwervingsorganisatie niet onnodig te belasten worden nog in 2016 de bestaande onderhoudsbehoeftes in SAP geanalyseerd en, indien nodig, opgeschoond.

- Als onderdeel van de instandhoudingsanalyses wordt gekeken naar de reserveonderdelen die cruciaal zijn voor de inzetbaarheid en om die reden altijd voorradig moeten zijn (*availability killers*). De aanschaf van dit type reserveonderdelen krijgt vervolgens voorrang. Ook bij deze maatregel is de prioritering in de bijlage voor 2016 en 2017 leidend.
- Op verzoek van Defensie doet de Auditdienst Rijk (ADR) nog in 2016 onderzoek naar de werking van de logistieke keten voor reserveonderdelen. Indien nodig worden uitkomsten van dit onderzoek betrokken bij de verbetering van de logistieke keten voor reserveonderdelen.

Tot slot

Met de lopende initiatieven en de aanvullende maatregelen ten behoeve van de verbetering van de logistieke keten voor reserveonderdelen werkt Defensie gericht en intensief aan het op orde brengen van de materiële gereedheid.

In de komende begroting is in de doelstellingenmatrices een voorlopige prognose opgenomen voor het jaar waarin eenheden voldoen aan de (materiële) gereedheidsnorm. Ik zal u zowel in de inzetbaarheidsrapportage bij de begroting als in het jaarverslag op de hoogte houden van de voortgang.

DE MINISTER VAN DEFENSIE

J.A. Hennis-Plasschaert

Bijlage 1: Prioritering wapensystemen 2016 en 2017

In overeenstemming met de aanbeveling van de Algemene Rekenkamer worden er bij de uitvoering van de maatregelen prioriteiten gesteld. Deze prioriteiten zijn gebaseerd op de gereedstellingsopdrachten voor 2016 en 2017, zoals die voortvloeien uit de inzetbaarheidsdoelstellingen. Zo kan met voorrang worden gewerkt aan de beschikbaarheid van materieel voor eenheden die bestemd zijn voor inzet, al dan niet als onderdeel van snelle reactiemachten.

Op basis daarvan zijn voor 2016 en 2017, per operationeel commando onderstaande wapensystemen uitgekozen waaraan met voorrang wordt gewerkt.

CZSK

1. Lucht en Commandofregat (LCF)
2. Fast Raiding Interception and Special forces Craft (FRISC)
3. Ocean Patrol Vessel (OPV)

CLAS

1. Pantserhouwitser (PzH2000)
2. CV90
3. Bushmaster
4. Fennek

CLSK

1. AH-64D Apache
2. CH-47D/F Chinook
3. F-16

KMar

1. Gepantserde voertuigen (verschillende typen)
2. Glock (pistool)