JAARVERSLAG

2008

INSPECTEUR-GENERAAL DER KRIJGSMACHT

JAARVERSLAG 2008
INSPECTEUR-GENERAAL DER KRIJGSMACHT

JAARVERSLAG

2008

INSPECTEUR-GENERAAL DER KRIJGSMACHT

VOORWOORD 7

SAMENVATTING 11

DEEL I – BESTURING 23

1.	**Bestuursstaf**	**25**
1.1	Algemeen	25
1.2	Bevindingen	28
1.2.1	Herinrichting van het personele functiegebied	28
1.2.2	Reorganisatie voorlichtings- en communicatieorganisatie Defensie	30
1.2.3	Buitenlandtoelage	30
1.2.4	Medische zorg gezinsleden van in het buitenland geplaatst personeel	31
1.2.5	Woningbezichtigingsreis voorafgaande aan buitenlandse plaatsing	31
1.3	Afronding	32

DEEL II – UITVOERING 33

2.	**Missies**	**35**
2.1	Algemeen	35
2.2	Bevindingen werkbezoek Afghanistan	37
2.2.1	Algemeen	37
2.2.2	Reservedelen	37
2.2.3	Personele inzet en vulling	39
2.2.4	Maatregelen geïmproviseerde explosieven en 'search'-toelage	40
2.3	Bevindingen stafbezoek aan het Nederlandse personeel in Bosnië-Herzegovina	41
2.4	Bevindingen stafbezoek adaptatieprogramma	42
2.5	Afronding	43
3.	**Commando Zeestrijdkrachten**	**45**
3.1	Algemeen	45
3.2	Bevindingen	47
3.2.1	Werkdruk	47
3.2.2	Personele vulling	48
3.2.3	Loopbaan en functietoewijzing	50
3.2.4	Behoud van kennis en expertise	51
3.2.5	Uitval bij initiële opleiding	52
3.3	Afronding	53

4.	**Commando Landstrijdkrachten**	**55**
4.1	Algemeen	55
4.2	Bevindingen	58
4.2.1	Personeelsorganisatie	58
4.2.2	Rol commandant	58
4.2.3	Opleiden en trainen	59
4.2.4	Materieel	62
4.2.5	Infrastructuur	62
4.2.6	Staf van en eenheden behorende tot 1 (German/Netherlands) Corps	63
4.2.7	Reservisten	64
4.3	Afronding	65
5.	**Commando Luchtstrijdkrachten**	**67**
5.1	Algemeen	67
5.2	Bevindingen	71
5.2.1	Reorganisatie Air Operations Control Station Nieuw Milligen en het Centrum voor Mens en Luchtvaart	71
5.2.2	Personele vulling	71
5.2.3	Opleiding en training	73
5.3	Afronding	73
6.	**Koninklijke Marechaussee**	**75**
6.1	Algemeen	75
6.2	Bevindingen	78
6.2.1	Personele vulling	78
6.2.2	Knellende regelgeving	79
6.2.3	Vergoedingenregeling buitenlandse inzet Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten	80
6.2.4	Infrastructuur	81
6.2.5	Afronding	81
DEEL III – ONDERSTEUNING		**83**
7.	**Commando DienstenCentra**	**85**
7.1	Algemeen	85
7.2	Bevindingen	87
7.2.1	Rangsharmonisatie	87
7.2.2	Prijsverhoging voedingsmiddelenassortiment	88
7.2.3	Uitzend- en werkdruk DienstenCentrum Bedrijfsmaatschappelijk Werk	89
7.2.4	Positie Diensten Geestelijke Verzorging	89
7.2.5	Reorganisatie Arbodienst Defensie in oprichting	91
7.3	Afronding	91

8.	**Defensie Materieel Organisatie**	**93**
8.1	Algemeen	93
8.2	Bevindingen	94
8.2.1	Bedrijfsvoering	94
8.2.2	Infrastructuur	97
8.3	Afronding	97

DEEL IV – THEMAONDERZOEKEN **99**

9.	**Formering, gereedstelling en afwikkeling bij individuele uitzending**	**101**
9.1	Inleiding	101
9.2	Aanpak onderzoek	101
9.3	Het Bureau Individuele Uitzendingen en Security Sector Reform	102
9.4	Bevindingen	105
9.4.1	Formeren en gereedstellen	105
9.4.2	Uitzending	106
9.4.3	Afwikkeling en nazorg	107
9.5	Conclusies	108
9.6	Aanbevelingen	110
10.	**Demotiverende materieelaspecten**	**111**
10.1	Inleiding	111
10.2	Aanpak	111
10.3	Bevindingen	112
10.3.1	Demotiverende materieelaspecten	112
10.4	Conclusies	114
10.5	Aanbevelingen	114

DEEL V – OVERIGE ONDERWERPEN **117**

11.	**Voortgang ten opzichte van jaarverslag 2007**	**119**
11.1	Stimuleren betrokkenheid bij medezeggenschap	119
11.2	Infrastructuur Commando Zeestrijdkrachten	120
11.3	Arbeidstijdenwet en beschikbaarheidsdiensten	120
11.4	Gedenkzuil Luchtvarenden	121
11.5	Voortgang oprichting DienstenCentrum Re-integratie	121
12.	**Individuele bemiddeling**	**123**
12.1	Algemeen	123
12.2	Categorie-indeling personeel	124
12.3	Onderwerpen	124
12.4	Resultaten individuele bemiddeling	125

13.	**Veteranenaangelegenheden**	**127**
3.1	Algemeen	127
13.2	Erkenning, waardering en zorg voor veteranen	128
13.3	Beschermheerschap van de Vereniging Dragers Militaire Dapperheidsonderscheidingen	128
13.4	De Nederlandse Veteranendag	129
13.5	Defilé Wageningen nieuwe stijl	130
13.6	Bezoek aan Nederlandse veteranen in Australië en Nieuw Zeeland	131

BIJLAGEN **133**

Bijlage 1 –	**Taken van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht**	**135**
	Algemeen	135
	De Instructie voor de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht	136
	De taken van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht	136
	Advies	136
	Bemiddeling	137
	Veteranen	137
	Toezicht	138
Bijlage 2 –	**Organogram staf Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht**	**139**
Bijlage 3 –	**Werkbezoeken 2008**	**141**
Bijlage 4 –	**Overzicht individuele bemiddeling 2008**	**143**
Bijlage 5 –	**Veteranenactiviteiten 2008**	**145**

Voorwoord

In 2008 heeft Defensie ongeveer 6.500 militairen en grote hoeveelheden materieel succesvol ingezet voor missies in Azië, Afrika, Europa en het Midden-Oosten. Deze missies, in het bijzonder de missie in Afghanistan, hebben veel gevergd van het defensiepersoneel en het materieel. De noodzakelijke prioriteitstelling voor de missies hebben bovendien een negatieve uitwerking gehad op de vredesbedrijfsvoering, namelijk een tekort aan personeel en materieel op de vredeslocaties en beperkte beschikbaarheid van opleidingen & trainingen. Het is van belang om helder zicht te krijgen op de omvang en samenstelling van de Nederlandse militaire of civiele bijdrage in Afghanistan na medio 2010, zodat de krijgsmacht zich bijtijds hierop kan instellen. Tevens zal dit medebepalend zijn hoe snel de negatieve effecten van de bovengenoemde noodzakelijke prioriteitsstelling kunnen worden weggewerkt.

Wat de visie op lange termijn betreft is in 2008 een voortvarende start gemaakt met het project toekomstverkenningen, nadat het kabinet het desbetreffende plan van aanpak op 29 februari 2008 had vastgesteld en vervolgens aan de Tweede Kamer had aangeboden. Om de taken en de middelen van de krijgsmacht op de langere termijn (2020) in evenwicht te houden, heeft het kabinet besloten de op langere termijn te verwachten ontwikkelingen en mogelijke scenario's te inventariseren. Aan de hand hiervan dienen beleidsopties te worden geformuleerd met betrekking tot de toekomstige ambities voor de Nederlandse defensie-inspanning, de daaruit voortvloeiende samenstelling en toerusting van de krijgsmacht, en het daarbij behorende niveau van de defensiebestedingen. De verkenningen zijn naar verwachting in het najaar 2009 gereed. Daarnaast heeft Defensie eind 2008 de eerste Strategische Kennis Agenda opgesteld, dat als uitgangspunt geldt voor het Research & Development plan voor Defensie.

Wat de materieelproblematiek betreft is in 2008 het materieelexploitatiebudget op peil gebracht om de achterstand aan reservedelen en munitie in te lopen. Verbetering in de beschikbaarheid van reservedelen was in de loop van 2008 reeds merkbaar.

Naast de tijdelijk vacante functies tengevolge van inzet in missies, kent Defensie sinds enige jaren een negatieve balans tussen uitstroom (5.580 in 2008) en instroom (4.689 in 2008) van militair personeel. Gedurende het jaar is het negatieve saldo van in- en uitstroom overigens afgenomen, vooral door daling van de uitstroom. Aan de daling van de instroom lijkt eind 2008 bovendien een einde te zijn gekomen. Het streven is om in 2009 het negatieve saldo in- en uitstroom om te buigen naar een positief saldo. Verwacht wordt dat dit kan worden bereikt met de activiteiten die Defensie centraal en decentraal onderneemt in het kader van het actieplan Werving en Behoud en de kansen die de huidige economische situatie biedt.

Bovendien verwacht Defensie dat op termijn een positieve impuls zal uitgaan van het op 1 januari 2008 ingevoerde flexibele personeelssysteem. Het is daarbij wel van belang dat de opleidingscapaciteit berekend is op een verhoogde personele instroom. Nu al blijkt dat de bestaande opleidingscapaciteit ontoereikend is om het aanbod van nieuw geworven en nog te werven personeel, maar ook het zittende personeel, te kunnen accommoderen. Aan de oplossing van deze problematiek wordt binnen Defensie hoge prioriteit gegeven. In lijn met en in aanvulling op het actieplan Werving en Behoud, het flexibele personeelssysteem en de herinrichting van het P&O-veld beoogt Defensie tot slot met het project Loopbaanlint vorm te geven aan het kunnen vervullen van functies binnen of buiten Defensie, al dan niet op basis van de levensfase en loopbaanfase, en het daarbij optimaal gebruik kunnen maken van de civiele (opleidings)mogelijkheden.

Het is tevens van belang dat het uitgebreide instrumentarium dat beschikbaar is voor levensfase personeelsbeleid voldoende wordt benut. Zo wordt met een (proef)project bij het Marinebedrijf, waar evenals bij andere herstel- of onderhoudsbedrijven sprake is van een toenemend aantal burgermedewerkers boven de vijftig jaar, ingestoken op taakverlichting door een coachings- en begeleidingsrol van de oudere medewerker (meester-gezel). Ik ben een groot voorstander van een dergelijke coachings- en begeleidingsrol, waarmee ook een essentiële bijdrage wordt geleverd aan het noodzakelijk behoud van kennis en ervaring, wat momenteel naar mijn oordeel zwak is geborgd. Mogelijk kan dit ook – in lijn met het kabinetsbeleid – plaatsvinden na het 65e levensjaar met een eventueel gereduceerd aantal werkuren per week.

De Algemene Rekenkamer (ARK) heeft door de jaren heen veel dezelfde onvolkomenheden in de bedrijfsvoering van Defensie geconstateerd. Door dit onderkend gebrek aan structureel lerend vermogen heeft de ARK in 2007 een bezwaaronderzoek ingesteld. Voor het financieel beheer dient begin 2009 een meerjarig verbeterplan tot stand te zijn gebracht. Het materieelbeheer moet in 2013 op orde zijn. In 2008 heeft de defensieorganisatie veel inspanning gestoken in het opzetten van een nieuwe verbetersystematiek die vanaf 2009 integraal onderdeel uitmaakt van de beleids-, plannings- en begrotingscyclus; daarnaast zijn concrete verbeterplannen ontwikkeld voor zowel het financieel- als ook het materieelbeheer, waarbij specifieke verbeteringen zijn gerealiseerd zoals ten aanzien van EU-aanbestedingen, directe doorbelasting en delen van het proces beperkte verificatie. Hoewel de organisatie hiervoor in 2008 een aanzienlijke inspanning in de vorm van extra aandacht en capaciteit heeft geleverd, ligt de uitdaging er vooral in om deze verbeteringen in de komende jaren ook structureel te borgen.

Met het programma SPEER wordt gewerkt aan een geïntegreerde bedrijfsvoering met één informatiesysteem voor alle financieel en materieellogistieke bedrijfsinformatie. Dit is noodzakelijk om het gezamenlijk operationele optreden en het besturingsmodel efficiënt en effectief te ondersteunen, wat mede ten goede komt aan de verbetering van het financieel- en materieelbeheer. In 2008 is het Financiële Administratie (FINAD) deel hiervan geoperationaliseerd; hoewel van een geslaagde introductie kan

worden gesproken stond 2008 niettemin in het teken om gebleken onvolkomenheden hierbij te verhelpen. De betalingsachterstand van uitstaande rekeningen, ontstaan als gevolg van de introductie van FINAD kon eind 2008 gelukkig succesvol worden weggewerkt. Niettemin zal moeten blijken of FINAD het opmaken van de jaarafsluiting afdoende kan ondersteunen.

Wat de Nederlandse veteranen betreft heb ik geconstateerd dat vanuit de Nederlandse samenleving ook in 2008 sprake was van een toenemende erkenning en waardering voor veteranen. Het aantal deelnemers aan en toeschouwers bij de Nederlandse Veteranendag is groeiende en er organiseren steeds meer gemeentes veteranenactiviteiten op of rondom de datum van de landelijke Nederlandse Veteranendag. Wat de activiteiten in Wageningen betreft heeft Defensie met het Nationaal Comité Herdenkingen Capitulaties heldere afspraken gemaakt over de nieuwe opzet van het defilé op 5 mei. Het defilé zal vanaf 2009 gericht zijn op de Tweede Wereldoorlog en de Duitse en Japanse capitulaties.

Ook waren er ontwikkelingen op het gebied van veteranenzorg. Het voornemen bestaat te komen tot een overkoepelende, onafhankelijke klachtenregeling als vangnet voor veteranen die met verschillende instellingen en regelingen te maken krijgen. Ook wordt bezien hoe de cliënt kan worden ondersteund bij het indienen van een klacht betreffende het Landelijk Zorgsysteem voor Veteranen. Verder zal met ingang van 1 januari 2009 het centraal aanmeldingspunt van het Veteranen Instituut 24 uren per dag en 7 dagen in de week bereikbaar zijn voor zorgvragen. Tevens zijn er afspraken gemaakt voor de opvang bij een acute zorgvraag.

Resumerend kan gesteld worden dat 2008 voor Defensie een bewogen jaar is geweest, waarin wederom veel van het personeel en het materieel is gevergd. Daarnaast is het echter ook een jaar geweest waarin vele belangwekkende initiatieven zijn genomen en inspanningen zijn verricht om enerzijds nieuw personeel te werven en anderzijds aanwezig personeel te boeien en te binden en tevens om de investeringen op het gewenste 20%-niveau te houden. Bovendien zijn talrijke verbetermaatregelen in gang gezet om de bedrijfsvoering verder te optimaliseren.
Tot slot hebben diverse ontwikkelingen plaatsgevonden op het gebied van waardering en erkenning van veteranen en de zorg voor veteranen. Ik hoop dat dit jaarverslag mede bijdraagt aan een goed beeld van Defensie over het jaar 2008.

De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

Ir. M.A. van Maanen
Vice-admiraal

Samenvatting

Algemeen

De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK) adviseert, gevraagd en ongevraagd, de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie van Defensie over alle defensievraagstukken. Daarnaast bemiddelt hij in individuele kwesties van (voormalig) defensiepersoneel. De IGK voert tevens de functie uit van Inspecteur der Veteranen. Het jaarverslag 2008 bevat een overzicht van de bevindingen tijdens de verslagperiode met betrekking tot deze taken.

In het verslagjaar heeft de IGK 57 defensie-eenheden bezocht. Daarnaast hebben zijn stafofficieren defensie-eenheden bezocht. De relevante bevindingen die deze bezoeken hebben opgeleverd, worden voornamelijk door middel van kwartaalverslagen onder de aandacht gebracht van de defensieleiding. In het verslagjaar zijn 435 verzoeken om individuele bemiddeling ontvangen. De IGK en zijn stafofficieren hebben totaal 69 veteranenevenementen bijgewoond.

De indeling van het jaarverslag weerspiegelt de defensieorganisatie: besturing, uitvoering en ondersteuning. Het jaarverslag bevat ook de resultaten van themaonderzoeken, een rapportage over de stand van zaken van een aantal bevindingen die zijn opgenomen in het jaarverslag 2007, een overzicht van individuele bemiddelingzaken en bevindingen over veteranenaangelegenheden.

Bestuursstaf

In het convenant Levensfasebewust Personeelsbeleid van 18 december 2007 is vastgesteld dat het uitgebreide instrumentarium dat beschikbaar is voor levensfasebeleid, onvoldoende wordt benut. Afgesproken is hierin verandering te brengen. Vooral bij een van de (proef)projecten, het project bij het Marinebedrijf, wordt ingestoken op taakverlichting door een coachings- en begeleidingsrol van de oudere medewerker (meester-gezel). De resultaten van het (proef)project worden gebruikt om ook de problematiek bij andere eenheden aan te pakken. De IGK is een groot voorstander van een dergelijke coachings- en begeleidingsrol. Mogelijk kan dit ook – in lijn met het kabinetsbeleid – plaatsvinden na het 65e levensjaar met een eventueel gereduceerd aantal werkuren per week. Het door Defensie gehanteerde sturingsinstrument ter beheersing van het personeelsbestand (Organisatieomvang = Personeelssterkte = Financiële middelen) is daarbij een beperkende factor. De IGK is echter van oordeel dat Defensie hiervoor met creatieve maatregelen een oplossing moet vinden.

Besloten is tot de realisatie van een P&O-norm van 1:100 (ratio tussen P&O-functionarissen en medewerkers). Inmiddels is een norm van 1:69 bereikt.

De IGK heeft aanbevolen bij sommige organisatiedelen het lijnmanagement te ontlasten door (tijdelijk) meer P&O-ondersteuning dan initieel voorzien te handhaven en te overwegen in hoeverre de verder te realiseren besparing opweegt tegen de (negatieve) gevolgen van het vasthouden aan de P&O-norm van 1:100. Defensie onderkent de behoefte aan ondersteuning van het lijnmanagement en heeft de realisatie van de P&O-norm, oorspronkelijk te realiseren per medio 2009, met een jaar opgeschort. Gedurende dat jaar wordt de wenselijkheid van handhaving van de P&O-norm van 1:100 onderzocht.

Op 23 april 2007 heeft Defensie besloten tot herinrichting van het gehele voorlichtings- en communicatieveld, waarbij een reductie van dertig functies moet worden gerealiseerd. In tegenstelling tot een eerder besluit blijft een deel van de communicatiefuncties formatief deel uitmaken van de defensieonderdelen. De IGK is van oordeel dat de reële behoefte aan capaciteit voor interne communicatie bij de defensieonderdelen, de sterk toegenomen media-aandacht voor Defensie en de toegenomen veelzijdigheid van de media op gespannen voet staan met de opgelegde personeelsreductie. Hij heeft aanbevolen hier aandacht aan te besteden, maar de reorganisatie niettemin voortvarend door te zetten.

Per 1 januari 2008 is het stelsel van buitenlandtoelagen aangepast. Gelet op knelpunten die naar voren zijn gebracht, heeft de IGK geadviseerd te bezien in hoeverre sprake is van extra kosten waarmee geen rekening is gehouden bij de vaststelling van de buitenlandtoelagen. Hiervan wordt inmiddels een inventarisatie gemaakt.

Specialistische medische zorg voor gezinsleden van in het buitenland geplaatst personeel blijkt in toenemende mate ter plaatse niet altijd beschikbaar te zijn, of is duur, of wordt niet vergoed via de verzekering of Defensie. De IGK heeft bepleit dat de defensiemedewerker voorafgaand aan plaatsing in het buitenland terzake goede voorlichting krijgt. Dit advies is overgenomen.

Net als in 2007 is aandacht gevraagd voor vergoeding van een ‘woningbezichtigingsreis’ voor defensiemedewerkers, voorafgaande aan een buitenlandse plaatsing. Het faciliteren van een ‘woningbezichtigingsreis’ levert naar het oordeel van de IGK voordelen op voor zowel de organisatie als het personeel, aangezien de meest gangbare huidige praktijk (tijdelijke onderbrenging in een hotel) onnodige meerkosten met zich meebrengt. Besloten is dit onderwerp mee te nemen in het lopende arbeidsvoorwaardenproces.

Missies

Bij zijn tweede bezoek sinds mei 2007 aan Nederlandse militairen in Afghanistan heeft de IGK geconstateerd dat de uitzenddruk, met name bij het schaarse specialistische personeel dat in korte tijd meerdere malen wordt uitgezonden, onverminderd voortduurt. Hij is van oordeel dat Nederland een heldere visie moet ontwik-

kelen op een eventuele Nederlandse militaire of civiele bijdrage in Afghanistan na 2010 teneinde de krijgsmacht in staat te stellen hier tijdig op te anticiperen.
De IGK heeft tijdens dit bezoek een duidelijke verbetering geconstateerd in het totale logistieke concept. Wel heeft hij, vanwege achterblijvende leveringen van reservedelen en gebrek aan terugkoppeling over de voortgang van de materieel-aanvragen, geadviseerd de aanvraagprocedure voor de niet-voorraadartikelen te verbeteren. Hierop zijn direct acties ondernomen.

Het Nederlandse militaire personeel dat bij de staf van het Regional Command South is geplaatst, heeft wederom bij de IGK onder de aandacht gebracht dat in een (beperkt) aantal gevallen militairen functies vervullen zonder te voldoen aan de eisen in de functiebeschrijving (NATO job description). Aangezien het gaat om vereisten die in internationaal verband zwaar wegen, heeft de IGK aanbevolen ervoor zorg te dragen dat het uitgezonden personeel voldoet aan de gestelde eisen. De Commandant der Strijdkrachten heeft de operationele commando's verzocht het personeel adequaat voor te bereiden op de te vervullen functie.

De IGK heeft verder vastgesteld dat er meer aandacht is besteed aan de ontwikkeling en positionering van de structuur van het Operational Mentoring & Liaison Team, maar dat het Nederlandse Operational Mentoring & Liaison Team niet door alle defensieonderdelen goed wordt gevuld. Hij heeft aanbevolen hier meer aandacht aan te schenken.

Vanuit het wapen der genie is de Commandant Landstrijdkrachten verzocht te bezien of geniegroepen die zoeken naar mogelijke geïmproviseerde explosieven, in aanmerking komen voor een 'search'-toelage voor dit gevaarlijke werk. De IGK ondersteunt dit verzoek.

Vertegenwoordigers van de staf van de IGK hebben vastgesteld dat het adaptatieprogramma op Kreta voor uitgezonden militairen op professionele wijze wordt uitgevoerd. Vanwege een nieuw gecontracteerde hotelaccommodatie heeft de IGK wel aanbevolen het voorzieningenpakket na afloop van de eerste adaptatieronde op de nieuwe locatie te laten evalueren en zo nodig aan te passen.

Commando Zeestrijdkrachten

Ook in 2008 heeft het Commando Zeestrijdkrachten de nodige bijdragen geleverd aan de diverse missies, maar ook meerdaagse oefeningen en het verkoopgereed maken van schepen. 2008 is tevens een jaar geweest van 'lessons learned' met betrekking tot de nieuwe organisatiestructuur.

Evenals in 2007 heeft het Commando Zeestrijdkrachten structurele personeelstekorten gekend. De eerder geconstateerde zorgwekkende situatie wat de personele vulling van de onderzeeboten betreft, is in 2008 verder verslechterd. De Commandant Zeestrijdkrachten is actief betrokken bij oplossingen voor deze problematiek.

Door de toepassing van een combinatie van maatregelen is in de tweede helft van 2008 een positieve trend waargenomen. Hoewel het voorstel van de Commandant Zeestrijdkrachten, ondersteund door de IGK, om de bestaande onderzeebootvaartoelage te actualiseren (verhogen) niet door de Hoofddirecteur Personeel is overgenomen, is wel besloten het instrument van bindingspremie (tijdelijk) in te zetten om de bovenmatige uitstroom van personeel bij de onderzeeboten te keren. Het effect hiervan kon nog niet worden beoordeeld.

De IGK concludeert dat van de eerder door hem gemelde verbeterpunten op het gebied van loopbaan en functietoewijzing serieus werk is gemaakt, en is van oordeel dat er een continu proces van leren en verbeteren is ontstaan.

Een belangrijke rode draad bij de werkbezoeken van de IGK in 2007 was de zorg voor afnemend en zelfs dreigend verlies aan specifieke kennis en expertise. De IGK heeft in 2008 vastgesteld dat deze problematiek inmiddels de nodige aandacht heeft binnen dit defensieonderdeel.

Tijdens een bezoek aan het Mariniers Opleidings Centrum is de IGK opnieuw gewezen op het hoge uitvalpercentage tijdens de initiële opleiding voor het Korps Mariniers. Inmiddels heeft de Hoofddirectie Personeel deze problematiek defensiebreed opgepakt als onderdeel van het actieplan Werving en Behoud. Naast de sociaal-emotionele redenen van uitval moet naar het oordeel van de IGK ook blijvende aandacht worden besteed aan de tijdige eerste verstrekking van de persoonlijke uitrustingsstukken.

Wat de stand van zaken met betrekking tot de infrastructuur betreft, zie hoofdstuk 11: Voortgang ten opzichte van jaarverslag 2007.

Commando Landstrijdkrachten

De focus van het Commando Landstrijdkrachten is in 2008 wederom gericht geweest op de inzet in de missies, met als zwaartepunt de ISAF-missie in Afghanistan.

De ervaren uitzenddruk is in 2008 onverminderd hoog gebleven, vooral voor de specialistische functies (onderhouds- en herstelpersoneel, geneeskundig personeel, inlichtingenfunctionarissen, materieelbeheerders en geniepersoneel). Dit is ook bij het thuisfront voelbaar geweest. De IGK heeft aanbevolen de directe commandant meer te betrekken bij overplaatsing van zijn personeel. Deze commandanten hebben immers het beste inzicht in wat op dat moment voor de betrokken medewerker wenselijk is, ook in relatie met uitzenddruk en het thuisfront. Conform de afspraken in het kader van het flexibel personeelssysteem is de verantwoordelijkheid voor het persoonlijk ontwikkelplan echter op een hoger niveau belegd. Wel zijn commandanten op dit lagere niveau betrokken bij de uitwerking van de loopbaanbegeleiding en ontwikkeling.

Commandanten van eenheden die de IGK heeft bezocht op bataljonsniveau en lager, vragen steeds vaker aandacht voor de onevenredige inspanningen en energie die zij moeten leveren om hun integrale verantwoordelijkheid bij de uitoefening van de vredesbedrijfsvoering te kunnen waarmaken. De IGK heeft ervoor gepleit te waarborgen dat het 'instituut commandant' binnen de vredesbedrijfsvoering voldoende relevantie behoudt. De IGK heeft aanbevolen personeel zo veel mogelijk op organieke functie uit te zenden, zodat het omscholen van personeel dat op een niet-organieke functie wordt uitgezonden, wordt beperkt en de daarvoor benodigde opleidingscapaciteit voor initiële en vervolgopleidingen kan worden benut. Hieraan wordt zo veel mogelijk gevolg gegeven. Verder heeft de IGK in algemene zin nadrukkelijk aandacht gevraagd voor het waarborgen van opleidingscapaciteit die benodigd is voor zowel nieuw geworven en nog te werven personeel als het noodzakelijk behoud van defensiemedewerkers. De Commandant der Strijdkrachten deelt deze zorg en heeft het dossier Opleiden en trainen (defensiebreed) naar zich toegetrokken. De IGK heeft verder aandacht gevraagd voor de duur van de specialistische opleidingen en tewerkstellingen. Het opleidingsritme van ondersteunende eenheden (en individuele medewerkers met ondersteunende taken) loopt vanwege de afwijkende duur namelijk vaak achter bij de te steunen manoeuvre-eenheden.

In 2008 is het materieelexploitatiebudget voor het Algemeen Goederen Bedrijf met twintig miljoen euro weer op peil gebracht, waarmee de mogelijkheid is geboden om de achterstand aan reservedelen in te lopen. Het Commando Landstrijdkrachten heeft tevens een grote inspanning geleverd om het materieelbeheer te verbeteren.

In navolging van vorig jaar is bij de diverse bezoeken in 2008 wederom de aandacht gevraagd voor vertraging in infrastructuurprojecten. Omdat het achterwege blijven van goede werk- en instructiefaciliteiten, en adequate legerings-, horeca- en sportfaciliteiten een demotiverend effect heeft op het personeel, heeft de IGK aanbevolen te kijken naar mogelijkheden voor eenvoudige aanpassingen die op korte termijn kunnen worden gerealiseerd, en bovendien intensiever af te stemmen en te communiceren met alle hoofdgebruikers.

Tot genoegen van de IGK bestaat het voornemen om reservepersoneel in te zetten op functies in Nederland, die vanwege uitzendingen tijdelijk vacant zijn. Bij actieve reservisten bestaat overigens onduidelijkheid over hun pensioenopbouw en sociale voorzieningen. Deze problematiek is ook aan de orde geweest bij het werkbezoek in 2008 aan de Groep Luchtmacht Reserve van het Commando Luchtstrijdkrachten. De IGK is van oordeel dat deze kwestie aandacht verdient van Defensie als werkgever. Inmiddels is besloten dat de informatievoorziening zal worden verbeterd en uitgebreid.

Commando Luchtstrijdkrachten

Net als de afgelopen jaren bepaalt de NAVO-uitzending in het kader van de ISAF-missie in Afghanistan ook in 2008 voor een belangrijk deel de activiteiten van het Commando Luchtstrijdkrachten.

Hoewel de inzet voor de ISAF-missie is gewaarborgd, is eind 2008 de inzetgereedheid van de Chinook-helikopters onder druk komen te staan door problemen die zijn ontstaan bij de verlenging van het onderhoudscontract alsmede het gebrek aan reservedelen. Het verbruik van engine transmissions, rotorheads en andere reservedelen is hoger dan was geprognosticeerd. Ook dient de leverancier diverse toezeggingen na te komen, zoals het nakomen van contractueel overeengekomen reparatiedoorlooptijden. Dit vereist aandacht voor een goede afstemming tussen de Defensie Materieel Organisatie en het Commando Luchtstrijdkrachten om het benodigde onderhoud en modificaties voor de komende tijd zeker te stellen.

Met de oprichting van het Defensie Helikopter Commando op vliegbasis Gilze-Rijen op 4 juli 2008 is een belangrijke stap gezet op een weg die moet leiden tot verhoging van de beschikbaarheid en inzetbaarheid van de totale helikoptercapaciteit van de krijgsmacht.

Al enkele jaren is ook bij het Commando Luchtstrijdkrachten sprake van een hoge irreguliere uitstroom van ervaren personeel. Steeds is de hoge uitzenddruk genoemd als voornaamste oorzaak van de hoge irreguliere uitstroom.

Tijdens het werkbezoek van de IGK aan de Groep Luchtmacht Reserve is hij geïnformeerd over het ambitieuze plan om te komen tot een specialistenpool van voormalig defensiepersoneel.

Door een andere manier van organiseren en de toepassing van een strakke regie over de gehele keten is het gelukt de totaal benodigde tijd voor keuring en selectie fors terug te brengen. Deze maatregelen hebben geleid tot een aanzienlijke toename van het aantal leerlingen en cursisten voor diverse opleidingen.
De bestaande opleidingscapaciteit, in het bijzonder voor de opleidingen tot specialist vliegtuigonderhoudtechniek en specialist ‘loadmaster’ / ‘load controller’, is echter ontoereikend gebleken om dit extra aanbod te kunnen accommoderen. In een intensief, doch moeizaam verlopen proces is uiteindelijk een acceptabele oplossing gevonden voor het opleidingsprobleem.

Koninklijke Marechaussee

Zowel nationaal als internationaal is in 2008 een toenemend beroep gedaan op de Koninklijke Marechaussee. Daarnaast heeft de Koninklijke Marechaussee verder invulling gegeven aan het veranderingsproces conform het Beleidsplan Koninklijke Marechaussee 2010. Met het instellen van de Taskforce Beter Verbeteren is een

aanzet gegeven tot een structurele verbetering en borging van het interne financieel- en materieelbeheer.

De Koninklijke Marechaussee heeft veel vacatures gekend in de districten West en Schiphol. In 2008 moest adequate vulling van deze districten worden gerealiseerd door personeel van andere districten tijdelijk te detacheren. Inmiddels heeft de Commandant Koninklijke Marechaussee in samenspraak met de medezeggenschapscommissie en de centrales van overheidspersoneel een pakket van maatregelen samengesteld die de vullingsproblematiek in 2009 structureel moet oplossen. De Commandant Koninklijke Marechaussee bepleit, vooralsnog zonder succes, een meer flexibele en toepasbare regelgeving, die recht doet aan de bijzondere positie die dit defensieonderdeel inneemt. De IGK ondersteunt hem hierin.

De Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten heeft nadrukkelijk het vergoedingenregime voor inzet in het buitenland onder de aandacht van de IGK gebracht, dat als ontoereikend wordt ervaren. De IGK heeft deze kwestie voorgelegd aan de Hoofddirecteur Personeel. Eind 2008 is er een aparte voorziening getroffen voor inzet in het buitenland van de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten.

In 2007 heeft de IGK aandacht gevraagd voor de infrastructuur van de Koninklijke Marechaussee. In 2008 is de infrastructuur duidelijk verbeterd. Toch is ook bij dit defensieonderdeel nog sprake van achterstand op dit gebied door uitstel van bouwprojecten als gevolg van een andere prioriteitstelling binnen Defensie. De IGK is in dit kader van oordeel dat Defensie te weinig oog heeft voor adequate huisvesting van eenheden, zoals de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten. Dit verhoudt zich volgens hem niet tot het voortdurende beroep dat op deze eenheden wordt gedaan. Hij heeft aanbevolen dat Defensie dit probleem als goed werkgever met voortvarendheid aanpakt.

Commando DienstenCentra

In 2008 heeft het Commando DienstenCentra verschillende projecten opgepakt. Bij de verbetering van de bedrijfsvoering zijn vorderingen gemaakt, onder meer naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar financieel- en materieelbeheer. Verder heeft het Commando DienstenCentra diensten overgenomen van voormalige onderdelen van het Commando Luchtstrijdkrachten.

In het kader van het Defensie Besluitvormingsmemorandum 2008 heeft de Commandant DienstenCentra taakstellingen dan wel herschikkingen opgelegd bij een aantal bedrijfsgroepen. De maatregelen zijn inputgericht en hebben tot doel de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren en de klantrelatie te versterken. Aan Paresto (Paarse Restauratieve Organisatie) is een besparing opgelegd van 25,3 miljoen euro. Een prijsverhoging van een deel van het voedingsmiddelenassortiment kon hierdoor niet uitblijven. De IGK is van oordeel dat het demotiverende karakter

van deze maatregel moeilijk te rijmen is met de overige inspanningen om huidig personeel in toenemende mate te boeien en te binden. Hij heeft derhalve geadviseerd op korte termijn een evaluatie te laten plaatsvinden naar de (onbedoelde) negatieve effecten van deze prijsverhoging, waarbij het inkomen van de lager betaalde militairen nadrukkelijk in beschouwing wordt genomen. Besloten is te bezien in hoeverre financiële compensatie alsnog wenselijk en mogelijk is. Verder is besloten af te zien van de reguliere prijsverhogingen in het najaar van 2008 en per 1 januari 2009.

De verschillen tussen de rangstructuur van de Koninklijke Marine enerzijds en de overige krijgsmachtdelen anderzijds, passen niet bij het huidige gezamenlijke optreden. Zo wordt bij de Koninklijke Marine een korporaal als een onderofficier aangemerkt en kent de marine in tegenstelling tot de andere krijgsmachtdelen geen onderscheid tussen een sergeant en een sergeant 1. Ook in een internationale omgeving kan dit moeilijkheden opleveren, bijvoorbeeld bij indeling en toewijzing van messes en accommodaties. De IGK heeft aanbevolen spoedig tot een oplossing te komen. De Hoofddirecteur Personeel heeft in het kader van het arbeidsvoorwaardenoverleg een onderzoek aangekondigd naar rangsharmonisatie.

De hoofden Geestelijke Verzorging hebben problemen met de wijze waarop het Commando DienstenCentra omgaat met de bijzondere positie van de Geestelijke Verzorging. Inmiddels wordt een (voor)studie verricht naar de toekomstige inrichting en bedrijfsvoering van de Dienst Geestelijke Verzorging waarbij ook de inbedding in het Commando Dienstencentra wordt bezien.

Bij zijn bezoek aan de Arbodienst Defensie (in oprichting) heeft de IGK geconstateerd dat de reorganisatie, die reeds in januari 2006 werd ingezet, moeizaam verloopt. Nu Defensie echter de door de centrales van overheidspersoneel gewenste protocollen met betrekking tot het geïntegreerde zorgmodel en het geautomatiseerde zorgdossier heeft aangeleverd, en vooralsnog is besloten de vulling van de Medische Zorg Teams en de Arbodienst Defensie gelijktijdig te realiseren, lijkt de reorganisatie op korte termijn succesvol te kunnen worden afgerond. Wel heeft de IGK geadviseerd bij de implementatie veel tijd en energie te investeren aan de noodzakelijke communicatie teneinde de ontstane onrust bij het personeel zo veel mogelijk weg te nemen.

Defensie Materieel Organisatie

De in 2006 ingezette reorganisatie van de Defensie Materieel Organisatie heeft in 2008 geleid tot een verdere verfijning van de organisatiestructuur. Tevens is een toekomstvisie ontwikkeld op de instandhoudingsbedrijven.

Binnen de Directie Wapensystemen is een begin gemaakt met de uitvoering van wapensysteemmanagement, een (integrale) instandhoudingsanalyse van het

gehele (wapen)systeem met het doel een betere beheersing van de materiële gereedheid van (wapen)systemen en de daaraan gerelateerde kosten te waarborgen.

Het Logistiek Centrum Woensdrecht heeft hoge ambities om het bedrijf neer te zetten als aanbieder van hoogwaardige onderhoudscapaciteit binnen de luchtvaartsector. Het onderhoud aan vliegtuigmotoren, in publiek-private samenwerking, vormt daarbij het speerpunt.

Wat infrastructuur betreft kent ook de Defensie Materieel Organisatie een voortdurende vertraging van plannen voor verbetering van de infrastructuur.

Themaonderzoeken

In het verslagjaar zijn drie themaonderzoeken uitgevoerd:

Formering, gereedstelling en afwikkeling bij individuele uitzending

Uit het onderzoek is gebleken dat in die gevallen dat het Bureau Individuele Uitzendingen als formerende eenheid optreedt, er sprake is van een positieve ontwikkeling in de wijze van formering en gereedstelling van individueel uit te zenden militairen.

De huidige positionering en taakomschrijving van het Bureau Individuele Uitzendingen binnen de defensieorganisatie is echter niet duidelijk en vergt veel extra coördinatie. Het Bureau Individuele Uitzendingen beschikt bovendien niet over de benodigde secties om alle procedures en eventuele financiële afwikkeling uit te voeren en moet op dit gebied worden ondersteund.

Indien militairen in een zo vroeg mogelijk stadium voor uitzending wordt aangewezen, hebben zij de mogelijkheid zich tijdig voor te bereiden op de uitzending. Door een reservefunctionaris voor uitzending aan te wijzen is bij eventuele uitval direct een opvolger beschikbaar. Dit komt zowel de continuïteit van de uitzending ten goede, als de voorbereidingstijd van de vervanger.

Bij veel defensiepersoneel bestaat nog onduidelijkheid over het uitzendbeleid ten aanzien van individuele militairen. De nieuwe CDS-aanwijzing Individuele uitzendingen, in combinatie met de CDS-aanwijzing Opleiden en trainen voor vredesoperaties, biedt hierover als basisdocument voldoende richtlijnen.

Gebleken is dat er nog steeds militair personeel is dat bij aanvang van het formerings- en gereedstellingstraject niet voldoet aan de voorgeschreven minimale eisen militaire basisvaardigheden.

Tot slot is vastgesteld dat individueel uitgezonden militairen de geboden nazorg in het algemeen als positief ervaren.
De IGK beveelt het volgende aan:

— onverwijld en zonder voorbehoud uitvoeren van de richtlijnen die in de aanwijzingen Individuele uitzendingen en Opleiden en trainen voor vredesoperaties zijn vastgelegd;
— binnen de mogelijkheden zo vroeg mogelijk personeel voor uitzending aanwijzen, evenals een reservefunctionaris;
— (nogmaals) op heldere wijze communiceren van het beleid ten aanzien van de uitzending van individuele militairen;
— het Bureau Individuele Uitzendingen voorzien van de benodigde personele capaciteit;
— het Bureau Individuele Uitzendingen administratief onderbrengen bij een bestaande formerende eenheid van het Commando Landstrijdkrachten (als Single Service Manager voor individuele uitzendingen), maar wel met behoud van de status van formerende eenheid en handhaving van de huidige infrastructurele onderbrenging binnen de School Voor Vredesmissies.

Demotiverende materieelaspecten

De IGK concludeert dat de problematiek die in 2007 aan het licht is gebracht, veelal voortvarend is aangepakt, en dat het overgrote deel van deze problemen inmiddels is opgelost, of althans op korte termijn een verbetering kan worden verwacht. Verder heeft hij geconcludeerd dat de perceptie van de situatie op materieelgebied anders is op het niveau van gebruiker dan op het niveau van hogere commandant en logistieke dienstverlener. De gebruiker streeft vaak naar een ideale, volledige oplossing, terwijl dit door prioriteitstelling niet altijd mogelijk is.

De IGK doet de volgende aanbevelingen:

— De communicatie over de daadwerkelijke materieelsituatie dient te worden verbeterd in combinatie met vergroting van de kennis van de materiële processen bij de gebruikers en vergroting van de kennis van de behoeften van de gebruikers bij de logistieke dienstverleners.
— Het vermogen dient te worden verbeterd om voorziene en noodzakelijke verplichtingen aan te gaan door te anticiperen op ontwikkelingen met betrekking tot verbruik en beschikbare voorraden.
— Het besef van behoeftestellers dat niet in alle gevallen een ideale en volledige behoeftevervulling mogelijk is, dient te worden vergroot en verbeterd, en de behoeftestellers dienen genoegen te nemen met alternatieven, waarbij zij de gelegenheid moeten krijgen alternatieven na een eerste periode van gebruik te evalueren.
— In het bijzonder voor de eerste opkomsten en voor uitzendingen dient het vereiste dienstverleningsniveau voor persoonsgebonden uitrustingsstukken 100% te zijn. Dit hoge dienstverleningsniveau vereist in beginsel grotere voorraden dan op basis van bedrijfseconomische afwegingen strikt noodzakelijk zou zijn. Spreiding van het risico van onzekere levering kan verder worden verkleind door orders gelijktijdig uit te brengen bij meerdere fabrikanten die het zelfde product kunnen leveren.
— Inzetbaarheid dan wel beschikbaarheid van alle hoofduitrustingsstukken

voor gebruik op eenheidsniveau moet binnen de norm liggen. De systeem- en assortimentsmanagers zouden idealiter zo veel budgettaire ruimte moeten krijgen dat prioriteiten slechts in uitzonderlijke gevallen moeten worden aangepast.

Ouderenbeleid

Een verslag van dit themaonderzoek is niet als een afzonderlijk hoofdstuk in dit jaarverslag opgenomen maar, waar aan de orde is, in de tekst verwerkt.

Voortgang bevindingen 2007

Leden van medezeggenschapscommissies hebben regelmatig onder de aandacht van de IGK gebracht dat het niet altijd even gemakkelijk is voldoende kandidaten te vinden die bereid zijn zitting te nemen in medezeggenschapscommissies, omdat het personeel de deelname hierin niet als een toegevoegde waarde voor de eigen carrière beschouwt. De Hoofddirecteur Personeel zal in 2009 met de defensieonderdelen overleggen over de vraag op welke wijze de meerwaarde van medezeggenschap voor de loopbaan onder de aandacht van medewerkers kan worden gebracht.

In 2007 heeft de IGK ten aanzien van infrastructuur in het bijzonder zijn zorgen kenbaar gemaakt over de voortgang van de plannen voor de Van Braam Houckgeestkazerne in Doorn. De IGK is nog steeds bezorgd over de accommodatie op deze kazerne, die al enige jaren niet meer aan de geldende normen voldoet.

In 2007 heeft de IGK gewezen op de wijze waarop de werkzaamheden, wachtdiensten en aanwezigheid worden gecompenseerd, die benodigd zijn voor het waarborgen van de vereiste reactietijden voor de Opsporings- en Reddingsdienst van de Groep Maritieme Helikopters. De Commandant Zeestrijdkrachten zal medio 2009 een aanpassing van de regelgeving bij de Hoofddirecteur Personeel indienen, waarmee deze problematiek op termijn kan worden opgelost. Daarnaast wordt een tussenoplossing besproken die de achterblijvende aanpassing van de regelgeving moet compenseren.

De Commandant Luchtstrijdkrachten heeft in 2007 op de vliegbasis Soesterberg een gedenkzuil luchtvarenden onthuld waarop de namen van alle omgekomen luchtvarenden uit de periode vanaf het einde van de Tweede Wereldoorlog tot nu zijn vermeld. De IGK heeft bij de civiele en militaire autoriteiten aangedrongen op spoedige realisatie van de geplande uitbreiding van de zuilengalerij met de namen van de omgekomen luchtvarenden uit de periode 1913–1945. Dit zal op zijn vroegst in de tweede helft van 2009 gerealiseerd kunnen worden.

Een van de themaonderzoeken van de IGK in 2007 betrof de transitie van de bestaande re-integratieactiviteiten bij de defensieonderdelen naar een nieuwe, eenduidige organisatie voor individuele begeleiding, het DienstenCentrum Re-integratie. Omdat het een relatief jonge organisatie betrof, heeft de IGK destijds

geconcludeerd dat het op dat moment nog te vroeg was om een definitief oordeel te kunnen vormen. Inmiddels concludeert de IGK dat het DienstenCentrum Re-integratie zich op goede wijze ontwikkelt.

Individuele bemiddeling

In 2008 heeft het instituut IGK 435 verzoeken voor individuele bemiddeling ontvangen. Al enkele jaren schommelt het percentage verzoeken dat met een gunstig resultaat voor verzoeker is afgesloten, rond de 70. Voor 2008 geldt een percentage van 75%. Met ingang van 2008 is een verbeterde versie van het Individueel Registratie Systeem (IRS) in gebruik genomen. Hiermee kunnen trends of bijzonderheden beter en sneller worden getraceerd.

Veteranenaangelegenheden

De in de Notitie Uitvoering Veteranenbeleid 2007–2008 opgenomen voornemens en besluiten zijn in 2008 verder uitgewerkt. Het voornemen is om voor het Landelijk Zorgsysteem voor Veteranen, dat van start is gegaan in 2007, te komen tot een overkoepelende, onafhankelijke klachtenregeling. Met ingang van 1 januari 2009 zal het centraal aanmeldingspunt 24 uren per dag en 7 dagen in de week bereikbaar zijn voor zorgvragen. Tevens zijn er afspraken gemaakt voor de opvang bij een acute zorgvraag.

Op 17 april 2008 heeft de Vereniging Dragers Bronzen Leeuw en Bronzen Kruis haar naam veranderd in de Vereniging Dragers Militaire Dapperheidsonderscheidingen. De IGK juicht deze beslissing toe. De nieuwe naam geeft immers beter aan voor welke doelgroep de vereniging de belangen behartigt. De IGK heeft in zijn hoedanigheid van Inspecteur der Veteranen het beschermheerschap van deze vereniging op zich genomen.

Een evaluatieonderzoek van de Nederlandse Veteranendag 2008 heeft aangetoond dat een grote meerderheid (70%) van de veteranen die aan het onderzoek deelnamen, vindt dat de Nederlandse Veteranendag heeft geleid tot meer bekendheid, erkenning en waardering van veteranen. Om de mogelijkheid voor deelname te vergroten heeft het Comité Nederlandse Veteranendag besloten dat de Nederlandse Veteranendag voortaan op de laatste zaterdag van de maand juni zal plaatsvinden, in plaats van op 29 juni.

Defensie en het Nationaal Comité Herdenkingen Capitulaties hebben nieuwe afspraken gemaakt over de opzet van het defilé in Wageningen. Vanaf 2009 zal het defilé gericht zijn op de Tweede Wereldoorlog en de Duitse en Japanse capitulaties.

De IGK heeft de Nederlandse veteranen in Australië en Nieuw-Zeeland bezocht, waarbij ook gesprekken en informatie-uitwisseling met militaire en civiele autoriteiten op het programma stonden.

Deel I - Besturing

1 - Bestuursstaf

1.1 Algemeen

Adviseur wetenschappelijk en strategisch beleid Nederlandse Defensie Acedemie biedt brochure Strategische Kennis Agenda aan de staatssecretaris aan.

De Bestuursstaf heeft het afgelopen jaar op velerlei gebieden nieuw beleid ontwikkeld en sturing gegeven aan nieuwe ontwikkelingen. Zo is er voor het eerst een beleidsjaarplan uitgegeven dat een overzicht biedt van de beleids-activiteiten binnen de diverse beleidsdirecties in het lopende jaar. Daarnaast is een zogenoemde Strategische Kennis Agenda ontwikkeld, waarin de activiteiten zijn opgenomen die Defensie de komende tien tot vijftien jaar moet ontplooien. Vanuit de Hoofddirectie Personeel is aandacht besteed aan de personeelstekorten met het actieplan Werving en Behoud.

De reorganisatie van het defensiebrede personele functiegebied nadert haar voltooiing.

De minister in gesprek met de voorzitters van de centrales van overheidspersoneel.

Met de herinrichting van het personele functiegebied is een structurele besparing beoogd van 75 miljoen euro per jaar (1.500 functies). Per 1 september 2008 is 80% hiervan gerealiseerd. Gestreefd wordt naar een P&O-norm van 1:100 (ratio tussen P&O-functionarissen en medewerkers). Om dit streefcijfer te bereiken dienen nog 300 functies te worden gereduceerd. In dit hoofdstuk wordt hierop nader ingegaan.

Ook de digitalisering van personeelsdossiers is inmiddels afgerond. Alle personeelsdossiers van de defensieonderdelen zijn in het tweede kwartaal van 2008 gedigitaliseerd. De (papieren) personeelsdossiers blijven voorlopig bij de defensieonderdelen. De Hoofddirectie Personeel ontwikkelt een beleidskader voor de wijze waarop dient te worden omgegaan met onder andere de inhoud, de toegang en de volledigheid van de digitale personeelsdossiers. Hierbij worden de rijksbrede ontwikkelingen op het gebied van personeelsdossiers gevolgd. Er wordt naar gestreefd de (papieren) personeelsdossiers in de toekomst centraal op te slaan.

Op 1 september 2008 is het nieuwe Besluit medezeggenschap Defensie van kracht geworden. In hoofdstuk 11 wordt hierop nader ingegaan.

Op 15 december 2008 is door de minister van Defensie de geheel vernieuwde ‘corporate’ website van Defensie (www.defensie.nl) geïntroduceerd aan boord van Hr. Ms. Evertsen. Informatie over Defensie is via deze website toegankelijker geworden, waardoor een breder publiek kan worden bereikt.

Ook is onder leiding van de Bestuursstaf hard gewerkt aan verbetering van de onvolkomenheden in de bedrijfsvoering, die bij het bezwaaronderzoek van de

Algemene Rekenkamer aan het licht zijn gekomen. De voortgang van het project Beter verbeteren, waarmee deze onvolkomenheden worden aangepakt, verloopt volgens schema. De Algemene Rekenkamer zal in maart 2009 de beslissing nemen wel of geen bezwaar aan te tekenen.

Bij Defensie is grotendeels sprake van interne toezichthouders die, al dan niet op basis van een wettelijke verplichting, een belangrijke rol vervullen als het gaat om de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de naleving van externe en interne regelgeving. In navolging van de initiatieven in het kader van de vernieuwing van het rijkstoezicht is bij Defensie actie ondernomen om de samenwerking tussen de interne toezichthouders te verbeteren. Onder leiding van de plaatsvervangend secretaris-generaal van Defensie wordt gestreefd naar versterkte aansturing van het toezicht gericht op meer samenhang en doelmatigheid binnen het toezichtdomein Defensie. Deze afspraken zijn inmiddels vastgelegd in een aanwijzing SG. Geconstateerd is dat drie toezichthouders binnen Defensie een sterke relatie hebben met (een) rijksinspecteur(s): de Inspecteur Militaire Gezondheidszorg met de Inspecteur voor de Gezondheidszorg, de Militaire Luchtvaart Autoriteit met de Inspecteur Verkeer en Waterstaat (IVW) en het Korps Militaire Controleurs Gevaarlijke Stoffen met IVW en de Inspecteur Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer. Deze drie toezichthouders hebben inmiddels hun structurele samenwerking met gerelateerde rijksinspecties versterkt en zorgen op deze wijze voor de aansluiting bij de rijksbrede ontwikkelingen van Vernieuwing Toezicht. Als Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht neem ik namens Defensie als agendalid deel aan de Inspectieraad.

In het convenant Levensfasebewust Personeelsbeleid van 18 december 2007 is vastgesteld dat Defensie een groot aantal instrumenten heeft, waarmee kan worden ingespeeld op de wensen van de medewerker in een bepaalde levensfase, maar dat de instrumenten onvoldoende worden toegepast. Met het convenant is beoogd de knelpunten in de toepassing van de instrumenten in beeld te brengen en te analyseren wat de oplossing voor de knelpunten zou kunnen zijn. Daarnaast is afgesproken te onderzoeken of uitbreiding van het instrumentarium noodzakelijk is. Door middel van onder meer een (proef)project bij het 400 Geneeskundig Bataljon van het Commando Landstrijdkrachten, (proef)project bij het Marinebedrijf van de Defensie Materieel Organisatie en een defensiebreed onderzoek door het DienstenCentrum Gedragswetenschappen, zijn de knelpunten in beeld gebracht. Uit de resultaten van deze (proef)projecten en het onderzoek blijkt dat onbekendheid met de instrumenten en onvoldoende bewustzijn voor levensfasebeleid binnen alle geledingen van de organisatie de belangrijkste knelpunten zijn. Geconcludeerd is dat levensfasebeleid vooral zal gaan 'leven' en daadwerkelijk van de grond zal komen als consequent aandacht wordt besteed aan de afstemming tussen individuele wensen van de medewerker en de mogelijkheden die de organisatie kan bieden, onder andere tijdens functionerings- en loopbaangesprekken. Gesignaleerd is dat het nodig is initiatieven te nemen om de kwaliteit van die gesprekken (en de frequentie ervan) te verbeteren.

Uit de resultaten is niet gebleken dat uitbreiding van het instrumentarium voor levensfasebeleid nodig is. Wel blijkt uit de resultaten dat verdere verbetering van de loopbaanbegeleiding nodig is. De resultaten uit de (proef)projecten en het onderzoek zullen begin 2009 worden gebruikt om met de centrales van overheidspersoneel te komen tot vervolgafspraken over levensfasebeleid in het kader van het nieuw af te sluiten arbeidsvoorwaardenakkoord.

In gesprekken met personeel in het kader van mijn themaonderzoek Ouderenbeleid (= onderdeel van levensfase personeelsbeleid) en tijdens werkbezoeken aan diverse eenheden, is de vergrijzingsproblematiek aan de orde geweest. Met name bij bepaalde logistieke eenheden is sprake van toenemende vergrijzing van het burgerpersoneelsbestand en geen of beperkte instroom van jong personeel. Zo zijn bij 320 Herstelcompagnie van de 174 burgermedewerkers 70 medewerkers en bij 330 Herstelcompagnie van de 226 burgermedewerkers 146 medewerkers ouder dan vijftig jaar. Bij het Marinebedrijf zijn van de 2017 burgermedewerkers 847 ouder dan vijftig jaar. Om de vergrijzing tegen te gaan en in het kader van behoud van kennis en ervaring ben ik groot voorstander van een coachings- en begeleidingsrol van de oudere medewerker (meester-gezel). Mogelijk kan dit ook - in lijn met het kabinetsbeleid - plaatsvinden na het 65e levensjaar met een eventueel gereduceerd aantal werkuren per week. Een randvoorwaarde is wel dat de gevolgen van het ouderenbeleid kunnen worden gecompenseerd met extra formatieplaatsen, dan wel inhuur van de 'vertrekkende' oudere medewerker. Het door Defensie gehanteerde sturingsinstrument ter beheersing van het personeelsbestand (Organisatieomvang = Personeelssterkte = Financiële middelen) is daarbij een beperkende factor. Ik ben echter van oordeel dat Defensie hiervoor met creatieve maatregelen een oplossing moeten vinden.

In 2008 heb ik in Den Haag de volgende eenheden van de Bestuursstaf bezocht:

4 maart	*Directie Personeelsmanagement*
11 juni	*Directie Voorlichting en Communicatie*
26 augustus	*Militaire Luchtvaart Autoriteit*
8 november	*Defensiestaf*

1.2 Bevindingen

1.2.1 Herinrichting van het personele functiegebied

De Directeur Personeelsmanagement heeft zijn zorg uitgesproken over de borging van de kwaliteit van de personele dienstverlening bij toepassing van de P&O-norm van 1:100 per medio 2009. Hij baseert dit onder andere op het feit dat nog niet aan alle bij aanvang van het project geformuleerde randvoorwaarden voldoende kan worden voldaan. Hij heeft hierbij vastgesteld dat met name 'de werkvloer' tijd nodig heeft om te wennen aan de omschakeling naar personeelsondersteuning op afstand. Hij ziet daarnaast de veranderingsbereidheid en gereedheid van het lijnmanagement als een groot punt van aandacht. Inmiddels is een P&O-norm bereikt van 1:69.

Om een reorganisatie te laten slagen is het naar mijn oordeel van belang dat het personeel de tijd krijgt om te ervaren wat de positieve effecten van de veranderingen zijn. Verder heb ik aanbevolen bij sommige organisatiedelen (zoals schoolbataljons) het lijnmanagement te ontlasten door (tijdelijk) meer P&O-ondersteuning dan initieel voorzien te handhaven. Tot slot heb ik aanbevolen spoedig een besluit te nemen over de toepassing van de P&O-norm 1:100 per medio 2009. In toenemende mate word ik namelijk geconfronteerd met klachten van lijnmanagers, die worden belast met een groeiend aantal taken op het gebied van P&O (zowel reguliere taken als taken in het kader van bijvoorbeeld werving en behoud, en het flexibel personeelssysteem). Daarom heb ik aanbevolen te overwegen in hoeverre de verdere besparing (300 functies) opweegt tegen de (negatieve) gevolgen van het vasthouden aan de norm 1:100. Zie ook mijn themaonderzoek in het jaarverslag 2007: Naar een adequate, voor zijn taak berekende personeelsdienst.

In het kader van het actieplan Werving en Behoud is onderkend dat er behoefte is aan ondersteuning van het lijnmanagement. Wat de realisatie van de P&O-norm 1:100 betreft is de verdere reductie met een jaar opgeschort. In dat jaar wordt onderzocht of het wenselijk is om de norm 1:100 te handhaven. Bij deze heroverweging worden de rijksbrede P&O-discussie, de ondersteuningsbehoefte van commandanten en de ontlasting van de commandanten door toename van loopbaanbegeleiders in beschouwing genomen. Indien de norm wordt losgelaten, betekent dit wel dat de beoogde reductie elders binnen Defensie dient te worden gerealiseerd. Ik zal dit onderwerp blijven volgen.

Journalisten Defensiekrant van de Directie Voorlichting aan het werk op de redactie.

1.2.2 Reorganisatie voorlichtings- en communicatieorganisatie Defensie

Op 23 april 2007 heeft Defensie besloten tot herinrichting van het gehele voorlichtings- en communicatieveld binnen Defensie. Met deze reorganisatie moet een reductie van dertig functies worden gerealiseerd. Op termijn zal bovendien het DienstenCentrum Audiovisuele Dienst Defensie worden geïntegreerd in het op te richten DienstenCentrum Communicatie (dat vooralsnog gestalte krijgt als een centrale redactie voor gedrukte en digitale media).

De reorganisatie verloopt moeizaam. De defensieonderdelen hebben behoefte aan eigen personeelscapaciteit op het gebied van interne communicatie. Het onderbrengen van een groot deel van het communicatiepersoneel in een dienstencentrum, zoals aanvankelijk de bedoeling was, stuitte daarom op weerstand. De beslissing om alle communicatiefuncties onder te brengen bij het op te richten DienstenCentrum Communicatie is inmiddels medio 2008 teruggedraaid. Een deel van de kerncapaciteit blijft formatief deel uitmaken van de defensieonderdelen, onder functionele aansturing van de Directie Voorlichting en Communicatie.
De lange duur van het reorganisatietraject is merkbaar bij het communicatiepersoneel. Het veroorzaakt grote onrust en er is sprake van een toenemend personeelsverloop.

Ik ben van oordeel dat de behoefte aan capaciteit voor interne communicatie bij de defensieonderdelen reëel is. Dit en de ervaren werkdruk vanwege de sterk toegenomen media-aandacht voor Defensie en de toegenomen veelzijdigheid van de media staan echter op gespannen voet met de opgelegde personeelsreductie. Ik heb aanbevolen hieraan aandacht te besteden bij de behandeling van het (concept) voorlopig reorganisatieplan Voorlichting & Communicatie, maar de reorganisatie niettemin voortvarend door te zetten.

1.2.3 Buitenlandtoelage

Per 1 januari 2008 is het stelsel van buitenlandtoelagen aangepast met het doel een meer evenredige toekenning van de toelagen in de diverse landen te realiseren, rekening houdend met valutakoersen, plaatselijke omstandigheden en kosten voor levensonderhoud.

Mijn aandacht is gevraagd voor geconstateerde onevenwichtigheden in het aangepaste stelsel van de buitenlandtoelagen. Genoemd is dat de buitenlandtoelagen voor de Verenigde Staten, Groot-Brittannië en Canada drastisch zijn verminderd en als zeer krap worden ervaren. Men mist vooral bepaalde bestanddelen in de buitenlandtoelage. In de Verenigde Staten en Canada is het bijvoorbeeld vanwege de grote reisafstanden noodzakelijk dat gezinnen de beschikking hebben over een tweede auto. Ook is genoemd het ontbreken van een vergoeding voor het aanhouden van een eigen huis in Nederland. Opgemerkt is dat de internationale functies door de geconstateerde onevenwichtigheden minder aantrekkelijk zijn geworden.

Ik heb geadviseerd te bezien in hoeverre sprake is van extra kosten waarmee geen

Uitreiking Militaire Luchtvaart Eis goedkeuringscertificaat door Directeur Militaire Luchtvaart Autoriteit aan Commandant Vliegbasis Eindhoven.

rekening is gehouden bij de vaststelling van de buitenlandtoelagen en waar nodig passende maatregelen te nemen. Er wordt inmiddels een inventarisatie gemaakt van gesignaleerde knelpunten. Vervolgens zal worden bezien op welke wijze hiermee dient te worden omgegaan.

1.2.4 Medische zorg gezinsleden van in het buitenland geplaatst personeel

Er is sprake van toenemende problemen met de (specialistische) medische zorg voor gezinsleden van in het buitenland geplaatst personeel. Deze blijkt namelijk ter plaatse niet altijd beschikbaar te zijn, of is duur, of wordt niet vergoed via de verzekering of Defensie. Regelmatig moet personeel om die reden worden gerepatrieerd. Overigens is gebleken dat de gezondheidsproblemen van gezinsleden veelal voorafgaande aan de buitenlandplaatsing binnen het gezin bekend zijn.

Ik heb bepleit dat de defensiemedewerker voorafgaand aan plaatsing in het buitenland goede voorlichting krijgt over (on)mogelijkheden van plaatselijke specifieke medische zorg en de vergoeding hiervan voor gezinsleden die met de militair in het buitenland zullen worden geplaatst. Daarop heeft men mij laten weten dat waar nodig de voorlichting zal worden verbeterd.

1.2.5 Woningbezichtigingsreis voorafgaande aan buitenlandse plaatsing

Net als in 2007 is mijn aandacht gevraagd voor vergoeding van een 'woningbezichtigingsreis' voor defensiemedewerkers, voorafgaande aan een buitenlandse plaatsing. Dit onderwerp is ook veelvuldig besproken met de centrales van overheidspersoneel tijdens de arbeidsvoorwaardenonderhandelingen, maar uiteindelijk steeds van de onderhandelingsagenda gehaald.

Het faciliteren van een 'woningbezichtigingsreis' levert naar mijn oordeel voordelen op voor zowel de organisatie als het personeel, aangezien de meest gangbare huidige praktijk onnodige meerkosten met zich meebrengt. De ervaring leert namelijk dat het merendeel van het personeel na aankomst in het buitenland voorlopig wordt gehuisvest in een hotel, waarna een woning wordt gezocht zonder betrokkenheid van het gezin, dat pas kan overkomen wanneer een woning beschikbaar is. Bij deze gang van zaken is vaak sprake van hotelkosten voor een periode tot drie maanden. Ik heb nogmaals de aandacht gevraagd voor deze problematiek. Besloten is dit onderwerp mee te nemen in het lopende arbeidsvoorwaardenproces.

1.3 Afronding

In 2008 hebben de ongeveer tweeduizend burgermedewerkers en militairen van de Bestuursstaf opnieuw veel en goed werk verzet. De infrastructurele omstandigheden waarin een groot deel van de medewerkers de werkzaamheden heeft moeten verrichten, is vanwege de renovatie van het Plein-Kalvermarktcomplex, niet optimaal geweest. Zo is een aantal directies vanwege de renovatie gehuisvest op verschillende locaties in Den Haag, wat de communicatie niet altijd ten goede is gekomen. Verder is de tijdelijke huisvesting kwalitatief onvoldoende.
Naar verwachting zal deze situatie helaas voortduren tot in 2012.

Baliemedewerkers van de Directie Operaties.

Deel II - Uitvoering

2 - Missies

2.1 Algemeen

Ook in 2008 heeft de Nederlandse defensieorganisatie tot in alle onderdelen voelbare inspanningen geleverd om de formering, de gereedstelling, de inzet en de afwikkeling van het personeel en materieel ten behoeve van de lopende missies op professionele wijze uit te voeren. De Nederlandse bijdrage aan de al enige jaren lopende missies: op de Balkan waaronder het voormalig Joegoslavië (EUFOR)en Kosovo (KFOR), in Irak (NTM-I), kleine missies in Afrika en in het Midden Oosten is in 2008 voortgezet. Ook is de politieke beslissing genomen voor verlenging van de missie in Afghanistan, en in het bijzonder in de provincie Uruzgan, met een

Nederlandse militairen in gesprek met de gezaghebbers van Ade, Tsjaad.

inzetperiode tot medio 2010. Daarnaast heeft Nederland in het voorjaar van 2008 besloten tot deelname aan de EUFOR-missie in Tsjaad (Afrika), voor een periode van één jaar. Deze missie wordt uitgevoerd door het Korps Mariniers. Tot slot zijn Hr.Ms. Evertsen en Hr.Ms. de Ruyter in het kader van het World Food Program ingezet voor de beveiliging van humanitaire voedseltransporten.

Helaas zijn ook gedurende dit verslagjaar weer militairen gesneuveld bij de inzet in Afghanistan:

- Soldaat der eerste klasse W.E. Schol, overleden op 12 januari 2008 (Battle Group 5 TFU; 44 Pantser Infanterie Bataljon);
- Korporaal A.G. Poortema, overleden op 12 januari 2008 (Battle Group 5 Task Force Uruzgan; 44 Pantser Infanterie Bataljon);
- Eerste Luitenant D. van Uhm, overleden op 18 april 2008 (Battle Group 6 Task Force Uruzgan; 45 Pantser Infanterie Bataljon);
- Soldaat der eerste klasse M. Schouwink, overleden op 18 april 2008 (Battle Group 6 Task Force Uruzgan; 45 Pantser Infanterie Bataljon);
- Soldaat der eerste klasse J. ten Brinke, overleden op 7 september 2008 (Pantser Geniecompagnie Task Force Uruzgan; 41 Pantsergeniebataljon);
- (tijdelijk) Sergeant M. Weijdt, overleden op 19 december 2008 (Battle Group 8 Task Force Uruzgan; 12 Infanteriebataljon (Air Assault)).

Daarnaast zijn 53 militairen gewond geraakt bij de inzet in Afghanistan en naar aanleiding hiervan gerepatrieerd.

Na mijn bezoek in mei 2007 heb ik in september 2008 weer een bezoek gebracht aan de Nederlandse militairen in Afghanistan, waarbij ik de locaties Kandahar, Tarin Kowt en Deh Rahwod heb bezocht. Ik heb gesproken met:

- de Commander Regional Command South (de Canadese Generaal-Majoor M. Lessard);
- de Deputy Commander Regional Command South (de Nederlandse Brigade-Generaal H. de Jonge);
- het Nederlandse personeel werkzaam bij of op:
  - het Contigentscommando;
  - het hoofdkwartier van het Regional Command South;
  - de staf van de Task Force Uruzgan (TFU);
  - de Battlegroup;
  - het Operational Mentoring & Liaison Team (OMLT);
  - het Provincial Reconstruction Team (PRT);
  - het Joint Support Detachment (JSD);
  - het Logistic Support Detachment (LSD);
  - het ROLE-3-hospitaal in Kandahar;
  - de Air Task Force (ATF), bestaande uit het F-16-detachement en het Cougar- en Apache-helikopterdetachement;
  - diverse detachementen van de Koninklijke Marechaussee;
  - de Airport of Debarkation (APOD) te Al Min Had

(Verenigde Arabische Emiraten);
- diverse detachementen van de Militaire Inlichtingen- en Veiligheids dienst.

Daarnaast hebben twee van mijn stafofficieren in de periode van 19 tot 23 mei een stafbezoek gebracht aan de Nederlandse militairen in voormalig Joegoslavië (EUFOR-missie), waarbij alle locaties zijn bezocht waar Nederlands personeel werkzaam is. Tijdens dit bezoek is gesproken met:
- de Senior National Representative en het Nederlandse personeel op het hoofdkwartier van EUFOR in Sarajevo;
- het personeel van 1(NLD) National Support Element Detachment en het personeel van de Koninklijke Marechaussee binnen de Integrated Police Unit (IPU) in Sarajevo;
- het personeel werkzaam in het Regionaal Coördinatiecentrum 1 in Banja Luka;
- het personeel werkzaam in huizen van Liaison and Observation Teams (LOT) in Travnik, Livno, Drvar, Banja Luka en Mrkonjic Grad.

Liaison, Observer Team (LOT-) huis Drvar, Bosnié Eufor.

Gezamelijke lucht- en landmacht oefening Uruzgan Integration.

Tot slot hebben vertegenwoordigers van mijn staf in de periode van 27 tot 31 oktober 2008 een bezoek gebracht aan Kreta in verband met het adaptatieprogramma voor het Nederlandse personeel dat terugkeert uit missiegebieden.

2.2 Bevindingen werkbezoek Afghanistan

2.2.1 Algemeen

De commandant van het Regional Command South heeft mij meegedeeld dat hij de voortzetting van Nederlandse inzet in Afghanistan tot medio 2010 essentieel acht voor het succes van het concept Defence, Development & Diplomacy (3D). Hij heeft voorts aangegeven dat naar zijn mening de invloed van de Verenigde Staten in de zuidelijke regio de komende jaren aanzienlijk zal toenemen. Dit zal ook invloed hebben op de aansturing van het Regional Command South.

2.2.2 Reservedelen

De klimatologische omstandigheden, de gesteldheid van het terrein en het hoge operationele tempo van de Task Force Uruzgan hebben onmiskenbaar een negatieve invloed op de

Stafoefening Taskforce Uruzgan-6 op Prins Maurits kazerne in Ede.

inzetbaarheid van het materieel. Door slijtage is het verbruik van reservedelen groot. Tijdens mijn gesprekken heb ik herhaaldelijk onbegrip bij het personeel geconstateerd over achterblijvende leveringen en gebrek aan terugkoppeling over de voortgang van de materieelaanvragen. Deze problematiek, die voornamelijk te wijten is aan een te laag voorraadniveau, gebrek aan geautomatiseerde ondersteuning voor artikelen die niet uit voorraad leverbaar zijn, gebrek aan personele capaciteit en naweeën van de verplichtingenstop in 2006 en 2007, heeft volgens de commandant van de Task Force Uruzgan nog niet geleid tot een verlaging van de operationele beschikbaarheid van essentieel materieel. Dit is te danken aan de veelal enorme inzet van plaatselijke herstelteams. Ik ben er overigens van overtuigd dat de communicatielijnen met Afghanistan binnen de huidige mogelijkheden maximaal worden benut, de prioriteiten voor materieellevering bekend zijn en ook binnen de logistieke keten worden toegepast.

Na terugkeer uit Afghanistan heb ik vernomen dat de aanvraagprocedure (de zogenoemde faxprocedure) voor levering van niet-voorraadartikelen begin 2009 deels wordt geautomatiseerd. Verder heeft de Commandant der Strijdkrachten een team samengesteld dat een onderzoek heeft uitgevoerd naar de door mij geschetste problematiek bij de uitgezonden eenheden in Afghanistan. Dit heeft geleid tot een aantal verbetervoorstellen, waarover begin 2009 besluitvorming zal plaatsvinden. Het betreft bijvoorbeeld een tijdelijke uitbreiding van personeel

De IGK in gesprek met Nederlandse militairen in Deh Rawod, Afghanistan.

Een marinier van het Operational Mentoring and Liaison Team (OMLT) begeleidt militairen van het Afghan National Army tijdens een voetpatrouille.

voor het bewaken van de aanvraagketen. Bovendien heb ik vastgesteld dat ook de Defensie Materieel Organisatie op constructieve wijze bijdraagt aan de oplossing van deze problematiek. Tot slot is mij meegedeeld dat in de laatste periode van dit verslagjaar een verbetering is bereikt in de beschikbaarheid en opvoer van de noodzakelijke reservedelen, bijvoorbeeld motoren en versnellingsbakken. Ik zal de voortgang blijven volgen.

2.2.3 Personele inzet en vulling

Het Nederlandse militaire personeel dat bij de staf van het Regional Command South is geplaatst, heeft wederom onder mijn aandacht gebracht dat in een (beperkt) aantal gevallen militairen functies vervullen zonder te voldoen aan de eisen in de functiebeschrijving (NATO job description), zowel wat de rang als wat het vereiste opleidings- en trainingsniveau betreft. Aangezien het gaat om vereisten die in internationaal verband zwaar wegen, kan de geloofwaardigheid van een functionaris worden aangetast, als betrokkene daaraan niet beantwoordt. Ik heb dan ook aanbevolen ervoor zorg te dragen dat het uitgezonden personeel voldoet aan de eisen die in de functiebeschrijvingen worden gesteld. Naar aanleiding hiervan heeft de Commandant der Strijdkrachten de operationele commando's verzocht het personeel adequaat voor te bereiden op de te vervullen functie.

Ten opzichte van mijn bezoek in mei 2007 heb ik vastgesteld dat er meer aandacht is besteed aan de ontwikkeling en positionering van de structuur van het Operational Mentoring & Liaison Team. Het Operational Mentoring en Liaison Team

richt zich voornamelijk op het opleiden en trainen van de brigadestaf van de Afghan National Army, die met haar eenheden binnen de provincie Uruzgan opereert. Het is een zeer langdurig proces, dat niettemin van groot belang is om de eenheden van het Afghan National Army op het gewenste niveau te krijgen, zodat in de loop van 2010 taken successievelijk aan deze eenheden kunnen worden overgedragen. De vulling van het Nederlandse Operational Mentoring & Liaison Team wordt echter niet door alle defensieonderdelen goed wordt gevuld. Tijdens mijn bezoek was slechts iets meer dan de helft van de totaal 48 functies gevuld. Ik heb aanbevolen meer aandacht te schenken aan het optimaliseren van de kwalitatieve en kwantitatieve vulling van het Nederlandse team, waarbij ik me er overigens van bewust ben dat het personeel betreft dat binnen alle krijgsmachtdelen tot de schaarse categorieën behoort.

2.2.4 Maatregelen geïmproviseerde explosieven en 'search'-toelage

Naar aanleiding van mijn werkbezoek aan de missie in 2007 heb ik aanbevolen de kennis van maatregelen ter bestrijding van de dreiging van geïmproviseerde explosieven (Counter Improvised Explosive Devices)op de diverse niveaus beter te borgen. Tot mijn genoegen heb ik geconstateerd dat in dit verslagjaar hoge prioriteit is gegeven aan deze tegenmaatregelen. Niet alleen door het plaatsen van een speciale stafofficier Counter Improvised Explosive Devices binnen de staf van Regional Command South, maar met name door de oprichting en formalisering van de Task Force Counter Improvised Explosive Devices, rechtstreeks aangestuurd

'Search'- activiteit naar Improvised Explosive Devices (IED), Afghanistan.

Een Chinook landt op Deh Rawod.

door de Commandant der Strijdkrachten. De voortvarendheid van deze Task Force heeft inmiddels geleid tot het nemen van zeer effectieve besluiten, zoals de inzet van snuffelhonden die getraind zijn in het opsporen van explosieven, de invoering van Recce Lite (fotoapparatuur onder de F-16 die afwijkingen in het terrein waarneemt), het aanbrengen van een Improvised Explosive Devices Interrogation Arm aan de Bushmaster (onder pantser bestuurbare mechanische arm) en het op korte termijn invoeren van een Pressure Plate Killer (onbemand voertuig dat door zijn gewicht zorgt dat het geïmproviseerde explosief tot ontploffing wordt gebracht).

Het personeel van de diverse geniegroepen is tijdens de vele patrouilles onder meer belast met het uitvoeren van de zogenoemde 'search'-routine met betrekking tot mogelijke geïmproviseerde explosieven. Deze taak brengt een zware psychische belasting met zich mee. Vanuit het wapen der genie is de Commandant Landstrijdkrachten verzocht om te bezien of degenen die deze zware taak uitvoeren, in aanmerking komen voor een 'search'-toelage. Ik ondersteun dit verzoek.

2.3 Bevindingen stafbezoek aan het Nederlandse personeel in Bosnië-Herzegovina

Mijn stafofficieren zijn ervan overtuigd dat er door de inzet van het Bureau Individuele Uitzendingen een duidelijke verbetering merkbaar is in het proces van formeren en gereedstellen van individueel personeel voor missies. Het Nederlandse personeel is over het algemeen zeer tevreden over alle factoren met betrekking tot de voorbereiding en inzet binnen EUFOR. De hoge motivatie van het personeel wordt versterkt door het belang dat de lokale bevolking hecht aan de aanwezigheid van EUFOR-personeel.

Aankomst van, uit Afghanistan terugkerende, militairen op Kreta voor het adaptatieprogramma.

2.4 Bevindingen stafbezoek adaptatieprogramma

Om de overgang van uitzending naar thuiskomst zo soepel en probleemloos mogelijk te laten verlopen, vindt een adaptatieprogramma op Kreta plaats. Dit programma bestaat uit twee delen, te weten een adaptatiegesprek en een recreatief programma. Het adaptatiegesprek wordt in principe in groepsvorm gehouden onder leiding van twee gespreksleiders. Tijdens het gesprek komen drie onderwerpen aan bod: de ervaringen bij de voorbereiding op de uitzending, de ervaringen tijdens de uitzending, en de terugkeer naar Nederland, waarbij aandacht wordt besteed aan problemen die zich daarbij kunnen voordoen. Het recreatieve programma wordt grotendeels naar eigen inzicht ingevuld. Het Commando Landstrijdkrachten is verantwoordelijk voor het adaptatieprogramma. De Vaste Kamp Staf die op roulatiebasis voor de periode van een jaar door de regionale militaire commando's van het Commando Landstrijdkrachten wordt geformeerd, is verantwoordelijk voor de uitvoering en coördinatie van het adaptatieprogramma.

Vertegenwoordigers van mijn staf hebben vastgesteld dat het adaptatieprogramma op professionele wijze wordt uitgevoerd, waarbij het zwaartepunt ligt op personeelszorg. Een aandachtspunt vormt de nieuw gecontracteerde hotelaccommodatie, met name de vraag of de geboden faciliteiten, afgezien van de gunstigere prijs, evenzeer (binnen redelijke marge) zullen voldoen als de huidige accommodatievoorzieningen. Ik heb aanbevolen het voorzieningenpakket na afloop van de eerste adaptatieronde op de nieuwe locatie te laten evalueren en zo nodig aan te passen.

2.5 Afronding

Wat de missie in Afghanistan betreft heb ik geconstateerd dat met name in de directe omgeving van Kamp Holland een duidelijke verbetering in de leefomstandigheden van de lokale bevolking waarneembaar is. Dit heeft onmiskenbaar een uitstraling binnen de provincie. Ik ben wederom bijzonder onder de indruk van de professionaliteit en hoge motivatie van al het ingezette personeel. Merkbaar is wel dat de uitzenddruk, met name bij het schaarse specialistische personeel dat in korte tijd meerdere malen wordt uitgezonden, onverminderd voortduurt en naar verwachting in de komende periode tot 2010 niet zal afnemen. Ik ben van oordeel dat Nederland een heldere visie moet ontwikkelen op een eventuele Nederlandse militaire of civiele bijdrage in Afghanistan na 2010, teneinde de krijgsmacht in staat te stellen hier tijdig op te anticiperen. Verder heb ik ten opzichte van mijn bezoek in mei 2007 een duidelijke verbetering geconstateerd in het totale logistieke concept, waarbij het Joint Support Detachment in Kandahar en het Logistic Support Detachment in Tarin Kowt zich meer bewust zijn van hun rol in het grotere geheel en elkaar beter aanvullen. Wel verdient de aanvraagprocedure voor de niet-voorraadartikelen aandacht. Ook heb ik ten opzichte van mijn vorige bezoek geconstateerd dat er meer aandacht is besteed aan de ontwikkeling en positionering van de het Operational Mentoring & Liaison Team. Het is daarbij echter van belang dat ook de kwalitatieve en kwantitatieve vulling van het Nederlandse Operational Mentoring & Liaison Team wordt gewaarborgd. Tot slot heb ik bijzondere waardering voor de inzet van de genie, in het bijzonder voor de 'search'-routine, waarbij bijna 73% van de geïmproviseerde explosieven tijdig wordt ontdekt.

Technici aan het werk in onderhoudstent, Afghanistan.

Monteur repareert koppeling LandRover, Goz Beida, Tsjaad.

Ik ben dan ook voorstander van een 'search'-toelage voor dit gevaarlijke werk.

Wat de EUFOR-missie betreft hebben mijn stafofficieren een duidelijke verbetering geconstateerd in het proces van formeren en gereedstellen van individueel personeel voor missies. Ik verwijs voor dit onderwerp ook naar het door mij uitgevoerde themaonderzoek Formering, gereedstelling en afwikkeling bij individuele uitzending (zie hoofdstuk 9 van dit jaarverslag).

Tot slot hebben vertegenwoordigers van mijn staf vastgesteld dat het adaptatieprogramma voor het Nederlandse personeel dat terugkeert uit missiegebieden, op een professionele wijze wordt uitgevoerd. Ik ben ervan overtuigd dat het programma een grote toegevoegde waarde heeft bij de overgang van uitzending naar thuiskomst.

Medaille uitreiking Taskforce Uruzgan Rotatie Ondersteuningsteam 5 (ROOT-5).

3 - Commando Zeestrijdkrachten

3.1 Algemeen

Ook in 2008 heeft het Commando Zeestrijdkrachten de nodige bijdragen geleverd aan de diverse missies. Zo heeft het Korps Mariniers wederom personeel geleverd voor de Operational Mentoring and Liaison Teams in Afghanistan. Gedurende het hele jaar zijn varende eenheden ingezet in de diverse zeegebieden. In het Caribische gebied zijn diverse successen geboekt in de voortdurende strijd tegen de illegale drugshandel, waaronder de grootste drugsvangst ooit voor het Commando Zeestrijdkrachten. Op 18 augustus wist Hr.Ms. van Speijk met behulp van een 'boarding team' van de Amerikaanse kustwacht 4.200 kg cocaïne aan boord van een Panamees koopvaardijschip in beslag te nemen. De fregatten Hr.Ms. Evertsen en Hr.Ms. De Ruyter hebben in het kader van het World Food Program humanitaire voedseltransporten begeleid in de wateren rond de Hoorn van Afrika. Mogelijk zal deze inzet zich voortzetten in de operatie Atalanta van de Europese Unie. Verder hebben eenheden van het Korps Mariniers vanaf medio april een bijdrage geleverd aan de militaire operatie van de Europese Unie in Tsjaad en de Centraal-Afrikaanse Republiek (EUFOR Tchad/RCA). In beginsel zal deze inzet tot april 2009 duren. Ook zijn het afgelopen jaar weer veel individuele militairen wereldwijd uitgezonden naar missiegebieden. Mede door de noodzakelijke opwerktrajecten en oefeningen, waaraan zowel vloot- als marinierseenheden hebben deelgenomen, is het marinepersoneel ook buiten de operationele inzet vaak langere tijd van huis geweest. Het personeel en vooral het thuisfront hebben deze druk, die onder meer door het gereed maken van schepen voor verkoop aan het buitenland nog eens werd vergroot, als hoog ervaren.

Maritieme Special Operations Forces oefenen in Wildflecken, Duitsland.

2008 is ook een jaar geweest van 'lessons learned' met betrekking tot de nieuwe organisatiestructuur. Ten aanzien van het nieuwe functietoewijzings- en loopbaansysteem is gestreefd naar een betere en directere communicatie met het personeel en een duidelijkere structuur. Tevens is besloten om vooralsnog bij wijze van proef de functies Groepsoudste Mijnenjagers en Groepsoudste Onderzeeboten tot niet-gebonden hoofdfuncties te maken om daarmee de groepsbinding en synergie te vergroten.

In februari 2008 is de eerste NH-90-helikopter op het dek geland van Hr.Ms. Evertsen, waarmee een belangrijke stap voorwaarts is gezet in de invoering van deze nieuwe maritieme helikopter. Met de oprichting van het Defensie Helikopter Commando onder het Commando Luchtstrijdkrachten op 4 juli 2008 zijn de Groep Maritieme Helikopters en Marine Vliegkamp De Kooy onder dit nieuwe commando gebracht. Op 15 december heeft de staatssecretaris de kiel van het eerste

nieuwe Ocean-Going Patrol Vessel (OPV), de Holland, gelegd, waarmee eveneens een deel van de marinestudie wordt gerealiseerd.

In 2008 heb ik de volgende eenheden van het Commando Zeestrijdkrachten, dan wel de locaties waar personeel van dit commando werkzaam is, bezocht:

21 februari	Mariniers Opleidings Centrum te velde in Budel
27 februari	Dienst der Hydrografie in Den Haag
21 – 23 mei	personeel geplaatst in Oostende, Zeebrugge en Brugge (België)
16 april	Ressort Faciliteren in Den Helder
6 mei	Groepsoudste Mijnenjagers in Den Helder
5 juni	Facilitair Steunpunt Amsterdam
21 augustus	Groepsoudste Onderzeeboten in Den Helder
4 november	Facilitair Steunpunt Rotterdam
19 november	Marinierskapel der Koninklijke Marine en de Tamboers en Pijpers in Rotterdam
26 november	Marine Beveiligingskorps in Den Helder

Deelnemer Submarine escape oefening 'Bold Monarch' in Noorwegen.

3.2 Bevindingen

3.2.1 Werkdruk

Evenals 2007 heeft het Commando Zeestrijdkrachten in 2008 structurele personeelstekorten gekend. Regelmatig hebben medewerkers mij tijdens gesprekken bij werkbezoeken aangegeven dat deze tekorten in hun ervaring opnieuw hebben geleid tot een verhoogde werkdruk, versterkt door onder meer opleidingen,
individuele uitzendingen, ziektes, reorganisaties, personele reducties en zorgverlof.

De Commandant Zeestrijdkrachten erkent deze problematiek en besteedt hier expliciet aandacht aan. Zo levert het Commando Zeestrijdkrachten meer en intensievere inspanningen om personeel met werkervaring voor 'horizontale instroom' te werven, waarbij in veel gevallen individueel maatwerk wordt toegepast. Ook tracht het Commando Zee-

strijdkrachten mensen die de marine hebben verlaten, weer als 'herintredende' militairen aan te nemen. Met deze horizontale instromers en herintreders hoopt het Commando Zeestrijdkrachten een betere taakverdeling, verlaging van de werkdruk, een betere vaar-walverhouding en een betere vulling van vacatures te realiseren. Beide inspanningen leveren nog geen grote aantallen op, maar lijken veelbelovend. Daarnaast is defensiebreed vanuit de Hoofddirectie Personeel aandacht voor deze problematiek met het actieplan Werving en Behoud.

3.2.2 Personele vulling

De genoemde werkdruk, uitzendbelasting, druk vanuit het thuisfront en de aantrekking van de civiele arbeidsmarkt zijn mede oorzaak van een bovenmatige uitstroom van marinepersoneel. Een andere oorzaak is dat jongeren tegenwoordig minder kiezen voor 'life-long employment', en na verloop van tijd op zoek gaan naar een andere werkomgeving. De Commandant Zeestrijdkrachten besteedt terecht aandacht aan deze categorie personeel. Hij onderzoekt expliciet in hoeverre aan deze personeelsleden tegemoet kan worden gekomen om ze voor Defensie te behouden. De volgende aspecten spelen hierbij een belangrijke rol: duidelijkheid, inzicht in toekomstperspectieven, voortdurende uitdaging en blijvend boeien.

De eerder geconstateerde zorgwekkende situatie wat de personele vulling van de onderzeeboten betreft, is in 2008 verder verslechterd. Sprake is van structurele onderbezetting van de boten en het herhaaldelijk op korte termijn wisselen van personeel, waardoor de plaatsingsonrust toeneemt en sprake is van irreguliere

Jeugd maakt kennis met Korps Mariniers tijdens informatiedagen.

Gereedmaken onderwaterdrone op Mijnveger Hr. Ms. Urk.

uitstroom van personeel en een dreigend tekort aan kennis en expertise. De Commandant Zeestrijdkrachten is actief betrokken bij oplossingen voor deze problematiek. Zo is een belangrijke stap gezet met het (her)benoemen van een volledig voor andere taken vrijgestelde Groepsoudste Onderzeeboten om deze groep opnieuw identiteit en saamhorigheid te geven. Door de toepassing van een combinatie van maatregelen is in de tweede helft van 2008 een positieve trend waargenomen. Ook streeft de Commandant Zeestrijdkrachten in het kader van werving en behoud naar verhoging van de huidige onderzeedienstvaartoelage. Deze toelage, bedoeld om de verschillen in werk- en leefomstandigheden tussen de onderwatereenheden en de bovenwatereenheden te compenseren, is de afgelopen jaren nauwelijks aangepast. Omdat enerzijds de leef- en werkomstandigheden aan boord van de oppervlakteschepen aanzienlijk zijn verbeterd en anderzijds de accommodatie aan boord van de onderzeeboten nauwelijks is gewijzigd, leidt dit tot onbegrip en frustratie bij het zittende onderzeebootpersoneel. Daarnaast weerhoudt de huidige situatie het overige marinepersoneel ervan een functie op een onderzeeboot te ambiëren.

Hoewel het voorstel van de Commandant Zeestrijdkrachten, ondersteund door de IGK, om de bestaande onderzeebootvaartoelage te actualiseren (verhogen) niet door de Hoofddirecteur Personeel is overgenomen, is wel besloten het instrument van bindingspremie (tijdelijk) in te zetten om de bovenmatige uitstroom van personeel bij de onderzeeboten te keren. Het effect hiervan kon nog niet worden beoordeeld.

3.2.3 Loopbaan en functietoewijzing

Ik heb in 2007 geconstateerd dat het Commando Zeestrijdkrachten beter en meer inzicht heeft gekregen in de zaken die het personeel bezighouden en dat de geconstateerde problemen serieus en structureel worden aangepakt. Deze trend heeft zich in 2008 voortgezet.

Het is mij tijdens werkbezoeken opgevallen dat het flexibel personeelssysteem een steeds grotere bekendheid heeft gekregen. Ook maken steeds meer medewerkers gebruik van loopbaanbegeleiding door P&O-functionarissen: zowel het aantal gevoerde loopbaangesprekken is toegenomen, als het aantal gevallen dat medewerkers daarvan een gespreksnotitie ontvangen. Het personeel is nu veel meer dan binnen het voormalige personeelssysteem zelf verantwoordelijk voor de vormgeving van de eigen loopbaan en de eigen individuele ontwikkeling. Zij worden hierbij ondersteund door loopbaanbegeleiders. In 2008 zijn de eerste 48 van in totaal 200 loopbaanbegeleiders aangesteld bij de operationele commando's en met hun opleiding begonnen bij de Human Resource Management Academie (onderdeel van de Nederlandse Defensieacademie).

Sonde-meting aan boord van het hydrografisch schip Hr. Ms. Luymes.

Ook de systematiek van functietoewijzing, protocollen, vrijvaldata, terugkeer uit buitenland en dergelijke is meer en beter met het personeel gecommuniceerd. Hoewel het functietoewijzingsproces niet in alle gevallen tot de door het personeel gewenste uitkomst heeft geleid, bleek het wel de benodigde en gevraagde duidelijkheid te scheppen.

Ik concludeer dat van de eerder door mij gemelde verbeterpunten op het gebied van loopbaan en functietoewijzing serieus werk is gemaakt, en ben van oordeel dat er een continu proces van leren en verbeteren is ontstaan. Dat geldt overigens zowel voor de afdeling P&O van het Commando Zeestrijdkrachten als voor het personeel zelf, dat beter inzicht in de processen krijgt. Niettemin verdient dit verbeterproces continu aandacht om terugval en daarmee onduidelijkheid en ontevredenheid bij het personeel te vermijden. Pas als het personeel duidelijk inziet en merkt dat alle inspanningen ook tot resultaat leiden en dat gemaakte afspraken worden nagekomen, zal de nog bestaande scepsis kunnen verminderen en uiteindelijk grotendeels kunnen worden weggenomen.

3.2.4 Behoud van kennis en expertise

Een belangrijke rode draad bij mijn werkbezoeken in 2007 was de zorg voor afnemend en zelfs dreigend verlies aan specifieke kennis en expertise. In het bijzonder bij de overgang van de Mijnendienst en Onderzeedienst naar respectievelijk de groep Mijnenjagers en de groep Onderzeeboten bestond het risico dat de oude groepen niet alleen als operationele eenheden, maar bovendien als kennis- en expertisecentra zouden versnipperen. Ook de eenzijdige inzet (ruimen mijnen in vredestijd) van bijvoorbeeld de mijnenbestrijdingseenheden leidt tot een afnemende kennis en expertise op het gebied van de oorlogstaak van varende eenheden.

Ik heb in 2008 vastgesteld dat met het bundelen van de kennis en expertise in het Belgian and Netherlands Naval Mine Warfare Knowledge Centre binnen de mijnenbestrijdingsschool Eguerminin in België in elk geval de bestaande kwaliteiten zijn gewaarborgd. Mijn advies om met het oog op het behoud van kennis en expertise een grotere en uitgebreide mijnenbestrijdingsoefening in het operationele programma van het Commando Zeestrijdkrachten op te nemen is inmiddels onderwerp van studie.

Ook het eerder genoemde proefproject tot het (her-)benoemen van vrijgemaakte groepsoudsten zal naar mijn oordeel leiden tot een verhoging van de synergie binnen de diensten en het personeel. Expliciete aandacht voor de groep Onderzeeboten en de problemen op personeelsgebied, onder meer door werkbezoeken en het personeelsblad ‘Alle Hens’, en structurele maatregelen om (ervaren) achterstand ten opzichte van de overige eenheden te compenseren, zullen naar verwachting leiden tot een verbetering van het werkklimaat en toekomstperspectief, waardoor verdere uitstroom en het daarmee gepaard gaande verdere verlies van kennis en expertise kunnen worden voorkomen. Wel is het van belang het bestaande

momentum en het (groeiende, maar nog broze) vertrouwen bij het zittende personeel niet te verliezen. Ook de zorg voor verlies van kennis en expertise op andere (operationele) gebieden, zoals de elektronische oorlogsvoering, heeft inmiddels de nodige aandacht. Zo zal het Commando Zeestrijdkrachten dit aspect meer aandacht geven binnen operationele opwerkprogramma's en oefeningen van eenheden. In 2009 besteed ik specifiek aandacht aan kennisborging binnen Defensie door middel van een themaonderzoek.

Hr. Ms. Eversten laadt olie nabij de kust van Somalië.

3.2.5 Uitval bij initiële opleiding

Tijdens een bezoek aan het Mariniers Opleidings Centrum ben ik opnieuw gewezen op het hoge uitvalpercentage tijdens de initiële opleiding voor het Korps Mariniers. In 2007 heb ik overigens een krijgsmachtbreed themaonderzoek gewijd aan uitval tijdens initiële opleidingen, waarvan de uitkomst, het rapport Take it or leave it, afgelopen jaar is gepubliceerd. Daarbij is in het bijzonder gekeken naar de sociaal-emotionele redenen van uitval.

Inmiddels heeft de Hoofddirectie Personeel deze problematiek defensiebreed opgepakt als onderdeel van het actieplan Werving en Behoud. Een verbetering van de wervinginspanning moet immers niet teniet worden gedaan door uitval in de initiële opleiding.

Mariniers ronden opleiding af.

Naast de sociaal-emotionele redenen moet naar mijn oordeel in dit kader ook blijvende aandacht worden besteed aan de tijdige eerste verstrekking van de persoonlijke uitrustingsstukken. Zie hiervoor ook de uitkomsten van het thema-onderzoek Demotiverende materieelaspecten, die in dit verslag zijn opgenomen (hoofdstuk 10).

3.3 Afronding

Defensiebreed is het afgelopen jaar sprake geweest van personele tekorten, zo ook bij het Commando Zeestrijdkrachten. (Individuele) uitzendingen, alsmede diverse reorganisaties en reducties hebben de druk op het zittende personeel alleen maar vergroot.

Ik heb geconstateerd dat het Commando Zeestrijdkrachten meer en beter inzicht heeft in en begrip krijgt voor de zaken die het personeel bezighouden, en daar actief op inspeelt. Loopbaanadvies en -begeleiding worden steeds meer gemeengoed, 'bijzondere' groepen krijgen meer en actiever aandacht, zo ook aspecten als plaatsingsrust en 'nachten van huis'. Ik stel vast dat het Commando Zeestrijdkrachten gemaakte 'weeffoutjes' erkent en bereid is deze te herstellen.
In het bijzonder de voorlopige herinvoering van de groepsoudsten als niet-gebonden hoofdfuncties zie ik als een medegevolg van communicatie met de organisatie en het personeel. Wel is het van belang dat aan de genoemde aspecten

blijvend aandacht wordt gegeven en gedane toezeggingen binnen redelijke termijn worden nagekomen. Alleen daarmee kunnen het vertrouwen en de binding van het personeel verder worden vergroot.

Bij alle bezoeken aan eenheden en gesprekken met personeel heb ik telkens weer een grote mate van loyaliteit en betrokkenheid van de mensen bij de eigen eenheid, maar ook het eigen krijgsmachtdeel, geconstateerd. Mede daardoor is het Commando Zeestrijdkrachten er opnieuw in geslaagd zijn operationele verplichtingen op goede wijze in te vullen. Bovendien heeft het Commando Zeestrijdkrachten de loyaliteit en betrokkenheid van het personeel meer en beter naar waarde weten te schatten.

Optreden Marinierskapel tijdens Vlootdagen op Curaçao.

4 - Commando Landstrijdkrachten

4.1 Algemeen

De focus van het Commando Landstrijdkrachten is in 2008 wederom gericht geweest op de inzet in de missies, met als zwaartepunt de ISAF-missie in Afghanistan. Daarnaast levert dit defensieonderdeel een substantiële bijdrage, voornamelijk op individuele basis, aan de missies in voormalig Joegoslavië (EUFOR), Kosovo (KFOR), Irak (NTM-I), en de diverse missies in Afrika en het Midden-Oosten. Het Commando Landstrijdkrachten is – met uitzondering van de missies in Kosovo en Tsjaad – het coördinerend operationeel commando. In 2008 is de politieke beslissing genomen tot verlenging van de Nederlandse bijdrage aan de ISAF-missie, die per 1 augustus 2008 daadwerkelijk is ingezet en tot medio 2010 duurt. Dit besluit geeft aan de ene kant duidelijkheid aan het personeel van dit defensieonderdeel, maar aan de andere kant heeft het ook geleid tot bezorgdheid over de werkdruk, het voortzettingsvermogen en de gewenste inzetbaarheid van het materieel. Deze zorgen zijn gedurende mijn bezoeken aan de eenheden en de ISAF-missie vaak onder mijn aandacht gebracht.

Ook in het kader van nationale steunverlening heeft het Commando Landstrijdkrachten zich doen gelden. Op zeer professionele wijze is bijvoorbeeld door 400

Geneeskundig Bataljon steun geleverd aan het Medisch Spectrum Twente te Enschede, een relatieziekenhuis van Defensie. Vanwege een calamiteit binnen het ziekenhuis kon geen gebruik meer worden gemaakt van de aanwezige voorzieningen voor Intensive Care. Door het op zeer korte termijn inbrengen en gedurende enige maanden in stand houden van een mobiel geneeskundig operatiekamersysteem, is de bedrijfsvoering van het ziekenhuis niet in gevaar gekomen.

CV 90 tijdens 'Dust and Sand trials', Frankrijk.

Evenals in 2007 was de spanning op het opleidings- en trainingsproces merkbaar. Het Opleidings- en Trainingscommando heeft in 2008 weer een uiterste inspanning moeten leveren om aan de opleidingsopdracht te voldoen. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de vacatures binnen alle rangen bij de opleidings- en trainingscentra, en anderzijds door de grote vraag, zowel naar opleidingen bestemd voor personeel dat wordt uitgezonden, als naar de reguliere functieopleidingen, niveautrainingen en carrièrecursussen. Bovendien wordt bij de invoering van nieuw materieel, zoals het infanteriegevechtsvoertuig, de Tactische Indoor Simulator en het Battlefield Management System, een extra beroep gedaan op de beschikbare instructeurs. De begeleiding van deze projecten komt namelijk vaak bovenop de geplande opleidingsopdracht van de instructeurs.

De ervaren uitzenddruk is in 2008 onverminderd hoog gebleven, vooral voor de specialistische functies (onderhouds- en herstelpersoneel, geneeskundig personeel, inlichtingenfunctionarissen, materieelbeheerders en geniepersoneel). Niet alleen bij de militairen, maar zeker ook bij het thuisfront is de uitzenddruk voelbaar geweest.

Bij de politieke besluitvorming (Kamerstuk 27 925, nr. 279 van 30 november 2007) over de Nederlandse bijdrage aan ISAF na 1 augustus 2008 is opgenomen dat er tot het einde van de missie in 2010 een personele reductie moet plaatsvinden en de belasting evenrediger over de defensieonderdelen moet worden gespreid. De gewenste personele reductie is nog niet haalbaar gebleken, gezien de ontwikkelingen in de provincie Uruzgan en de daardoor vereiste aanvullende ondersteuning (bijvoorbeeld de inzet van Police Monitoring Teams). Het streven tot evenredige belasting van de defensieonderdelen heeft geleid tot ondersteuning van de Battle Group door een compagnie van het Korps Mariniers vanaf medio 2009 ter aflossing van een infanteriecompagnie van het Commando Landstrijdkrachten. Internationaal wordt binnen de Task Force Uruzgan steun geleverd door Franse, Slowaakse en Tsjechische eenheden, ter ondersteuning van het Operational Mentoring & Liaison Team en ter aflossing van wachtdetachementen in Tarin Kowt en Deh Rawod.

In 2008 heb ik de volgende eenheden van het Commando Landstrijdkrachten bezocht:

8 januari	Regionaal Militair Commando-Noord in Havelte
29 januari	320 Herstelcompagnie 1 Logistieke Brigade in 't Harde
26 februari	Opleidings- en Trainingscentrum Manoeuvre in Amersfoort
11 maart	11 Afdeling Rijdende Artillerie in 't Harde
20 maart	Koninklijke Militaire School in Weert
21 maart	Detachement 472 Mobiel Geneeskundig Operatiekamer Systeem Compagnie tijdens steunverlening in Enschede
15 april	School Noord in Assen
23 april	20 Bataljon Nationale Reserve in Den Haag
15 mei	1 Civil-Military Co-operation Bataljon in Apeldoorn
2-3 juni	Staf 1 (German-Netherlands) Corps in Munster, Duitsland
19 juni	Communications and Information Systems Battalion (1 German Netherlands Corps) in Eibergen
27 juni	Korps Commandotroepen in Roosendaal
9 juli	11 Herstelcompagnie Luchtmobiel (Air Assault) in Schaarsbergen
2 september	11 Mortiercompagnie Luchtmobiel (Air Assault) Margriet (Regiment Stoottroepen Prins Bernard) in Assen
2 oktober	Opleidings- en Trainingscentrum Operatiën in Amersfoort
11 november	101 Geniebataljon in Wezep
20 november	13 Infanteriebataljon Luchtmobiel (Air Assault) Regiment Stoottroepen Prins Bernhard in Assen

4 december 43 Geneeskundige CompagnieGemechaniseerde Brigade in Havelte
10 december 330 Herstelcompagnie 1 Logistieke Brigade in Breda

4.2 Bevindingen

4.2.1 Personeelsorganisatie

In 2008 zijn binnen het Commando Landstrijdkrachten regionale personeelsdiensten opgericht. Ondanks enige opstartproblemen en personele onderbezetting stijgt het niveau van de dienstverlening. Tijdens mijn werkbezoeken heb ik geconstateerd dat de contacten met de regionale personeelsdiensten en de verantwoordelijke commandanten verbetert, maar dat er zeker nog enkele onvolkomenheden bestaan. Vaak is mijn aandacht gevraagd voor de onvolledige arbeidsplaatsenbank, het moeizaam contact kunnen krijgen met medewerkers van het Personeelscommando en de gebrekkige informatie over het functietoewijzingsproces. Eind 2008 heeft de commandant van het Personeelscommando aan het personeel een brief gestuurd, waarin hij op de gesignaleerde knelpunten is ingegaan en heeft uiteengezet hoe de bestaande procedures worden aangepast en geoptimaliseerd.

Militair met verbeterde uitrusting voor Diemaco C8.

4.2.2 Rol commandant

Ik heb aanbevolen om de directe commandant meer te betrekken bij overplaatsing van zijn personeel. Het advies van deze commandanten moet naar mijn oordeel zwaar meewegen. Deze commandanten hebben immers het beste inzicht in wat op dat moment voor de betrokken medewerker wenselijk is, ook in relatie met uitzenddruk en het thuisfront. Conform de afspraken in het kader van het flexibel personeelssysteem is de verantwoordelijkheid voor het persoonlijk ontwikkelplan

echter op het niveau van de operationele commandant belegd, in casu de Commandant Landstrijdkrachten. Wel zijn commandanten op lager niveau betrokken bij de uitwerking van de loopbaanbegeleiding en -ontwikkeling. Binnen het Commando Landstrijdkrachten bespreken de P&O-adviseurs de personeelsvullingsplannen periodiek met de commandanten, die hierin hun specifieke wensen kenbaar kunnen maken.

Commandanten van eenheden die ik heb bezocht op bataljonsniveau en lager, vragen steeds vaker aandacht voor de onevenredige inspanningen en energie die zij moeten leveren om hun integrale verantwoordelijkheid ('de jure' dan wel 'de facto') bij de uitoefening van de vredesbedrijfsvoering te kunnen waarmaken. Deze toegenomen werkdruk is het gevolg van de spreiding van bevoegdheden. Het kost steeds meer moeite om dingen voor elkaar te krijgen, zoals tijdige en adequate personeelszorg. Dit heeft een negatieve uitwerking op het boeien en binden van personeel. Bovendien wordt de positie van de commandant verzwakt, als het personeel ervan overtuigd raakt dat zelfs de commandant niet in staat is om de basisvoorzieningen (tijdig) te regelen. Veel commandanten ervaren een grote discrepantie tussen het functioneren in een operationele omgeving enerzijds en het uitoefenen van de vredesbedrijfsvoering anderzijds.

Oefening 'Rhino Lionhearted' 17 Pantser Infanteriebataljon, Duitsland.

Omdat ik hun zorgen deel, heb ik ervoor gepleit te waarborgen dat het 'instituut commandant' binnen de vredesbedrijfsvoering voldoende relevantie behoudt.

4.2.3 Opleiden en trainen

Het Opleidings- en Trainingscommando van het Commando Landstrijdkrachten heeft ook dit verslagjaar de eerder vastgelegde prioriteitsvolgorde in opleidingen en cursussen gehanteerd (1. missiegerichte opleidingen; 2. initiële opleidingen;

Genieduikers aan het werk in het Oostvoornsemeer.

3. vervolgopleidingen). In toenemende mate komen deze laatste twee categorieën echter onder spanning te staan, wat vooral voelbaar is voor hen die een doorstart maken op een andere functie (doorstromers) en geconfronteerd worden met een wachtrij voor de vereiste functieopleiding. Met het oog hierop heb ik aanbevolen personeel zo veel mogelijk op organieke functie uit te zenden, zodat het omscholen van personeel dat op een niet-organieke functie wordt uitgezonden, wordt beperkt, waardoor meer ruimte ontstaat voor de niet-missiegerelateerde opleidingen en trainingen. Hieraan wordt zo veel mogelijk gevolg gegeven. Verder heb ik in algemene zin nadrukkelijk aandacht gevraagd voor het waarborgen van opleidingscapaciteit die benodigd is voor zowel nieuw geworven en nog te werven personeel (mede gelet op een reeds gesignaleerde toenemende belangstelling voor een functie bij Defensie) als het noodzakelijk behoud van defensiemedewerkers. De vaak lange wachttijden voor functieopleidingen blijken een negatieve uitwerking te hebben op behoud van personeel, waardoor Defensie onnodig mensen verliest.

De Commandant der Strijdkrachten deelt mijn zorg. Aangezien de opleidingslast naar alle waarschijnlijkheid alleen maar verder zal toenemen (door o.a. groeiende (horizontale) instroom, toenemende behoefte aan reservisten) heeft hij het dossier Opleiden en trainen (defensiebreed) naar zich toegetrokken. Er wordt (pro) actief naar oplossingen gezocht wat tot een concreet verbeterplan moet leiden. Ik zal de ontwikkelingen op dit gebied nauwlettend blijven volgen.

Ook heb ik aandacht gevraagd voor de discrepantie in het opleidingsritme van

ondersteunende eenheden (en individuele medewerkers met ondersteunende taken) ten opzichte van de te steunen manoeuvre-eenheden. Door de lange duur van de specialistische opleidingen (geneeskundige opleidingen en opleidingen voor onderhouds- en herstelpersoneel) en tewerkstellingen loopt het opleidings- en trainingsprogramma van deze specialisten vaak achter bij de te steunen manoeuvre-eenheden. Veelal uit zich dit bij steunverleningen en bij de eigen opleiding en training. De specialistische eenheden hebben vaak niet hetzelfde trainingsniveau, wat een negatieve invloed kan hebben op de kwaliteit van het geleverde werk.

Binnen het Opleidings- en Trainingscommando zijn vernieuwde initiatieven genomen om educatieve multimedia en E-learning concreet in de opleidingen en trainingen te verwerken. Ik ben van mening dat de jonge generatie het gebruik van deze middelen toejuicht en dit zeker een wervend karakter heeft.

Bij de scholen voor initiële opleiding is mijn aandacht gevraagd voor het aspect vorming. Zeker bij de huidige generatie jonge militairen wordt een toegenomen vormingsnoodzaak onderkend. De instructeur vervult binnen de vorming een cruciale rol. Hij of zij is vaak het eerste ijkpunt voor de aankomende militair en het is van belang dat deze instructeur, ondanks zijn of haar drukke werkzaamheden, de gelegenheid krijgt zich te scholen in deze materie en de ontwikkelingen op dit gebied. Ik ondersteun dan ook het initiatief om een psycho-sociaal werker bij deze eenheden aan te stellen.

Zekeren van de Jerrycans tijdens een schietoefening in Duitsland.

4.2.4 Materieel

De invloed van de zware klimatologische en terreinomstandigheden en het operationele tempo in Afghanistan op het materieel is niet alleen zichtbaar bij de eenheden in het uitzendgebied, maar in toenemende mate ook merkbaar bij de onderdelen op de vredeslocaties in Nederland. De logische hoge prioriteit die aan de missie wordt gegeven, heeft met zich meegebracht dat eenheden op vredeslocaties opdracht hebben gekregen materieel af te staan (zoals verbindingsmiddelen, nachtzichtapparatuur, minimi's) om daarmee het inzetbare materieelbestand in de missie op peil te houden. Dit is ten koste gegaan van opleidings- en trainingsprogramma's. Ook zijn de eerder genomen besluiten voor het tijdelijk niet op peil houden van de voorraad reservedelen merkbaar geworden. Hoewel dit niet heeft geleid tot operationele aanpassingen in de missie, heeft dit zeker consequenties gehad voor de inzetbaarheid op de vredeslocaties.

In 2008 is het materieelexploitatiebudget voor het Algemeen Goederen Bedrijf met twintig miljoen euro weer op peil gebracht, waarmee de mogelijkheid is geboden om de achterstand aan reservedelen in te lopen. Het effect hiervan was reeds in 2008 merkbaar. Met betrekking tot enkele munitiesoorten was het effect van de verhoging van het budget, met name door de lange levertijden, nog niet merkbaar. Naar verwachting zal de munitieproblematiek medio 2009 zichtbaar afnemen.

Het Commando Landstrijdkrachten heeft tevens een grote inspanning geleverd om het materieelbeheer te verbeteren, zoals met de volgende maatregelen:

- de inzet van een materieel inventarisatie team in Afghanistan;
- de inzet van diverse rotatie ondersteuningsteams;
- het administratief gescheiden boeken van roteerbaar materieel, waardoor controle van de in- en uitstroom van deze goederen verbetert tijdens de rotatie;
- het op pelotonsniveau in plaats van (het lagere) groepsniveau verantwoorden van materieel, waardoor de administratieve werklast afneemt voor de groepen en de materieelbeheerders.

4.2.5 Infrastructuur

In navolging van vorig jaar is bij de diverse bezoeken dit jaar wederom mijn aandacht gevraagd voor het achterwege blijven van adequate en noodzakelijke infrastructuur, zoals de verouderde legerings- en horecafaciliteiten van de Bernhardkazerne in Amersfoort en de verouderde sportfaciliteiten op de Prinses Margrietkazerne in Wezep. De komende jaren zal de bezettingsgraad op de Bernhardkazerne nog verder onder druk komen te staan door onder meer de komst vanuit Ede van de School Verbindingen en het Command and Control Support Centre. De achterstand in de aanleg van de benodigde infrastructuur is zowel toe te schrijven aan een tekort aan toegewezen financiële middelen, als aan het soms moeizaam verkrijgen van noodzakelijke gemeentelijke vergunningen.

Ik ben erover geïnformeerd dat de projecten die vertraging hebben opgelopen, zijn meegenomen in het met de Dienst Vastgoed Defensie afgestemde bouwplan 2009–2011. Omdat het achterwege blijven van goede werk- en instructiefaciliteiten, en adequate legerings-, horeca- en sportfaciliteiten een demotiverend effect heeft op het personeel, heb ik aanbevolen daarnaast te kijken naar mogelijkheden voor eenvoudige aanpassingen die op korte termijn kunnen worden gerealiseerd, en bovendien intensiever af te stemmen en te communiceren met alle hoofdgebruikers.

4.2.6 Staf van en eenheden behorende tot 1 (German/Netherlands) Corps

In het verslagjaar heb ik een goed beeld gekregen van de zeer gedreven en professionele binationale samenwerking tussen Duitse en Nederlandse militairen en eenheden op de diverse locaties. Ik heb een bezoek gebracht aan de staf van 1 (German/Netherlands) Corps en het Staff Support Battalion in Münster. Daarnaast heb ik een apart werkbezoek gebracht aan het Communication and Information Systems Battalion gelegerd op Kamp Holterhoek in Eibergen.

Sinds de oprichting van het hoofdkwartier in 1995 heeft de Duits-Nederlandse samenwerking zich in positieve zin ontwikkeld tot op groepsniveau. Het naasthogere niveau (Joint Forces Command Naples) heeft de staf in de afgelopen periode gecertificeerd, waardoor de 'High Readiness'-status wederom voor drie jaar is zekergesteld. In 2009 zal een groot deel van deze staf worden ingezet binnen het hoofdkwartier van ISAF. Tevens zullen functies worden vervuld binnen de staf

IGK reikt groene baret uit aan nieuwe commando.

van het Regional Command South met de intentie om de participatie van staf 1 (German/Netherlands) Corps in de missie te maximaliseren.

Ik ondersteun het door de Commandant 1 (German/Netherlands) Corps verwoorde politieke en militaire belang van dit hoofdkwartier. Ook onderschrijf ik de waarde die een plaatsing bij een dergelijke staf voor Nederlandse officieren en onderofficieren heeft als voorbereiding voor het functioneren binnen een internationale staf tijdens operationele inzet.

4.2.7 Reservisten

In het belang van de wederopbouw en de kennisoverdracht aan de locale bevolking en autoriteiten zal ook in toekomstige missies in toenemende mate vraag zijn naar capaciteit op het gebied van civiel-militaire samenwerking. Op dit werkveld vervullen de Reservisten Specifieke Deskundigheid een cruciale rol. Nederland richt zich hierbij onder andere op waterbeheer, energie, landbouw en transport. Niet alleen tijdens expeditionaire missies vervullen reservisten functies, ook op het gebied van nationale operaties worden zij veelvuldig ingezet. Te denken valt aan de taken die het Korps Nationale Reserve uitvoert.

Ik ondersteun het voornemen om reservepersoneel ook in te zetten voor het tijdelijk waarnemen van functies binnen staven, die vanwege uitzendingen tijdelijk vacant zijn, de zogenoemde 'backfill'-optie. Op deze wijze kan de reguliere bedrijfsvoering doorgaan en ontstaat er geen extra werkbelasting bij hen die door de uitzending van een collega extra taken toebedeeld krijgen.

Beëdiging militairen van 20 Nationale Reservebataljon

Bij actieve reservisten bestaat overigens onduidelijkheid over hun pensioenopbouw. Als oorzaken zijn genoemd de aanpassing van regelgeving, de introductie van het ABP als pensioenverzekeraar voor militair personeel, en de samenloop van pensioenrechten via de civiele werkgever, wat gevolgen heeft voor de uiteindelijke financiële positie van gepensioneerde reservisten. Ook is mij gebleken dat er veel vragen leven over de dekking van ziektekosten, de samenloop met de eigen civiele ziektekostenverzekering en de gevolgen van arbeidsongeschiktheid. Dit onderwerp is overigens ook aan de orde geweest bij mijn bezoek in 2008 aan de Groep Luchtmacht Reserve van het Commando Luchtstrijdkrachten. Ik ben van oordeel dat deze kwestie aandacht verdient van Defensie als werkgever. Inmiddels is besloten dat de informatievoorziening zal worden verbeterd en uitgebreid door de ontwikkeling van een website en een helpdesk. Ik zal dit blijven volgen.

4.3 Afronding

Het Commando Landstrijdkrachten heeft dit jaar wederom een grote prestatie geleverd. De wijze van optreden van de gevechts- en ondersteunende eenheden in de diverse missies en de daaraan gerelateerde logistieke, opleidings- en trainingsinspanningen verdienen een compliment. Het is evident dat de prioriteitstelling voor missies en missiegerelateerde zaken ten koste gaat van de beschikbaarheid van opleidings- en trainingsprogramma's en reservedelen van eenheden op vredeslocaties. Naast de missies wordt het belang van steun aan nationale operaties en civiele instanties (en de voorbereiding daarop) niet uit het oog verloren. De hoge werkdruk die deze taken met zich meebrengen, heeft onmiskenbaar zijn weerslag op het enthousiaste en professionele personeel binnen dit defensieonderdeel en het thuisfront. Van belang is dan ook dat er voor het personeel sprake is van een goede balans in functies, zodat er naast het opwerken en de operationele inzet ook functies kunnen worden vervuld waarbij meer tijd kan worden besteed aan het thuisfront.

5 - Commando Luchtstrijdkrachten

5.1 Algemeen

Net als de afgelopen jaren bepaalt de NAVO-uitzending in het kader van de International Security Assistance Force (ISAF) naar Afghanistan ook in 2008 voor een belangrijk deel de activiteiten van het Commando Luchtstrijdkrachten. In het kader van de ISAF-missie heeft het Apache-detachement als onderdeel van de Air Task Force vanaf de Nederlandse basis in Tarin Kowt veelvuldig luchtsteun verleend aan grondtroepen. In de meeste gevallen betrof dit eenheden van de Nederlandse Task Force Uruzgan. Ook de F-16-jachtvliegtuigen, opererend vanaf de vliegbasis Kandahar, hebben veel ISAF-missies gevlogen, waaronder verkenningsvluchten en (vuur)steun aan grondtroepen. Met het operationeel worden van het nieuwe Recce Lite-systeem voor de F-16 is de verkenningscapaciteit van de jachtvliegtuigen aanzienlijk verbeterd. Met de inzet van een Belgisch F-16-detachement op Kandahar Air Field is het aantal ontplooide Nederlandse F-16-jachtvliegtuigen teruggebracht naar vier toestellen. Na inzet van meer dan een jaar zijn de Chinook-transporthelikopters in augustus vervangen door een Cougar-detachement, eveneens opererend vanaf Kandahar Air Field. De uitvoering van het strategisch luchttransport met KDC-10-toestellen op het traject Eindhoven – Minhad

Teruggave commando Vliegbasis Soesterberg.

(Verenigde Arabische Emiraten) is ongewijzigd gebleven. Tijdens mijn werkbezoek in september aan eenheden van de Air Task Force (in Kandahar en Tarin Kowt) en het personeel van het Airport of Debarcation Detachment Minhad is mij opnieuw de grote inzetbereidheid van het personeel opgevallen, alsook de toewijding aan de ISAF-missie.

Daarnaast is in het kader van de European Union Force (EUFOR)-missie in Afrika gedurende korte tijd in maart 2008 een C-130-transportvliegtuig (Hercules) ingezet voor de ontplooiing van een verkenningseenheid van het Korps Mariniers in Tsjaad. Begin oktober is opnieuw een Hercules naar Tsjaad vertrokken om de aflossing van de marinierseenheid te ondersteunen. Aan de geplande operationele inzet kwam vroegtijdig een einde, doordat het toestel tijdens de landing op een onverharde baan beschadigd raakte. Aangezien de tweede Hercules vanwege regulier onderhoud niet beschikbaar was, moest een beroep worden gedaan op capaciteit van bondgenoten. De levering van de twee extra Hercules-toestellen is vanwege diverse oorzaken verder vertraagd, waardoor de beperkte beschikbaarheid van deze voor de krijgsmacht zo essentiële capaciteit pas eind 2009 zal verbeteren.

Hoewel de inzet voor de ISAF-missie is gewaarborgd, is eind 2008 de inzetgereedheid van de Chinook-helikopters onder druk komen te staan door problemen die zijn ontstaan bij de verlenging van het onderhoudscontract, alsmede het niet aanwezig zijn van reservedelen. Het verbruik van engine transmissions, rotorheads

en andere reservedelen is hoger dan was geprognosticeerd. Ook dient de leverancier diverse toezeggingen na te komen, zoals het nakomen van contractueel overeengekomen reparatiedoorlooptijden. Dit vereist aandacht voor een goede afstemming tussen de Defensie Materieel Organisatie en het Commando Luchtstrijdkrachten om het benodigde onderhoud en modificaties voor de komende tijd zeker te stellen.

Door gebrek aan ruimte en beperkte geluidsruimte zijn de oefenmogelijkheden in Nederland zeer beperkt en moet in toenemende mate worden uitgeweken naar het buitenland. Dit betreft zowel de benodigde oefeningen in het kader van de voorbereiding op de ISAF-missie als reguliere oefeningen van de diverse wapensystemen. Eind februari zijn elf F-16-jachtvliegtuigen voor ruim drie maanden ontplooid naar de Verenigde Staten en Canada voor deelname aan diverse oefeningen.

Met de oprichting van het Defensie Helikopter Commando op de Vliegbasis Gilze-Rijen op 4 juli 2008 is een belangrijke stap gezet op een weg die moet leiden tot verhoging van de beschikbaarheid en inzetbaarheid van de totale helikoptercapaciteit van de krijgsmacht. Alle luchtmacht- en marinehelikopters worden

336 Squadron op eiland Jan Mayen, Noorwegen.

Onderhoudswerkzaamheden aan Apache helicopter, Vliegbasis Gilze Rijen.

door dit commando aangestuurd, waardoor efficiënter kan worden gewerkt en procedures beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Na de zomer zijn alle op de Vliegbasis Soesterberg gestationeerde Chinook-, Cougar- en Alouette-helikopters in drie slagen naar de vliegbasis Gilze-Rijen overgevlogen. Na de komst van de NH-90-helikopters zal een verdere concentratie van helikopters op Gilze-Rijen plaatsvinden. Twaalf van de twintig NH-90-helikopters zullen echter opereren vanaf het Maritiem Vliegkamp De Kooy. Tot de komst van de NH-90-helikopters blijven de Lynx- en de AB-412-helikopters vanaf hun huidige locatie (Maritiem Vliegkamp De Kooy respectievelijk Vliegbasis Leeuwarden) opereren.

Als gevolg van de in 2003 aangekondigde bezuinigingen is, na de sluiting van de Vliegbasis Twenthe in 2007, nu ook de Vliegbasis Soesterberg per 1 januari 2009 gesloten. De Vliegbasis Soesterberg was vanaf 1913 de bakermat van de militaire luchtvaart in Nederland. Hiermee is op Soesterberg een einde gekomen aan 95 jaar vrijwel ononderbroken vliegoperaties van zowel vliegtuigen als helikopters. Naast Nederlandse eenheden heeft ook de Amerikaanse luchtmacht veertig jaar met jachtvliegtuigen vanaf deze basis geopereerd (1954–1994).

De tiende editie van de grote NAVO-oefening Joint Project Optic Windmill heeft in 2008 plaatsgevonden op de luchtmachtbasis De Peel. Meer dan 1.500 militairen uit 17 landen (waaronder de Verenigde Staten, Duitsland, Italië, Spanje en Griekenland) namen deel aan deze exercitie, die wordt gerekend tot de meest toonaangevende luchtverdedigingoefeningen ter wereld. Tijdens de drie weken durende oefening zijn met de modernste technologie diverse scenario's beoefend, waaronder Theatre Ballistic Missile Defence, waarbij onder andere een speciale netwerkverbinding is gelegd met Colorado Springs in de Verenigde Staten waar het Airforce Space Command is gevestigd.

In 2008 heb ik de volgende eenheden van het Commando Luchtstrijdkrachten bezocht:

17 januari	Air Operations Control Station Nieuw Milligen
8 mei	Centrum voor Mens en Luchtvaart in Soesterberg
24 juni	Kapel Koninklijke Luchtmacht in Amersfoort
9 december	Groep Luchtmacht Reserve in Breda

11 december Militair Luchtvaart Museum in Soesterberg

5.2 Bevindingen

5.2.1 Reorganisatie Air Operations Control Station Nieuw Milligen en het Centrum voor Mens en Luchtvaart

Tijdens mijn werkbezoek aan het Air Operations Control Station Nieuw Milligen heeft het management mij geïnformeerd over de komende reorganisatie. Het huidige militaire verkeersleidings- en het gevechtsleidingsquadron zullen hun zelfstandige status verliezen en onder eenhoofdige leiding worden gebracht. Tevens wordt de structuur van de ondersteunende en logistieke subeenheden aangepast aan deze nieuwe organisatie. In combinatie met de huidige vullingsgraad van gemiddeld 80 à 85% en een uitzendpercentage van gemiddeld 5% van het personeel, legt de reorganisatie een aanzienlijke druk op de operationele taakuitvoering van het onderdeel.

Medewerker Air Operations Control Station Nieuw Milligen.

Ook de structuur van het Centrum voor Mens en Luchtvaart in Soesterberg zal worden aangepast. Het betreft hier in het bijzonder de organisatorisch bij het centrum ondergebrachte Operationele Groep Gezondheidszorg. Het voornemen bestaat om de Operationele Groep Gezondheidszorg om te vormen tot een luchtvaartgeneeskundig opleidings- en trainingscentrum, waarbij een deel van het huidige medische personeel zal worden ondergebracht bij andere eenheden van het Commando Luchtstrijdkrachten ten behoeve van de benodigde capaciteit voor luchtgewondentransport bij uitzendingen.

5.2.2 Personele vulling

Al enkele jaren is ook bij het Commando Luchtstrijdkrachten sprake van een hoge irreguliere uitstroom van ervaren personeel. Ondanks de genomen financiële maatregelen, zoals invoering van een bindingspremie met een dienverplichting voor vliegers en een toelage voor ervaren vliegtuig- en helikoptergebonden technisch personeel, is genoemde uitstroom ook in 2008 niet verminderd. In gesprekken met personeel op diverse locaties in binnen- en buitenland is steeds de hoge uitzenddruk genoemd als voornaamste oorzaak van de hoge irreguliere uitstroom. Tijdens uitzending van de militair is de uitzenddruk in het bijzonder voelbaar voor het thuisfront. De militair zelf ervaart uitzenddruk vooral buiten de uitzendperiodes op de vredeslocatie, waar door afwezigheid van uitgezonden collega's vaak sprake is van een hoge werkdruk.

Tijdens mijn werkbezoek aan de Groep Luchtmacht Reserve ben ik geïnformeerd over het ambitieuze plan om te komen tot een specialistenpool van voormalig defensiepersoneel dat recentelijk de krijgsmacht heeft verlaten en met een korte

Reservist op wacht aan de poort van Vliegbasis Volkel.

herhalingscursus weer inzetbaar zou kunnen worden gemaakt voor (vooralsnog) nationale taken. Naast een pool van (ex-luchtmacht)vliegers wordt door de Commandant Groep Luchtmacht Reserve ook gedacht aan vliegtuigtechnici uit de civiele luchtvaart om tijdelijk opengevallen functies vanwege uitzendingen te kunnen vullen ('backfill').

Ook de personele bezetting van het Militaire Luchtvaart Museum vraagt de nodige aandacht. Dit museum zal met het Legermuseum fysiek worden geïntegreerd tot het Nationaal Militair Museum (werknaam) en worden verplaatst naar de 'historische mijl' van de voormalige Vliegbasis Soesterberg. Deze reorganisatie vraagt de volle aandacht van de leiding en het personeel van het Militaire Luchtvaart Museum. Daarnaast is de leiding en hetzelfde personeel betrokken bij het inrichten van de Stichting Nationaal Militair Museum. Bij het inrichten van de Stichting Nationaal Militair Museum zoals omschreven in de kamerbrief van 10 juli 2006 is voorzien de militaire musea te clusteren en te komen tot een eenduidig militair museaal beleid en een eenduidige aansturing en presentatie. Met de vorming van het Nationaal Militair Museum in Soesterberg wordt gewerkt aan de contouren hiervan. Beide projecten hebben 2013 als realisatiedatum.

Het op peil houden van de presentatie van het Militaire Luchtvaart Museum tot 2013 in combinatie met beide projecten vormt de komende jaren een belangrijk punt van aandacht. De personele bezetting van de afdeling Publiek van het Militaire Luchtvaart Museum wordt voor het grootste gedeelte gevormd door structurele inhuur van uitzendkrachten, belast met de taken op het gebied van communicatie en de organisatie van evenementen en educatieve programma's.
De contracten van drie uitzendkrachten kunnen niet meer worden verlengd omdat de maximumtermijn van drie jaar is bereikt. Om de benodigde continuïteit te waarborgen is inmiddels een aantal projectfuncties in de organisatie opgenomen.

5.2.3 Opleiding en training

Om bestaande personeelstekorten op te lossen en tevens de reguliere uitstroom van personeel te kunnen compenseren is medio 2007 de werving van nieuw personeel geïntensiveerd, met name voor vliegende en technische functies. Ook is de standaardprocedure van keuring en selectie kritisch beschouwd, met als doel de hiervoor benodigde tijdsduur waar mogelijk te verkorten. Door een andere manier van organiseren en de toepassing van een strakke regie over de gehele keten is het gelukt de totaal benodigde tijd voor keuring en selectie terug te brengen van ongeveer 39 weken naar maximaal 10 weken. Deze maatregelen hebben geleid tot een aanzienlijke toename van het aantal leerlingen en cursisten voor diverse opleidingen. De bestaande opleidingscapaciteit, in het bijzonder voor de opleidingen tot specialist vliegtuigonderhoudtechniek en specialist 'loadmaster' / 'load controller', is echter ontoereikend gebleken om dit extra aanbod te kunnen accommoderen. In een intensief, doch moeizaam verlopen proces is uiteindelijk een acceptabele oplossing gevonden voor het opleidingsprobleem. De eigen opleidingscapaciteit is gemaximaliseerd, er zijn opleidingsplaatsen in het buitenland verworven en nieuw personeel is eerder op functie geplaatst (na het volgen van het vastgestelde minimale aantal modules en niet pas na voltooiing van de complete opleiding).

5.3 Afronding

Het afgelopen jaar heeft het Commando Luchtstrijdkrachten operationeel een prima prestatie geleverd. De continue inzet van Apache-gevechtshelikopters, F-16-jachtvliegtuigen en Chinook- en Cougar-transporthelikopters is essentieel geweest voor de missie van de Nederlandse grondeenheden in Afghanistan.

Plaatwerkzaamheden in werkplaats Militair Luchtvaart Museum.

Vliegers in opleiding op Sheppard Airforce Base, Verenigde Staten.

Tijdens diverse werkbezoeken is mij duidelijk geworden dat de operationele taakuitvoering vanwege personeelstekorten steeds meer onder druk komt te staan. Ondanks enkele financiële maatregelen is de irreguliere uitstroom onverminderd hoog. Als voornaamste oorzaak noemt het personeel vooral de hoge uitzenddruk bij het thuisfront. Behoud van personeel is essentieel om het benodigde voortzettingsvermogen te kunnen handhaven. Uitbreiding en intensivering van de opleidingscapaciteit, in combinatie met verruimde inzet van reservepersoneel biedt mogelijkheden om de hoge uitzenddruk te verminderen en de uitstroom van ervaren personeel te beperken.

Premiere Hollywood van het Orkest Koninklijke Luchtmacht.

6 - Koninklijke Marechaussee

6.1 Algemeen

In 2008 is zowel nationaal als internationaal een toenemend beroep gedaan op de Koninklijke Marechaussee. Veel energie wordt gestoken in de training van en toezicht op de Afghaanse politie. Het opleiden van toekomstige Afghaanse politieagenten vergt veel geduld en improvisatietalent van de marechausseetrainers vanwege de verschillen in cultuur en het feit dat de meeste Afghaanse politieagenten analfabeet zijn. Naast het opleiden gaan de trainers ook veelvuldig mee met de missieteams van het Provinciaal Reconstructie Team waarbij 'checkpoints' worden bezocht en toezicht wordt gehouden op het optreden van de lokale politie. Daarnaast treden medewerkers van de Koninklijke Marechaussee op als 'liaison' tussen de verschillende staven en de lokale politieautoriteiten. De Koninklijke Marechaussee is voor de EULEX-missie in Kosovo het coördinerend operationeel commando, waarbij veertig tot zestig marechaussees worden ingezet. Daarmee is de Koninklijke Marechaussee voor de eerste maal het coördinerend operationeel commando. Dat houdt in dat zij namens de Commandant der Strijdkrachten verantwoordelijk is voor de planning, voorbereiding, uitvoering en afwikkeling van deze missie. Vanwege de aanstaande staatkundige hervormingen op de Nederlandse Antillen (2009–2010) heeft de Ministeriële Stuurgroep Plan Veiligheid Nederlandse Antillen besloten de aanwezigheid en

taken van de Koninklijke Marechaussee op de Nederlandse Antillen tijdelijk voort te zetten c.q. uit te breiden. Naar aanleiding hiervan is de Brigade Caribisch Gebied in 2008 tijdelijk uitgebreid met een detachement Bovenwindse Eilanden. Daarmee is de Koninklijke Marechaussee vertegenwoordigd op alle eilandgebieden van de Nederlandse Antillen. In 2009 en 2010 zal de Koninklijke Marechaussee met 43 functies een actieve bijdrage leveren aan het grenstoezicht, het terugdringing van de zware criminaliteit en de basispolitiezorg.

De Koninklijke Marechaussee heeft in 2008 verder invulling gegeven aan het veranderingsproces conform het Beleidsplan Koninklijke Marechaussee 2010. Na een proces van herstructurering van de organisatie en borging van doorgevoerde veranderingen, is in 2008 de nadruk gelegd op de verbetering van de bedrijfsvoering en van de vakkennis van het individu. De Koninklijke Marechaussee heeft hierbij nadrukkelijk gebruik gemaakt van de uitkomsten van een representatief werkbelevingsonderzoek dat begin 2008 heeft plaatsgevonden.
Zo is

- het Brigadejaarplan van operationele activiteiten verbeterd, waardoor het voor de individuele medewerker duidelijker is geworden wat van hem of haar wordt verwacht;

Koninklijke Marechaussee fouilleert een verdachte.

Startbijeenkomst Commissie evaluatie beleidsplan Koninklijke Marechaussee.

- de begeleiding van de (plaatsvervangend) teamleiders – die de verbindende schakel vormen tussen de leiding en de 'werkvloer' – verbeterd;
- aandacht besteed aan het verkleinen van de afstand tussen beleid en uit voering door middel van wederzijdse werkbezoeken en informatiesessies, waarbij meer begrip is ontstaan voor elkaars werk en de onderlinge samenhang;
- aandacht besteed aan de ontwikkeling van vakkennis van de medewerkers;
- personeel op meerdere taakgebieden ingezet, waardoor het werk veelzijdiger en daarmee aantrekkelijker is geworden;
- in het najaar van 2008 een begin gemaakt met de invoering van competentiemanagement.

In augustus 2008 heeft de secretaris-generaal van Defensie de Commissie Evaluatie Beleidsplan Koninklijke Marechaussee 2010 geïnstalleerd. Begin 2009 zal de commissie onder voorzitterschap van mevrouw A.M. Vliegenthart haar evaluatierapport aanbieden aan Commandant Koninklijke Marechaussee. De uitkomst van de evaluatie zal mede dienen als basis voor een nieuw visiedocument voor de Koninklijke Marechaussee.

Met het instellen van de Taskforce Beter Verbeteren heeft de Koninklijke Marechaussee in 2008 een aanzet gegeven tot een structurele verbetering en borging van het interne financieel- en materieelbeheer.

De hiervoor genoemde positieve veranderingen zijn niet onopgemerkt gebleven. Tijdens de Wapendag Koninklijke Marechaussee in oktober 2008 gaf de Nationale Ombudsman, de heer dr. A.F.M. Brenninkmeijer, dit defensieonderdeel het rapportcijfer 9,8. : "...want de Koninklijke Marechaussee doet in de meeste

gevallen erg goed haar werk...", aldus de Nationale Ombudsman.

In 2008 heb ik de volgende eenheden van de Koninklijke Marechaussee bezocht:

25 maart	Staf Koninklijke Marechaussee in Den Haag
29 mei	Dienst Terugkeer & Vertrek op Schiphol
10 juni	Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten in Soesterberg
30 september	Staf District West in Leiden

6.2 Bevindingen

6.2.1 Personele vulling

De Koninklijke Marechaussee heeft in 2008 te maken gehad met relatief veel vacatures in de districten West en Schiphol. Hoewel de Koninklijke Marechaussee geen problemen heeft met de werving van nieuw personeel, is de zuigkracht vanuit de diverse regionale politiekorpsen duidelijk voelbaar. Daarbij komt dat de Randstad in verband met de hoge woonlasten en files weinig aantrekkelijk is, waardoor er minder bereidheid is om vanuit andere delen van Nederland te solliciteren naar een functie binnen de districten West en Schiphol.

Medewerkers district Koninklijke Marechaussee Schiphol geven nooddocumenten uit.

In het District West is een diversiteitsprogramma opgesteld gericht op de heterogene samenstelling van de bevolking van de Randstad. Met behulp daarvan besteden de districtscommandant en zijn staf veel aandacht aan gerichte werving om een deel van de vacatures te kunnen vullen. Verder zijn maatregelen genomen om de personele vulling van het District Schiphol te waarborgen. In 2008 moest adequate vulling worden gerealiseerd door personeel van andere

Koninklijke Marechaussee ijmuiden.

districten tijdelijk te detacheren bij de Brigade Grensbewaking. Inmiddels heeft de Commandant Koninklijke Marechaussee in samenspraak met de medezeggenschapscommissie en de centrales van overheidspersoneel een pakket van maatregelen samengesteld, waaronder een vaste aanstelling (fase 3 binnen het flexibel personeelssysteem), functieroulatie, legeringsfaciliteiten, tegemoetkoming in de hogere voedingskosten en terugkeergarantie naar de brigade van herkomst bij verplichte plaatsing. Deze maatregelen moeten de vullingsproblematiek in 2009 structureel oplossen. De commandant hoopt dat met de maatregelen het werken bij de Brigade Grensbewaking aantrekkelijk genoeg is om vulling op basis van vrijwilligheid zeker te stellen. Indien dat niet het geval blijkt te zijn, zal personeel moeten worden aangewezen voor een functie bij deze brigade.

6.2.2 Knellende regelgeving

Enkele jaren geleden is Defensie begonnen met de harmonisatie van regelgeving die binnen de verschillende defensieonderdelen van kracht was. Ik heb geconstateerd dat het voor geheel Defensie gestandaardiseerde vergoedingenregiem echter niet altijd aansluit bij de bijzondere positie van de Koninklijke Marechaussee. Genoemd is dat werkzaamheden en inzet in het kader van vreemdelingenzaken, patrouilles met vaartuigen, patrouilles met politie en bepaalde missies niet onder het algemeen geldende Dienstreisbesluit zijn te brengen. Daarom pleit de Commandant Koninklijke Marechaussee, vooralsnog zonder succes, een meer flexibele en toepasbare regelgeving, die recht doet aan de bijzondere positie die de dit onderdeel inneemt. Ik ondersteun de Commandant Koninklijke Marechaussee hierin.

Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten (BSB) tijdens oefening.

6.2.3 Vergoedingenregeling buitenlandse inzet Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten

De vraag naar meer beveiliging in het binnen- en buitenland heeft in 2008 een behoorlijk beslag gelegd op de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten. Leden van deze brigade zijn wereldwijd voor korte of langere tijd ingezet voor beveiligingstaken van vips. De veelvuldige inzet van dit personeel vindt veelal plaats onder zware omstandigheden met een reële dreiging van gevaar.

De commandant van de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten en het personeel hebben nadrukkelijk het vergoedingenregime voor inzet in het buitenland onder mijn aandacht gebracht, dat als ontoereikend wordt ervaren. Het personeel van de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten wordt namelijk regelmatig op verzoek van het Ministerie van Buitenlandse Zaken ingezet in gebieden of landen die niet zijn opgenomen in de Regeling voorzieningen bij vredes- en humanitaire operaties. Dit leidt regelmatig tot problemen in toekenning en uitbetaling van vergoedingen. Indien met allerlei kunstgrepen alsnog een vergoeding wordt toegekend, kan het tot twaalf maanden duren voordat deze wordt uitbetaald. Aangegeven is dat deze problematiek al jaren speelt en verschillende malen onder de aandacht is gebracht van de Hoofddirectie Personeel. Ik heb deze kwestie voorgelegd aan de Hoofddirecteur Personeel. Eind 2008 is er een aparte voorziening

getroffen voor inzet in het buitenland van de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten.

6.2.4 Infrastructuur

In 2007 heb ik aandacht gevraagd voor de infrastructuur van de Koninklijke Marechaussee. In 2008 is de infrastructuur duidelijk verbeterd. De Brigade Drenthe-IJsselstreek in Havelte heeft haar intrek genomen in een nieuw en ruim gebouw. De Brigade Zuid-Holland heeft eindelijk de beschikking gekregen over een gerenoveerd kantoorgebouw op Rotterdam Airport en de staf van District West zal begin 2009 een geheel nieuw gebouw betrekken op het Marine Etablissement Amsterdam. Toch is ook bij dit defensieonderdeel sprake van achterstand op het gebied van infrastructuur, zoals bij de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten in Soesterberg. Ook hier geldt dat bouwprojecten zijn uitgesteld als gevolg van een andere prioriteitstelling binnen Defensie.

In dit kader ben ik van oordeel dat Defensie te weinig oog heeft voor adequate huisvesting van eenheden zoals de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten. Al eerder heb ik melding gemaakt van een ontoereikende en gebrekkige huisvesting van het deel van het Korps Mariniers dat in Doorn is gehuisvest. Het herhaaldelijk uitstellen van nieuwbouwprojecten verhoudt zich naar mijn oordeel niet tot het voortdurende beroep dat op deze eenheden wordt gedaan. Ik heb daarom aanbevolen dat Defensie dit probleem als goed werkgever met voortvarendheid aanpakt.

6.2.5 Afronding

Ik heb geconstateerd dat de Koninklijke Marechaussee, na de ingrijpende veranderingen van de afgelopen jaren, zich in 2008 heeft toegelegd op organisatorische verbeteringen. De bedrijfsvoering is nader onder de loep genomen en er zijn maatregelen genomen om de kwaliteit van de dienstverlening en van de vakkennis van het individu te verhogen. De positieve effecten hiervan worden ook zichtbaar door een toenemende vraag naar marechausseepersoneel, zowel op nationaal als internationaal niveau. Personele vulling van de districten West en Schiphol en adequate huisvesting vragen vooralsnog om aandacht.

Deel III - Ondersteuning

7 - Commando DienstenCentra

7.1 Algemeen

In 2008 heeft het Commando DienstenCentra meerdere grote projecten opgepakt. Zo is begonnen met de oprichting van het Facilitair Bedrijf Defensie en de Defensie Bewakings- en Beveiligingsdienst. Daarnaast is forse vooruitgang geboekt met het project Geïntegreerde Dienstverlening en Ontbureaucratisering. Het doel van dit project is de klant in staat stellen om op de meest effectieve wijze producten en diensten af te nemen van het Commando DienstenCentra, en tegelijkertijd administratieve overlast voor de klant terug te dringen. Ook bij de verbetering van de bedrijfsvoering zijn vorderingen gemaakt, onder meer naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar het financieel- en materieelbeheer. Verder heeft het Commando DienstenCentra alle diensten op de voormalige Vliegbasis Soesterberg overgenomen die voorheen door het Commando Luchtstrijdkrachten werden verricht. Dit geldt evenzeer voor de bewaking en beveiliging van de voormalige Viegbasis Twenthe, die in 2008 is ondergebracht bij het Commando DienstenCentra.

In het kader van het Defensie Besluitvormingsmemorandum 2008 heeft de commandant van het Commando DienstenCentra taakstellingen dan wel herschik-

kingen opgelegd bij een aantal bedrijfsgroepen. De maatregelen zijn inputgericht en hebben tot doel de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren en de klantrelatie te versterken. Zo zijn om de interne efficiency te vergroten de bedrijfsgroepen Informatie- en CommunicatieTechnologie en Informatievoorziening samengevoegd tot de Bedrijfsgroep Infomatievoorziening en -Technologie (IVENT; voorheen de Defensie Telematica Organisatie (DTO)). Met deze samenvoeging is tevens meer duidelijkheid gecreëerd binnen de informatievoorzieningsketen van Defensie. Inmiddels zijn processen vereenvoudigd en is synergie bereikt door kennis van de organisaties te bundelen. Ook is door uitvoering van de businesscase Multifunctionals het aantal afzonderlijke randapparaten, zoals printers, faxen en scanners, aanzienlijk teruggebracht en zijn de huidige kopieerapparaten vervangen.

Overdracht van de facilitaire ondersteuning en bewaking/beveiliging Soesterberg van Commando Luchtstrijdkrachten aan Commando DienstenCentra.

Een andere maatregel is de reductie van de werkplekdiensten. Daarnaast is een besparing gerealiseerd op het gebruik van softwarepakketten en op 'open' telefonielijnen en 'IP-poorten'. Bij de bedrijfsgroep Catering is eveneens een besparing doorgevoerd, enerzijds door de defensiebijdrage voor voeding te verlagen, anderzijds door de bedrijfsvoering doelmatiger in te richten. Daarnaast zijn de opbrengsten vergroot door de prijzen van een deel van het voedingsmiddelenassortiment te verhogen. Bij de Dienst Vastgoed Defensie is een maatregel ingevoerd die moet leiden tot interne efficiency en vraagdemping. In 2008 is door een extern bureau een bedrijfsvergelijkende analyse uitgevoerd naar de inrichting van de organisatie, nieuwbouw en processen. Aan de hand van de resultaten van deze analyse wordt bezien of de organisatie van de Dienst Vastgoed Defensie opnieuw zal worden ingericht. Ook zal de omvang van het vastgoed bij Defensie opnieuw worden vastgesteld. Bij de Audiovisuele Dienst Defensie is een maatregel ingevoerd die moet leiden tot vraagdemping en vereenvoudiging.

In 2008 heb ik de volgende eenheden van het Commando DienstenCentra bezocht:

22 januari	Staf Commando DienstenCentra in Den Haag
24 januari	Paresto (Paarse Restauratieve Organisatie) in Utrecht
31 januari	Dienst Vastgoed Defensie West in Leiden
27 maart	DienstenCentrum Formatieadvies in Den Haag
10 april	Defensie Verkeers- en Vervoersorganisatie in Soesterberg
13 mei	Diensten Geestelijke Verzorging in Soesterberg
9 september	DienstenCentrum Buitenland in Den Haag
6 november	Arbodienst Defensie in oprichting in Doorn

7.2 Bevindingen

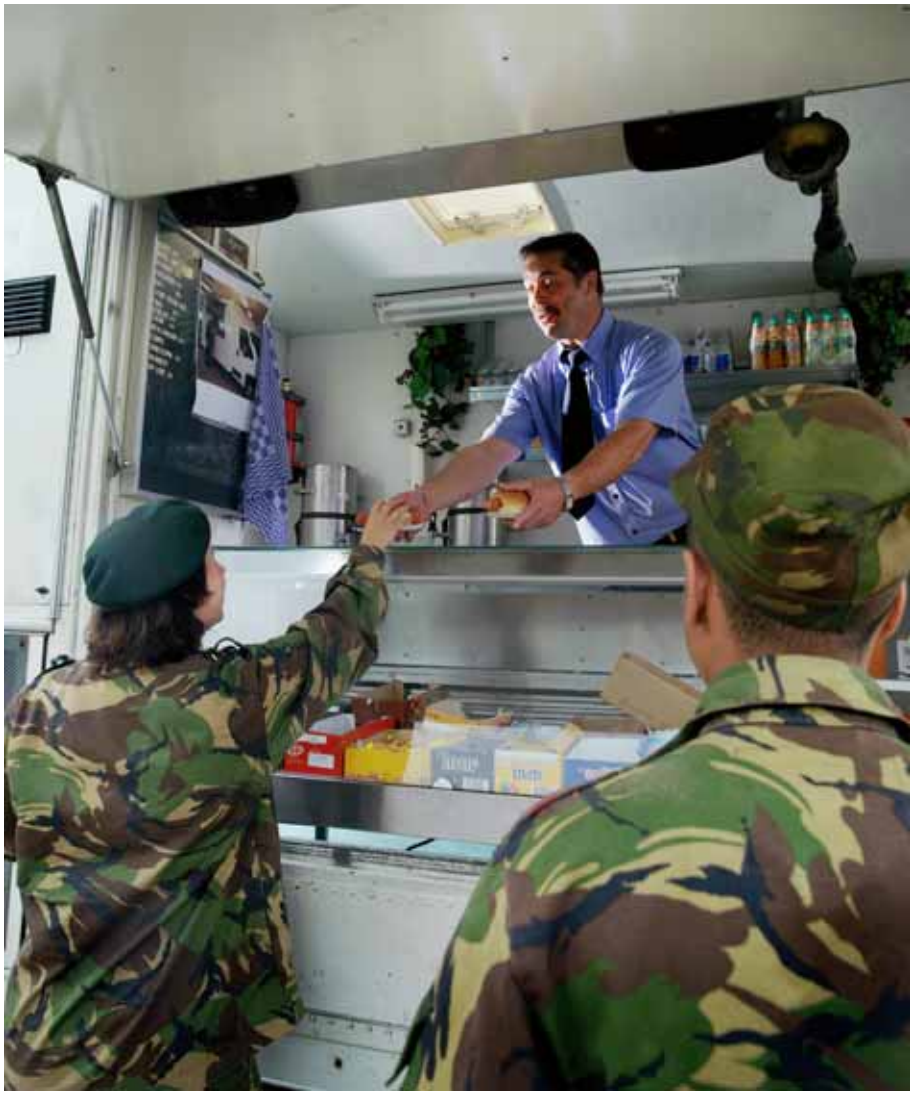
7.2.1 Rangsharmonisatie

Bij een aantal eenheden van het Commando DienstenCentra heb ik geconstateerd dat behoefte bestaat aan rangsharmonisatie bij personeel afkomstig van de marine ten opzichte van overige militairen. De verschillen tussen de rangstructuur van de Koninklijke Marine enerzijds en de overige krijgsmachtdelen anderzijds, passen niet bij het huidige gezamenlijke optreden. Zo wordt bij de Koninklijke Marine een korporaal als een onderofficier aangemerkt en kent de marine in tegenstelling tot de andere krijgsmachtdelen geen onderscheid tussen een sergeant en een sergeant 1. Ook in een internationale omgeving kan dit moeilijkheden opleveren, bijvoorbeeld bij indeling en toewijzing van messes en accommodaties. Deze verschillen zijn een terugkerend onderwerp bij mijn werkbezoeken aan de krijgsmachtbrede defensieonderdelen en leiden tot toenemend onbegrip en irritatie. Ook bij mijn bezoek aan de Arbodienst Defensie (i.o.) heb ik geconstateerd dat er bij gelijksoortige functies rangs- en schaalverschillen dreigen te ontstaan bij de vulling van de Arbodienst Defensie en de Medische Zorg Teams. Als voorbeelden zijn genoemd de functie van arboassistent en arboverpleegkundige. Ik heb aanbevolen spoedig tot een oplossing te komen.

De Hoofddirecteur Personeel heeft in het kader van het arbeidsvoorwaardenoverleg een onderzoek aangekondigd naar rangsharmonisatie. Vanwege de complexe aard (rechtspositie) valt spoedige realisatie echter niet te verwachten. In het kader van het flexibel personeelssysteem wordt toegewerkt naar een versterking van de samenwerking tussen de functietoewijzingsautoriteiten en uiteindelijk naar harmonisatie van het functietoewijzingsproces.

7.2.2 Prijsverhoging voedingsmiddelenassortiment

In het kader van het Defensie Besluitvormingsmemorandum 2008 is aan Paresto (Paarse Restauratieve Organisatie) een besparing opgelegd van 25,3 miljoen euro. Een prijsverhoging van een deel van het voedingsmiddelenassortiment kon hierdoor niet uitblijven. Het basispakket bij Paresto (ongeveer vierhonderd artikelen) is echter ontzien. Luxe en minder gezonde voedingsmiddelen zijn met ingang van 14 april 2008 fors duurder geworden.



Ingebruikname nieuwe Cantinedienstwagen (CADI wagen).

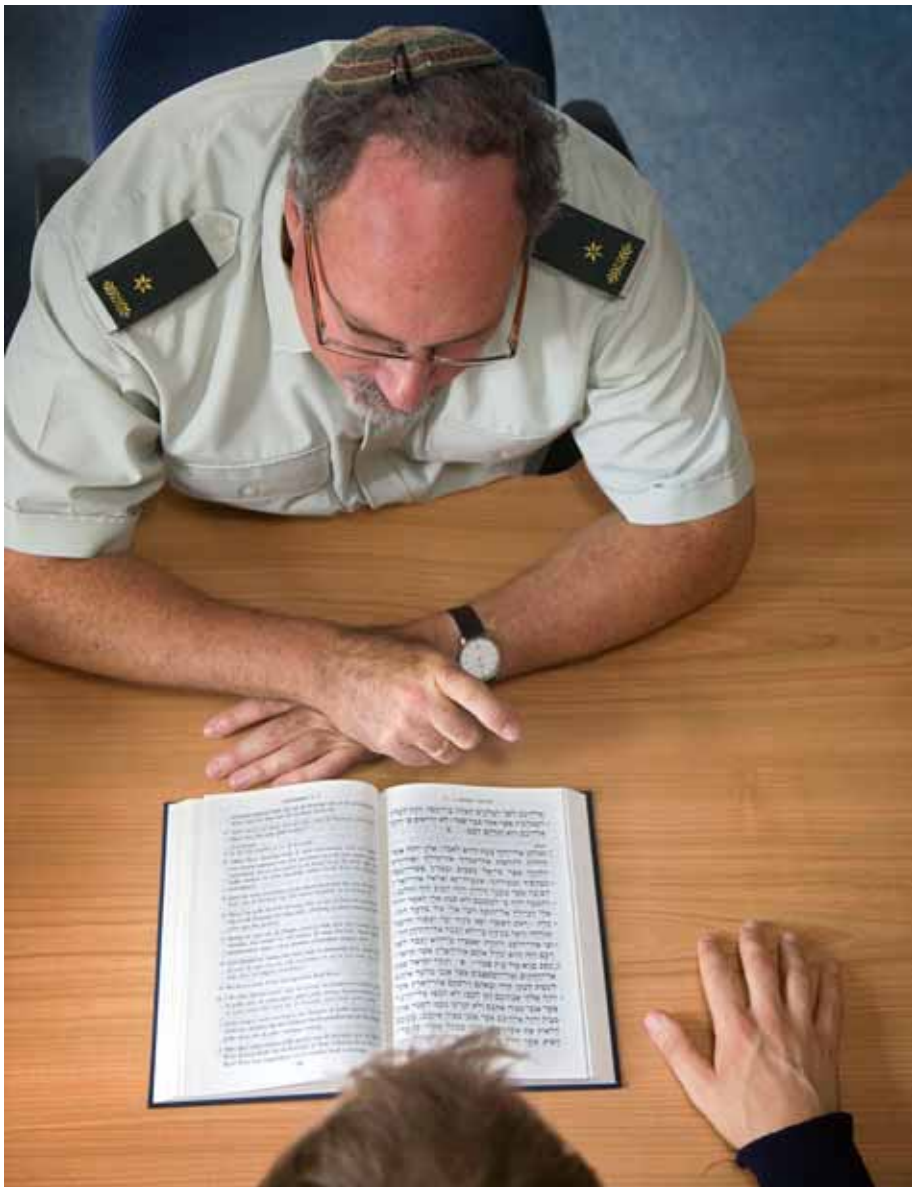
Tijdens mijn werkbezoeken bij de defensieonderdelen heb ik geconstateerd dat deze prijsverhoging door het personeel in een tijd waarin de werkgever uitdraagt zittend personeel te willen boeien en binden, in het geheel niet wordt begrepen en zelfs wrevel oproept. Ik ben van oordeel dat het demotiverende karakter van deze maatregel moeilijk te rijmen is met de overige inspanningen om huidig personeel in toenemende mate te boeien en te binden. Ik heb derhalve geadviseerd op korte termijn een evaluatie te laten plaatsvinden naar de (onbedoelde) negatieve effecten van deze prijsverhoging, waarbij het inkomen van de lager betaalde militairen nadrukkelijk mede in beschouwing wordt genomen. Daarbij zou kunnen worden overwogen (tijdelijk) een gedeelte van de 'Staalgelden' aan te wenden. Besloten is te bezien in hoeverre financiële compensatie alsnog wenselijk en mogelijk is. Verder is besloten af te zien van de reguliere prijsverhogingen in het najaar van 2008 en per 1 januari 2009. Ik zal dit onderwerp blijven volgen.

7.2.3 Uitzend- en werkdruk DienstenCentrum Bedrijfsmaatschappelijk Werk

Mijn aandacht is gevraagd voor de uitzend- en werkdruk bij het DienstenCentrum Bedrijfsmaatschappelijk Werk. Als gevolg van bezuinigingen zijn elf functies geschrapt uit de formatie van deze dienst. Hierdoor is een kleiner aantal maatschappelijk werkers beschikbaar voor uitzending, waardoor de uitzendfrequentie per medewerker – met de huidige omvang van Nederlandse deelname aan missies – is toegenomen. Daarnaast is door de bijdrage van Nederland aan uitzendingen sprake van een toename van het aantal (dodelijke) slachtoffers en psychosociale problemen, niet alleen bij uitgezonden militairen, maar ook bij nabestaanden en het thuisfront. De vraag is dan ook groter dan de beschikbare capaciteit.
De Commandant DienstenCentra heeft een pakket van maatregelen getroffen, waaronder een groei naar een andere werkwijze om beter te kunnen voldoen aan de toegenomen vraag. Hiervoor is echter tijd nodig. Derhalve is op korte termijn behoefte gesteld aan een tijdelijke capaciteitsuitbreiding van 41 mensjaren. Gelet op de ernst van de situatie heeft de Commandant DienstenCentra in oktober 2008 besloten een voorschot te nemen op de voorziene uitbreiding met een tijdelijke formatieverhoging van vijf functies. Hierdoor wordt de uitzendfrequentie enigszins teruggebracht en kan op korte termijn meer tegemoet worden gekomen aan de vraag naar bedrijfsmaatschappelijk werk door commandanten in Nederland.

7.2.4 Positie Diensten Geestelijke Verzorging

De hoofden Geestelijke Verzorging hebben problemen met de wijze waarop het Commando DienstenCentra omgaat met de bijzondere positie van de Geestelijke Verzorging. Zij ervaren de wijze van inbedding en de opgelegde regels van de bedrijfsvoering van het Commando DienstenCentra als belemmerend. In het verleden zijn afspraken gemaakt en vastgelegd in het zogenaamde Rapport Sandee om, gelet op de bijzondere aard van de betrekkingen tussen kerk en staat, de bijzondere positie van de Geestelijke Verzorging in de defensieorganisatie te waarborgen. Voorts is er een discussie over het niveau van de onderbrenging van de Diensten Geestelijke Verzorging in de defensieorganisatie en de administratieve



Rabbijn in gesprek.

en facilitaire ondersteuning. Ook is de status van de geestelijk verzorger onduidelijk. De geestelijk verzorger is aangesteld als burger maar valt deels terug op de status van militair. In dit kader is wrevel over de uitvoering van de rechtspositie van de geestelijk verzorger. Verder is de relatie met de defensie-eenheid waar de geestelijk verzorger werkzaam is, onduidelijk. De geestelijk verzorger is, ongeacht zijn plaats van tewerkstelling, geplaatst bij het Commando DienstenCentra met standplaats Den Haag. De administratieve ondersteuning wordt dan ook verzorgd vanuit Den Haag en niet door de eenheid waarvoor de werkzaamheden worden verricht. De geestelijk verzorger voelt zich daardoor niet in het onderdeel opgenomen.

Om tot een oplossing te komen is gebruik gemaakt van bemiddeling waarbij Vice-Admiraal b.d. J.W. Kelder als mediator heeft opgetreden. Aansluitend hierop wordt

thans een (voor)studie verricht naar de toekomstige inrichting en bedrijfsvoering van de Dienst Geestelijke Verzorging waarbij ook de inbedding in het Commando Dienstencentra wordt bezien. De Hoofdkrijgsmachtaalmoezenier is hiervoor als projectleider aangesteld. Naar verwachting zal de (voor)studie medio april 2009 gereed zijn. Ik zal deze ontwikkelingen blijven volgen.

Overigens spreek ik mijn waardering uit voor de inzet en toewijding van de geestelijk verzorgers bij het verlenen van geestelijke zorg aan militairen, zowel in vredestijd als tijdens missies.

7.2.5 Reorganisatie Arbodienst Defensie in oprichting

Bij mijn bezoek aan de Arbodienst Defensie in oprichting heb ik geconstateerd dat de reorganisatie, die reeds in januari 2006 werd ingezet, moeizaam verloopt. Deze dienst zal deel gaan uitmaken van het Commando DienstenCentra en heeft als belangrijkste taak de arbo-ondersteuning van alle defensieonderdelen. De vertraging in de reorganisatie is met name veroorzaakt door de invoering van het geïntegreerde zorgmodel en doordat aanvankelijk niet was voorzien dat de oprichting van de Arbodienst Defensie in de tijd zou samenvallen met de invoering van de Medische Zorg Teams. Nu Defensie echter de door de centrales van overheidspersoneel gewenste protocollen met betrekking tot het geïntegreerde zorgmodel en het geautomatiseerde zorgdossier heeft aangeleverd, en vooralsnog is besloten de vulling van de Medische Zorg Teams en de Arbodienst Defensie gelijktijdig te realiseren, lijkt de reorganisatie op korte termijn succesvol te kunnen worden afgerond. Wel heb ik geadviseerd bij de implementatie veel tijd en energie te investeren aan de noodzakelijke communicatie teneinde de ontstane onrust bij het personeel zo veel mogelijk weg te nemen.

7.3 Afronding

Het Commando DienstenCentra was in 2008 volop in beweging. Centraal daarbij stond het op orde brengen van het beheer, het ontwikkelen en implementeren van geïntegreerde dienstverlening, en het werken aan een betere beeldvorming. Dit zijn ook de speerpunten voor 2009, evenals investeren in medewerkers en het vergroten van de strategische samenwerking. Ik ben van oordeel dat het Commando DienstenCentra het afgelopen jaar zijn ondersteunende taak in de defensieorganisatie verder heeft uitgebouwd en geprofessionaliseerd en daarbij een onmisbare schakel is geworden in het besturingsmodel van Defensie.

8 - Defensie Materieel Organisatie

8.1 Algemeen

De in 2006 ingezette reorganisatie van de Defensie Materieel Organisatie heeft in 2008 geleid tot een verdere verfijning van de organisatiestructuur. De aanzet hiertoe vormt de Strategische Visie Defensie Materieel Organisatie en de daarvan afgeleide studies. Op 1 januari 2008 is de Directie Wapensystemen en Bedrijven gesplitst in een Directie Wapensystemen en een Directie Logistieke Bedrijven. Sinds die datum loopt een proces van herinrichting.

Tevens is een toekomstvisie ontwikkeld over de instandhoudingsbedrijven, namelijk dat bevoorrading van reservedelen en onderhoud onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en dat het instandhoudingsbedrijf de regie moet voeren over de uitvoering van instandhouding. Het Algemeen Goederenbedrijf (reservedelen), het Instandhouding Bedrijf Landsystemen (onderhoud) en de Afdeling Materieel Beproevingen en Logistiek Advies, die thans opereren onder de paraplu van het Landelijk Bevoorradingsbedrijf, zullen volgens deze visie moeten worden samengevoegd tot één instandhoudingsbedrijf. Hierdoor ontstaat een instandhoudingsbedrijf voor landsystemen naast het al bestaande Logistiek Centrum Woensdrecht (lucht) en het Marinebedrijf (zee). Het onderschrijven van deze visie heeft ook

consequenties voor de inrichting van de Directie Logistieke Bedrijven. Hierover vindt studie plaats door de Defensie Materieel Organisatie.

Binnen de Directie Wapensystemen is een begin gemaakt met de uitvoering van wapensysteemmanagement. Dit houdt in dat een (integrale) instandhoudingsanalyse van het gehele (wapen)systeem wordt uitgevoerd met het doel een betere beheersing van de materiële gereedheid van (wapen)systemen en de daaraan gerelateerde kosten te waarborgen.

Het Logistiek Centrum Woensdrecht heeft hoge ambities om het bedrijf neer te zetten als aanbieder van hoogwaardige onderhoudscapaciteit binnen de luchtvaartsector. Het onderhoud aan vliegtuigmotoren vormt daarbij het speerpunt. Door publiek-private samenwerking wordt gewerkt aan het efficiënt benutten van de faciliteiten van vliegtuigmotorenonderhoud.

In het verslagjaar heb ik de volgende eenheden van de Defensie Materieel Organisatie bezocht:

6 maart	Logistiek Centrum Woensdrecht
21-23 mei	Project Afstoting Alkmaarklasse Mijnenbestrijdingsvaartuigen in Zeebrugge (België)
10 juni	Defensie Bedrijfsstoffen Bedrijf in Bathmen
8 juli	Staf Landelijk Bevoorrading Bedrijf in Amersfoort
19 augustus	Command & Control Support Centre in Ede
11 september	Bedrijf voor Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting in Soesterberg
27 november	Instandhouding Bedrijf Landsystemen in Leusden

Medewerkers van de marinewerf, Den helder.

8.2 Bevindingen

8.2.1 Bedrijfsvoering

Het Defensie Bedrijfsstoffen Bedrijf is op 1 januari 2007 ontstaan uit de samenvoeging van het voormalige landmachtbedrijf Brandstof, Oliën, Smeermiddelen, Chemicaliën en Overige stoffen en de marine-eenheden OBC Smeerenburg en Scheilab. Tijdens mijn werkbezoek aan dit bedrijf in Bathmen is echter gebleken dat de samenvoeging in de praktijk niet volledig is

Medewerker Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting (KPU) verwerkt bestelorders.

doorgevoerd. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat de beide voormalige marine-eenheden nog sterk verbonden zijn met het Marinebedrijf te Den Helder, dat ook onder de Defensie Materieel Organisatie valt. Deze situatie heeft sterke invloed op de bedrijfsvoering en zorgt op sommige locaties voor spanning bij het personeel op de werkvloer. Inmiddels heeft de Defensie Materieel Organisatie besloten het Scheilab organisatorisch onder te brengen bij het Marinebedrijf.

Het Command & Control Support Centre in Ede ontwikkelt systemen die commandovoering ondersteunen. De succesvolle ontwikkeling en invoering van diverse systemen (o.a. Titaan, Isis) vereisen in toenemende mate de uitvoering van beheerstaken, waarvoor nog onvoldoende capaciteit is vrijgemaakt. Bovendien vergt de ontwikkeling van bestaande commandovoeringssystemen en nieuwe ondersteunende systemen steeds meer menskracht. Om de benodigde kwaliteit te kunnen blijven bieden heeft de commandant van het centrum een plan voor verbetering van de bedrijfsvoering ontwikkeld dat in samenhang met de reorganisatie van de Defensie Materieel Organisatie zal worden bezien.

Indien het Logistiek Centrum Woensdrecht erin slaagt zijn ambitie om het bedrijf te positioneren als aanbieder van hoogwaardige onderhoudscapaciteit binnen de luchtvaartsector (Maintenance Valley), zal dat gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering. De commandant van dit centrum heeft aangegeven dat er nog veel concreter dan nu het geval is inzicht moet bestaan in de kosten die worden gemaakt bij het leveren van diensten. Hierbij past een ander bedrijfsvoeringsmodel waarbij niet op budget maar op output wordt gestuurd. Ook heeft hij aangegeven dat hij ruimere bevoegdheden op personeelsgebied nodig heeft. Zo is het personeelsbeheer nu vooral gericht op het voorkomen van overtolligheid bij Defensie, waardoor een sterk gecentraliseerd model wordt toegepast. Hij heeft verder aan-

Herstelwerkzaamheden aan Mercedes Benz.

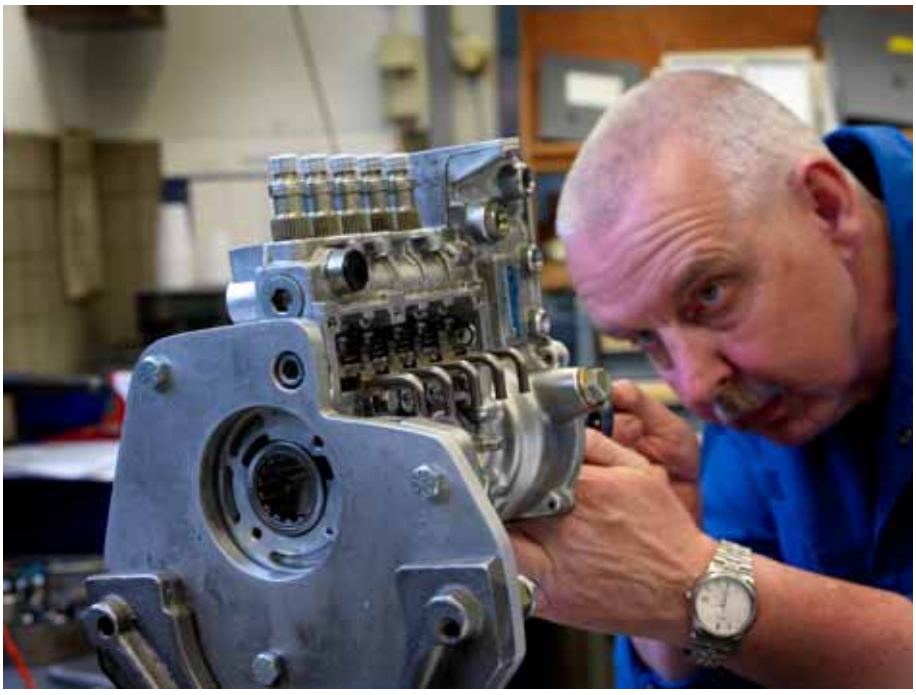
gegeven meer bevoegdheden nodig te hebben om personeel op die functies te plaatsen waarvan de vulling prioriteit heeft bij het realiseren van de resultaten die zijn afgesproken met de klanten. Dit geldt evenzeer voor militair personeel waarvan de operationele commando's plaatsingsautoriteit zijn.

Het management en personeel van het Bedrijf voor Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting zijn zeer gedreven om de klanttevredenheid te verhogen en daarmee de beeldvorming te verbeteren. In de visie van de commandant moet het Bedrijf voor Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting meer zijn dan alleen een afhaalloket. De klant dient een goed advies te krijgen met betrekking tot aanschaf, gebruik, onderhoud en vervanging van persoonsgebonden uitrusting. Daarnaast wordt het instandhoudingsproces onder de loep genomen om een betere kwaliteit van uitrustingsstukken te waarborgen. Met het project Fine Tooth Comb wordt beoogd de efficiency te verbeteren door onder andere over te gaan op het systeem van overwegend bruikleen in plaats van koop van persoonsgebonden uitrustingsartikelen. Dit omvangrijke proces start met ingang van 2009. Tot slot wordt met het project Inkoopverbetering gestreefd het complexe en tijdrovende proces rond inkoop efficiënter te laten verlopen. Beoogd wordt van 2.200 hoofdartikelen te komen tot 20 assortimentsgroepen, waarvoor raam- en afroepcontracten worden afgesloten. Tegelijkertijd wordt gestreefd naar standaardisatie van het artikelenassortiment. Het project Inkoopverbetering dient op 1 oktober 2010 te zijn afgerond.

Overdracht Midlife Update van de Forward Air Controller (FAC) Simulator.

8.2.2 Infrastructuur

De voorgenomen verhuizing van het Command & Control Support Centre naar de Bernhardkazerne te Amersfoort, als onderdeel van de concentratie van meerdere eenheden op deze kazerne, zorgt voor veel onduidelijkheid en onzekerheid bij het personeel. Het betreft in het bijzonder veelvuldige vertraging en herhaald uitstel (waardoor het tijdschema meermalen is aangepast), de capaciteit van de (nog te bouwen) nieuwbouw en het voorziene tekort aan facilitaire voorzieningen. Ook de nieuwbouw op de Vliegbasis Woensdrecht voor het Logistiek Centrum



Intern onderzoek van een chinook motor door personeel van het Logistiek Centrum Woensdrecht.

Woensdrecht is vertraagd. De oorspronkelijke realisatie van de nieuwbouw was aanvankelijk voorzien in 2010, maar is verschoven naar 2013, waardoor de locaties Rhenen en Dongen langer open moeten blijven. Tot slot is bij het Instandhouding Bedrijf Landsystemen het noodzakelijke onderhoud aan de onderhoudshallen en enkele verblijfruimten telkens uitgesteld. Dit onderhoud staat nu gepland voor het najaar van 2009.

8.3 Afronding

In de Strategische Visie onderschrijft het management van de Defensie Materieel Organisatie de noodzaak van een aantal aanpassingen van de nog jonge organisatie. Belangrijke randvoorwaarden daarbij zijn een goede interne communicatie en verbetering van de bedrijfsvoering. Daarnaast is het noodzakelijk maatregelen te nemen om de gevolgen van de verminderde fysieke belastbaarheid van oudere werknemers en de vrijwel gelijktijdige uitstroom van personeel in deze leeftijdscategorie, en daarmee ook het verdwijnen van kennis en ervaring, op te vangen. Het voortdurend vertragen van plannen voor verbetering van de infrastructuur heeft een remmend effect op de beoogde kwaliteitsimpuls van de Defensie Materieel Organisatie.

Deel IV - Themaonderzoeken

9 - Formering, gereedstelling en afwikkeling bij individuele uitzending

9.1 Inleiding

Defensie heeft geconstateerd dat de formering, gereedstelling en afwikkeling bij de uitzending van individuele medewerkers vaak te wensen overlaat. Geconcludeerd is dat het ontbreken van een specifiek daartoe uitgeruste organisatie met de daaraan gekoppelde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden de oorzaak hiervan zou zijn. Daarom is besloten het bestaande Bureau Individuele Uitzendingen behorende tot de Directie Operaties van het Commando Landstrijdkrachten (na de samenvoeging met de beheersorganisatie van de 'pool' voor Security Sector Reform, behorende tot de Defensiestaf/Internationale Militaire Samenwerking) per 1 september 2007 de status van formerende eenheid te geven voor al het individueel uit te zenden personeel. De verwachting bestond dat hiermee de gesignaleerde tekortkomingen snel tot het verleden zouden behoren.

Met dit themaonderzoek is het afgelopen jaar onderzocht in hoeverre de gesignaleerde tekortkomingen zijn weggenomen. Op verzoek van het Departementaal Beraad van het Ministerie van Defensie is ook de nazorg van individueel uitgezonden personeel bezien, waarbij in het bijzonder aandacht is besteed aan de overgang van de zorgverantwoordelijkheid tussen de verschillende commandanten.

Hierna wordt eerst ingegaan op de wijze waarop het thema is onderzocht. Vervolgens wordt de rol van het Bureau Individuele Uitzendingen nader beschouwd. Daarna volgen de bevindingen van het onderzoek. Afgesloten wordt met conclusies en aanbevelingen.

9.2 Aanpak onderzoek

Er is voor gekozen uit zo veel mogelijk bronnen informatie te verzamelen. Om alle informatie tijdig te kunnen verwerken is het onderzoek in tijd beperkt tot de periode van 1 januari tot 1 november 2008.

Tijdens de werkbezoeken, waaronder een bezoek aan Nederlands personeel in Afghanistan, heb ik specifiek aandacht besteed aan het onderwerp individuele uitzendingen. Daarnaast zijn voorafgaande aan mijn werkbezoeken de volgende vragen voorgelegd aan de commandant van de bezochte eenheid:

- Is er recent (van 1 januari 2008 tot heden) personeel van uw eenheid op individuele basis uitgezonden geweest (hoeveel en voor welke missie)?
- Met welke, naar hun mening, grote tekortkomingen zijn zij geconfronteerd gedurende de formering en gereedstelling?
- In hoeverre bent u betrokken bij de nazorg van dit personeel en op welke wijze is de zorgverantwoordelijkheid overgedragen aan de eventuele nieuwe commandant?

Ook hebben mijn stafofficieren tijdens hun bezoeken aan diverse eenheden, waaronder een stafbezoek aan uitgezonden militairen op de Balkan, aandacht besteed aan het onderwerp individuele uitzendingen.

Daarnaast zijn gedurende de onderzoeksperiode twee themabijeenkomsten georganiseerd op de IGK-locatie, De Zwaluwenberg in Hilversum. Hiervoor is individueel uitgezonden personeel van kleine missies uitgenodigd om ervaringen te delen. Er is gekozen voor een representatieve vertegenwoordiging met een zo gemengd mogelijke samenstelling, wat rangen, functies en defensieonderdelen betreft. Het hoofd van het Bureau Individuele Uitzendingen is als toehoorder aanwezig geweest bij beide bijeenkomsten.

Tot slot is gebruik gemaakt van gegevens uit individuele bemiddeling.

9.3 Het Bureau Individuele Uitzendingen en Security Sector Reform

In juni 2007 heeft Defensie besloten het bestaande Bureau Individuele Uitzendingen samen te voegen met de beheersorganisatie van de 'pool' voor Security Sector Reform. Onder gelijktijdige aanwijzing als formerende eenheid werd het nieuwe bureau belast met de voorbereiding op, begeleiding tijdens en afwikkeling na afloop van een missie van individueel uit te zenden militairen. Deze beslissing is nader uitgewerkt in een nota van 4 augustus 2007, waarbij 1 september 2007 als formele aanvangsdatum is aangemerkt voor het nieuwe (samengevoegde) bureau Individuele Uitzendingen en Security Sector Reform. De aansturing van het bureau geschiedt per missie door het coördinerend operationeel commando van die missie. Hoewel niet expliciet verwoord in genoemde nota is het nieuwe bureau ondergebracht bij het Commando Landstrijdkrachten (als Single Service Manager van individuele uitzendingen). In het kader van dit themaonderzoek wordt het Bureau Individuele Uitzendingen en Security Sector Reform, hierna te noemen Bureau Individuele Uitzendingen, als zelfstandig, geïntegreerd bureau beschouwd.

Het Bureau Individuele Uitzendingen is (voorlopig) administratief en fysiek onderbracht op de locatie van de School Voor Vredesmissies op de Bernhardka-

Medaille-uitreiking aan individueel uitgezonden militair voor de missie in Burundi.

zerne in Amersfoort. Op het moment van de formele samenvoeging was het uit negen arbeidsplaatsen bestaande bureau nog niet volledig gevuld. Ook hebben zich binnen korte tijd veel personeelsmutaties voorgedaan. Sinds 1 mei 2008 zijn alle functies bezet. De hoofdtaak van het Bureau Individuele Uitzendingen is de coördinatie van alle activiteiten in relatie tot het formeren en gereedstellen van individuele militairen. Daarnaast is het bureau betrokken bij de organisatie van vooropkomstdagen en thuisfrontactiviteiten (per missie), de coördinatie van de verschillende opleidingen (met uitzondering van de Missie Gerichte Opleiding/Missie Gerichte Instructie), het verstrekken van de pakketten Persoonlijke Gevechtsuitrusting, het verplicht impregneren van de kleding, de reis naar en vanuit het missiegebied, aanwezigheid bij vertrek naar en terugkeer uit het missiegebied, het faciliteren van de verstrekking van reisdocumenten (visa, diplomatiek paspoort) en de organisatie van de medaille-uitreikingen. Uit gesprekken met het bureauhoofd en het personeel van het Bureau Individuele Uitzendingen is gebleken dat het huidige aantal arbeidsplaatsen van het bureau niet toereikend is om, naast de coördinerende taken, alle genoemde overige werkzaamheden die aan de status van formerende eenheid verbonden zijn, uit te kunnen voeren.

Naast de vullingsproblematiek werd de commandant van het Bureau Individuele Uitzendingen geconfronteerd met een aantal andere (re)organisatieperikelen. Ondanks veel inspanning is het formaliseren van het bureau in het begin blijven steken in bureaucratische procedures en onbegrip bij de vele hierbij betrokken organisatiedelen.

Het bureauhoofd heeft erop gewezen dat veelal per missie sprake is van een andere wijze van aansturing van de uitvoering, en dat per missie verschillende procedures van toepassing zijn (afhankelijk van de vraag of het een reguliere uitzending, een uitzending onder de vlag van de Verenigde Naties, dan wel een uitzending in het kader van Security Sector Reform betreft). Daarnaast heeft het bureau te maken met meerdere coördinerende operationele commando's. Ook is erop gewezen dat in een enkel geval sprake is van meerdere formerende eenheden voor één missie (SSR Burundi). Door het gebrek aan continuïteit en uniformiteit bij de verschillende uitzendingen ervaart het hoofd van het Bureau Individuele Uitzendingen dat het veel moeite kost het overzicht te houden over alle lopende missies. Ook heeft hij vastgesteld dat zijn eenheid met de huidige bezetting en onder de huidige omstandigheden niet in staat is als formerende eenheid op te treden voor alle individuele missies. Verder heeft hij opgemerkt dat tot op heden een geaccepteerde visie ontbreekt op het benodigde opleidingstraject voor individueel uit te zenden militairen (inclusief de benoeming van de hiervoor verantwoordelijke eenheid), er voortdurend overleg moet plaatsvinden over budgetten en de afstemming binnen en tussen de diverse secties van de Directie Operaties van het Commando Landstrijdkrachten dikwijls moeizaam verloopt.

Medewerker Informatievoorziening en Technologie (IVENT) vertrekt op missie.

Het bureauhoofd heeft begin en medio 2008 de hiervoor genoemde problematiek schriftelijk bekend gesteld aan de Directeur Operaties van het Commando Landstrijdkrachten. Binnen de Bestuursstaf zijn inmiddels initiatieven ontwikkeld die hebben geleid tot het verschijnen van een blauwdruk, die moet worden uitgewerkt in een het Plan, Taak, Organisatie en Werkwijze van het Bureau Individuele Uitzendingen. Ook is de Aanwijzing Individuele Uitzending van de Commandant der Strijdkrachten onlangs geactualiseerd. Deze vernieuwde aanwijzing biedt duidelijke en realistische oplossingen voor een groot deel van de door het hoofd van het Bureau Individuele Uitzendingen en zijn personeel ondervonden problematiek met betrekking tot individuele uitzendingen. Hiermee lijkt er voldoende basis te zijn voor verbetering van de situatie rond het Bureau Individuele Uitzendingen.

9.4 Bevindingen

9.4.1 Formeren en gereedstellen

In de Aanwijzing Individuele Uitzending van de Commandant der Strijdkrachten wordt voor individuele uitzending een termijn van ten minste drie maanden gehanteerd tussen het moment van aanwijzing en daadwerkelijke inzet. Deze termijn is in de herziene aanwijzing gehandhaafd. Uit de diverse gesprekken die mijn stafofficieren en ik in het verslagjaar hebben gehouden, is echter gebleken dat sommige defensieonderdelen vaak nog te veel tijd laten verstrijken tussen het moment dat de opdracht van de Commandant der Strijdkrachten wordt ontvangen, en het moment de uit te zenden individuele militair die binnen het desbetreffende onderdeel werkzaam is, daadwerkelijk wordt aangewezen. Deze vertraging gaat soms ten koste van het opleidingstraject van de individuele militair en wordt mede daarom door zowel de militair als zijn thuisfront negatief beoordeeld. Vanuit het oogpunt van personeelszorg is deze praktijk dus ongewenst.

In een aantal gevallen wordt een reservefunctionaris voor uitzending aangewezen waardoor bij eventuele uitval van de aangewezen functionaris onmiddellijk een opvolger beschikbaar is en er geen voorbereidingstijd verloren gaat. Dit komt bovendien de continuïteit van de uitzending ten goede. Het aanwijzen van een reservefunctionaris is overigens niet voorgeschreven in de desbetreffende aanwijzing van de Commandant der Strijdkrachten.

Het aanwijsbeleid van het Commando Luchtstrijdkrachten noem ik graag als positief voorbeeld. Het personeel geplaatst bij de operationele eenheden van dit defensieonderdeel weet over het algemeen al een jaar van tevoren wanneer de uitzending zal plaatsvinden en (zo mogelijk) ook wanneer eventuele vervolguitzendingen gepland zijn. Dit biedt het personeel tevens de mogelijkheid zich waar nodig ook in hun privésituatie tijdig te kunnen voorbereiden op de uitzending. Ook maakt het Commando Luchtstrijdkrachten gebruik van het aanwijzen van reservefunctionarissen.

In het afgelopen jaar is individueel personeel uitgezonden naar diverse grote missies zoals in Afghanistan (ISAF), Kosovo (KFOR), Soedan (UNMIS), Irak (NTM-I) en Bosnië (Althea). Daarnaast is er in het kader van Security Sector Reform personeel uitgezonden, voornamelijk naar het Afrikaanse continent, zoals Burundi (SSR Burundi) en Congo (EUSEC). Deze militairen worden veelal op internationale hoofdkwartieren tewerkgesteld. Iedere vorm van inzet heeft zijn specifieke karakter en vergt vaak specifieke eigenschappen van de persoon. Essentieel bij een dergelijke uitzending is dat de militair vroegtijdig in bezit wordt gesteld van een actuele functiebeschrijving ('job description'), zodat aan de hand van dit document een gericht opleidingsplan kan worden beschreven en gevolgd. Gebleken is dat van diverse uitzendfuncties geen (of geen actuele) functiebeschrijving in Nederland beschikbaar is.

Er bestaat vaak ook onduidelijkheid over de vraag welk onderdeel de formerende eenheid is van de missie waarvoor een individuele militair is aangewezen ("Waar moet ik nu op welk moment naartoe en van wie kan ik informatie verwachten?"). Men is vaak genoodzaakt zelfstandig aan de slag te gaan en zelf afspraken te gaan maken met diverse instanties (voor het verstrekken van kleding en uitrusting, planning van de Missie Gerichte Opleiding, geneeskundige aspecten en dergelijke). Hierdoor ontstaat er voorafgaande aan de missie al onvrede bij de betrokken militair en bovendien vaak onnodige spanning bij het thuisfront.

De Aanwijzing Opleiden en trainen voor vredesoperaties van de Commandant der Strijdkrachten beschrijft de militaire basisvaardigheden van de individuele militair. Tevens geeft deze aanwijzing aan op welke wijze het personeel hieraan invulling dient te geven. Uit gesprekken met het personeel van het Bureau Individuele Uitzendingen is gebleken dat er nog steeds militair personeel is dat bij aanvang van het formerings- en gereedstellingstraject niet voldoet aan de voorgeschreven minimale eisen. Het is niet de taak van het Bureau Individuele Uitzendingen om de minimale eisen zeker te stellen. Bovendien ontbreekt daarvoor de capaciteit en tijd. Het verdient dan ook aanbeveling dat commandanten voor overgang van hun personeel naar de formerende eenheid controleren of aan genoemde eisen is voldaan.

In het algemeen merk ik op dat in die gevallen dat het Bureau Individuele Uitzendingen als formerende eenheid optreedt, er sprake is van een positieve ontwikkeling in de wijze van formering en gereedstelling van individueel uit te zenden militairen.

9.4.2 Uitzending

Het is gedurende de uitzending essentieel dat er frequent contact is en blijft met het individu en dat het thuisfront van de individueel uitgezonden militair voldoende door Defensie wordt ondersteund. Zeker bij de diverse missies op het Afrikaanse continent dient hier aandacht voor te zijn. Veelal is de individuele militair gestationeerd

op een afgelegen hoofdkwartier of missiepost en is de verbinding met het thuisfront niet altijd optimaal. Ook belangstelling vanuit het organieke defensieonderdeel wordt door zowel de militair als het thuisfront zeer op prijs gesteld.

Er is onlangs binnen het Bureau Individuele Uitzendingen een thuisfrontafdeling opgericht. Deze afdeling richt zich geheel op activiteiten zoals bijeenkomsten waarbij het thuisfront wordt geïnformeerd en vragen kunnen worden gesteld. Ik acht dit een goede ontwikkeling.

Momenteel verricht het DienstenCentrum Gedragswetenschappen een veelomvattend onderzoek naar de kwaliteit van de thuisfrontzorg. Dit onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van de Hoofddirecteur Personeel en is ingegeven door de vraag of het gewenst is één thuisfrontloket in te stellen. In dit kader wordt de kwaliteit van thuisfrontzorg bezien in relatie tot de uitzenddruk, de militaire thuisfrontzorg, de nazorg en het criterium 'langer dan dertig dagen van huis'. Bij het onderzoek worden alle tot dusver verschenen onderzoeksrapporten geraadpleegd, inclusief een onlangs afgesloten onderzoeksrapport van de Faculteit Sociale Wetenschappen van de Nederlandse Defensie Academie, waarin wordt aanbevolen nader onderzoek te verrichten naar mogelijkheden op het gebied van informatievoorziening, emotionele ondersteuning, praktische ondersteuning bij de hulp in de huishouding, kleine reparaties, financiële kwesties en kinderopvang. De onderzoeksresultaten zullen in april 2009 worden gerapporteerd aan de Hoofddirecteur Personeel.

9.4.3 Afwikkeling en nazorg

Bij veel individueel uitgezonden personeel heerst nog steeds onduidelijkheid over de vraag of het volgen van een adaptatieprogramma bij terugkeer naar Nederland nu wel of niet mogelijk dan wel verplicht is. Voor de ISAF-missie wordt de adaptatie op Kreta verzorgd, die ongeveer 48 uur in beslag neemt en bestaat uit een (verplicht) adaptatiegesprek en een recreatief programma. Voor de missie NTM-I Bagdad vindt de adaptatie in Napels plaats. Militairen die hebben deelgenomen aan de diverse Afrikamissies, hebben de wens geuit op enigerlei wijze te kunnen adapteren en een eerste terugkoppelgesprek te kunnen voeren met een daarvoor opgeleide en toegeruste functionaris, voordat men weer met het thuisfront wordt herenigd. Dit verzoek wordt door mij ondersteund.

Verder is mijn aandacht gevraagd voor een duidelijk en uitvoerbaar afwikkelprogramma. Hoewel het niet eenvoudig is per individu maatwerk te leveren is ook hierbij naar mijn oordeel zorgzaamheid gewenst. Onduidelijk is soms welke medische controles of behandelingen verplicht zijn na terugkeer van een missie. Ook heerst bij sommigen ontevredenheid over de soms lange nalevering van Persoons Gebonden Uitrusting uit het uitzendgebied waardoor de normale taken na terugkeer op de vredeslocatie niet of niet volledig kunnen worden uitgevoerd.

Van groot belang is de juiste uitvoering van een goed nazorgtraject voor de indivi-

duele militair. De commandant of lijnmanager van het organisatieonderdeel waar de uitgezonden militair primair geplaatst is, voert hierin de regie en is hiervoor verantwoordelijk. Naast het voeren van het verplichte terugkeergesprek binnen drie maanden na terugkeer dient deze functionaris alert te zijn op mogelijk afwijkend gedrag van de teruggekeerde militair. Gebleken is dat de individueel uitgezonden militairen het nazorgtraject in het algemeen als positief ervaren.

Met betrekking tot de overgang van de zorgverantwoordelijkheid tussen commandanten heb ik uit de gehouden gesprekken geen knelpunten geconstateerd.

9.5 Conclusies

In de Aanwijzing Individuele Uitzending van de Commandant der Strijdkrachten is voorgeschreven op welke wijze het complete proces dat verbonden is aan het uitzenden van individuele militairen, dient te worden uitgevoerd.

Vanwege het ontbreken van een daarvoor toegeruste organisatie met de daaraan gekoppelde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden heeft Defensie in juni 2007 besloten tot een 'doorstart' van het bureau Individuele Uitzendingen, dat daartoe werd samengevoegd met de beheersorganisatie van de 'pool' voor Security Sector Reform.

Het hoofd van het Bureau Individuele Uitzendingen is vanaf het begin geconfronteerd geweest met aanzienlijke personeelsproblemen (in het bijzonder de vulling van zijn eenheid) en een aantal (re)organisatieperikelen. De capaciteit van het bureau blijkt onvoldoende te zijn om alle opgedragen taken, in het bijzonder die welke gerelateerd zijn aan de status van formerende eenheid, uit te kunnen voeren. Het bureauhoofd heeft begin en medio 2008 genoemde problematiek schriftelijk gemeld, maar tot medio oktober 2008 heeft hij geen structurele verbeteringen waargenomen.

Binnen de Bestuursstaf zijn initiatieven ontwikkeld die hebben geleid tot het verschijnen van een blauwdruk, die moet worden uitgewerkt in een Plan, Taak, Organisatie en Werkwijze van het Bureau Individuele Uitzendingen. Ook is de Aanwijzing Individuele Uitzending van de Commandant der Strijdkrachten onlangs geactualiseerd. Mits de aanwijzing op de juiste wijze door alle betrokken instanties wordt uitgevoerd, biedt zij, in combinatie met de blauwdruk, voldoende basis voor een structurele verbetering van de situatie rond het Bureau Individuele Uitzendingen.

Uit het onderzoek is gebleken dat in die gevallen dat het Bureau Individuele Uitzendingen als formerende eenheid optreedt, er – ondanks de beperkte personele capaciteit van het Bureau Individuele Uitzendingen - sprake is van een positieve ontwikkeling in de wijze van formering en gereedstelling van individueel uit te zenden militairen.

De huidige positionering en taakomschrijving van het Bureau Individuele Uitzendingen binnen de defensieorganisatie is niet duidelijk en vergt veel extra coördinatie. Het Bureau Individuele Uitzendingen beschikt niet over de benodigde secties om alle procedures en eventuele financiële afwikkeling uit te voeren en moet op dit gebied worden ondersteund.

Indien militairen in een zo vroeg mogelijk stadium voor uitzending worden aangewezen, hebben zij de mogelijkheid zich waar nodig ook in hun privésituatie tijdig voor te bereiden op de uitzending. Door een reservefunctionaris voor uitzending aan te wijzen is bij eventueel uitvallen direct een opvolger beschikbaar. Dit komt zowel de continuïteit van de uitzending ten goede, als de voorbereidingstijd van de vervanger.

Bij veel defensiepersoneel bestaat nog onduidelijkheid over het uitzendbeleid ten aanzien van individuele militairen. De nieuwe Aanwijzing Individuele uitzendingen, in combinatie met de Aanwijzing Opleiden en trainen voor vredesoperaties, biedt hierover als basisdocument voldoende richtlijnen.

Gebleken is dat er nog steeds militair personeel is dat bij aanvang van het formerings– en gereedstellingstraject niet voldoet aan de voorgeschreven minimale eisen die aan militaire basisvaardigheden worden gesteld.

Tot slot is vastgesteld dat individueel uitgezonden militairen de geboden nazorg in het algemeen als positief ervaren.

9.6 Aanbevelingen

Gelet op bovenstaande beveel ik het volgende aan:

- onverwijld en zonder voorbehoud uitvoeren van de richtlijnen die in de aan wijzingen Individuele Uitzendingen en Opleiden en Trainen voor vredesoperaties zijn vastgelegd;
- binnen de mogelijkheden zo vroeg mogelijk personeel voor uitzending aan wijzen evenals een reservefunctionaris;
- (nogmaals) op heldere wijze communiceren van het beleid ten aanzien van de uitzending van individuele militairen;
- het Bureau Individuele Uitzendingen voorzien van de benodigde personele capaciteit om de gerealiseerde vooruitgang ook voor de toekomst te kunnen waarborgen en verder te kunnen ontwikkelen;
- het Bureau Individuele Uitzendingen administratief onderbrengen bij een bestaande formerende eenheid van het Commando Landstrijdkrachten (als Single Service Manager voor individuele uitzendingen), maar wel met behoud van de status van formerende eenheid en handhaving van de huidige infra structurele onderbrenging binnen de School Voor Vredesmissies.

10 - Demotiverende materieelaspecten

10.1 Inleiding

De keuze voor dit onderwerp werd ingegeven door de veronderstelling dat de bovenmatige uitstroom van personeel mede wordt veroorzaakt door een afgenomen motivatie van medewerkers, en dat deze afgenomen motivatie weer mede kan worden toegeschreven aan tekortkomingen op materieelgebied. Tijdens werkbezoeken is gebleken dat vele, vaak kleine mankementen op materieelgebied oorzaak zijn van frustratie bij het personeel en op termijn zelfs (mede) oorzaak van uitstroom van personeel.

In het bijzonder is aandacht besteed aan demotiverende materieelaspecten die op korte termijn kunnen worden opgelost ('quick win'). Ik heb 'op korte termijn' gedefinieerd als binnen een halfjaar te realiseren of te realiseren volgens een binnen drie maanden vastgesteld traject en vervolgens te realiseren binnen één jaar na vaststelling van dit traject.

10.2 Aanpak

Tijdens mijn werkbezoeken in 2008 heb ik specifiek aandacht besteed aan demotiverende materieelaspecten. Mijn bevindingen zijn per kwartaal geanalyseerd.

Waar dat mogelijk was, heb ik aanbevelingen gegeven voor structurele aanpassingen. De bevindingen, aanbevelingen en de voortgang om tot een oplossing te komen zijn per kwartaalverslag vastgelegd. Het doel was daarbij steeds om de tijdspanne tussen 'behoeftestelling' (door een gebruiker) en 'behoeftevervulling' (door de logistieke dienstverlener) te verkorten, met inachtneming van de ruimte die de verwervingsregels (zoals Europese aanbesteding) bieden. Er is daarbij uitgegaan van een juiste behoeftestelling en een juiste (beoogde) behoeftevervulling.

10.3 Bevindingen

10.3.1 Demotiverende materieelaspecten

Zonder uitputtend te willen zijn heb ik de volgende aspecten geconstateerd:

- Niet-inzetbaarheid, of verminderde inzetbaarheid van diverse voertuigen, voornamelijk door een tekort aan reservedelen. De geconstateerde tekortkomingen zijn over het algemeen goed en op voortvarende wijze opgepakt. Vrijwel alle problemen zijn inmiddels opgelost.
- Lage inzetbaarheid van hydrografische opnemingsvaartuigen. Na intensief overleg met alle betrokken instanties, waaronder het Marinebedrijf, is de inzetbaarheid na de periode van groot onderhoud sterk verbeterd. Ondanks deze voortgang blijft dit aspect onderwerp van aandacht en zullen eventuele vervolgmaatregelen in de loop van 2009 worden bezien.
- Structurele uitloop van groot onderhoud in algemene zin en modificaties binnen het Project Aanpassing Mijnenbestrijdingscapaciteit (PAM-modificaties) bij de Alkmaar-klasse Mijnenbestrijdingsvaartuigen. Deze problematiek heeft de expliciete aandacht van het Commando Zeestrijdkrachten en het Marinebedrijf van de Defensie Materieel Organisatie. Onder andere een betere afstemming en algemene maatregelen ter verbetering van de productiebeheersing zullen moeten leiden tot structurele en ingrijpende verbeteringen in 2009.
- Beperkte beschikbaarheid van divers materieel (o.a. tekort aan kijkers, nachtapparatuur, leermiddelen, voertuigen). In het bijzonder waar het gaat om zaken ten behoeve van de operationele eenheden in missiegebieden zijn door prioriteitsstelling en Fast Track Procurement inmiddels verbetertrajecten aangebracht.
- Munitietekort kleine wapens. Door verwerving met voorrang, lenen bij andere krijgsmachten en het gebruik van gereserveerde productiecapaciteit ten behoeve van andere krijgsmachten is deze problematiek, met uitzondering van enkele specifieke munitiesoorten, inmiddels grotendeels opgelost.

Projectleider (PAM) 'Project Aanpassing Mijnenbestrijdingscapaciteit.

Militairen schieten hun HV-kijker (nachtzichtapparatuur) in, Chora Afghanistan.

- Onvoldoende uitrustingsstukken (kwantitatief dan wel kwalitatief). Door het nemen van een aantal maatregelen, zoals uitbreiding verwervers, alternatieve leveranciers, verbetertrajecten en intensivering van contacten zijn deze problemen grotendeels weggewerkt, in het bijzonder waar het gaat om kleden van instromend personeel bij eerste opkomst.
- Uitblijvende leveringen door achterstand van betalingen door het Centraal Betaalkantoor Defensie aan de leveranciers. Deze betalingsachterstanden, mede veroorzaakt door tekortschietende administratieve discipline van de behoeftestellers en door de invoering van het programma Financiële Administratie, is teruggedrongen. Inmiddels zijn vrijwel alle achterstanden weggewerkt. Naar verwachting zal de situatie die door dit probleem is ontstaan, in 2009 sterk verbeterd zijn.
- Diverse behoeften op ICT-gebied, zoals bedrijfsvoeringssystemen, 'selfservice'-faciliteiten voor reservisten en betere toegang tot het internet. Deze zaken hebben de brede aandacht en inmiddels zijn diverse onderzoeken in gang gezet en acties genomen om aan de gestelde behoeften tegemoet te komen.

In algemene zin is geconstateerd dat demotiverende materieelaspecten kunnen worden voorkomen door behoeftestelling en behoeftevervulling beter op elkaar af te stemmen en beter te communiceren, waarbij verwachtingenmanagement een rol speelt.

De gebruiker heeft vaak geen kennis van logistieke procedures en de gebruikelijke materieelverwervingstrajecten. Dit geldt overigens zowel voor grotere

behoeftestellingen, zoals (onderdelen van) voertuigen, als voor kleine materieelverwervingen, zoals kantoorbenodigdheden.

Door diverse factoren is het niet altijd mogelijk tegemoet te komen aan alle wensen en eisen van de gebruikers. Gegeven de beperkte beschikbare middelen en capaciteit dienen er nu eenmaal prioriteiten te worden gesteld, zoals ten behoeve van de missie in Afghanistan.

10.4 Conclusies

In algemene zin ben ik verheugd te mogen constateren dat de problematiek die in de kwartaalverslagen aan het licht is gebracht, veelal voortvarend is aangepakt, en dat het overgrote deel van deze problemen inmiddels is opgelost, of althans op korte termijn een verbetering kan worden verwacht.

Perceptie van de situatie op materieelgebied is op het niveau van gebruiker anders dan op het niveau van hogere commandant en logistieke dienstverlener. Dit geldt zowel in positieve, als in negatieve zin. De verwachtingen bij de gebruiker op materieelgebied wijken doorgaans af van de werkelijke mogelijkheden. De gebruiker streeft vaak naar een ideale, volledige oplossing, terwijl dit door prioriteitstelling niet altijd mogelijk is.

Een goede en voortdurende communicatie tussen behoeftesteller en behoeftevervuller is van cruciaal belang. Hoewel tekorten hiermee wellicht niet direct worden opgelost, kan door kennisoverdracht begrip ontstaan en daarmee het demotiverende aspect worden verkleind of zelfs teniet worden gedaan.

Ook of juist in de gevallen waarin prioriteiten moeten worden gesteld, is een goede communicatie van belang om demotiverende aspecten te vermijden. De prioriteitsstelling, maar vooral de onderbouwing daarvan, de consequenties (zoals het eventueel vervallen van taken) en de beoogde voortgang dienen daarbij te worden benadrukt. Verwachtingenmanagement speelt een cruciale rol om demotivatie te voorkomen.

10.5 Aanbevelingen

De communicatie over de daadwerkelijke materieelsituatie dient te worden verbeterd in combinatie met vergroting van de kennis van de materiële processen bij de gebruikers en vergroting van de kennis van de behoeften van de gebruikers bij de logistieke dienstverleners.

Systeem- en assortimentsmanagers moeten in staat zijn op ontwikkelingen met betrekking tot verbruik en beschikbare voorraden te anticiperen en er actief op in te spelen. Om onnodig hoge voorraden te voorkomen dienen zij goed inzicht te hebben op geschat verbruik over de komende periode versus risico's en moge-

Magazijn Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting (KPU) bedrijf.

lijke problemen bij levering van producten. Onzekere factoren kunnen worden opgevangen door de aanleg van een (beperkte) reservevoorraad. Het verbruik, de geschatte levensduur en mogelijke onderhoudscapaciteit moeten bepalend zijn bij voorraadbeheer in plaats van beschikbare financiële middelen.

In brede zin betekent dit dat systeem- en assortimentsmanagers in alle geledingen beter in staat zouden moeten zijn om hun voorziene en noodzakelijke verplichtingen aan te gaan. Indien wordt voorzien dat zekere voorraden de ondergrens dreigen te onderschrijden, dient dit tijdig en duidelijk te worden gecommuniceerd.

Behoeftestellers moeten meer en beter beseffen dat niet in alle gevallen een ideale en volledige behoeftevervulling mogelijk is, en genoegen moeten kunnen nemen met (overigens wel werkbare) alternatieven. Ook deze keuzes dienen goed te worden onderbouwd en gecommuniceerd, waarbij behoeftestellers de gelegenheid moeten krijgen alternatieven na een eerste periode van gebruik te evalueren.

In het bijzonder voor de eerste opkomsten en voor uitzendingen dient het vereiste dienstverleningsniveau voor persoonsgebonden uitrustingsstukken 100% te zijn. De groepen die hierbij betrokken zijn (instromend personeel en militairen in missiegebieden) zijn extra gevoelig voor demotiverende materieelaspecten die in deze gevallen kunnen leiden tot uitval respectievelijk heroverweging van beroepskeuze. Dit hoge dienstverleningsniveau vereist in beginsel grotere voorraden dan op basis van bedrijfseconomische afwegingen strikt noodzakelijk zou zijn. Spreiding van het risico van onzekere levering kan verder worden verkleind door orders gelijktijdig uit te brengen bij meerdere fabrikanten die het zelfde product kunnen leveren.

Inzetbaarheid dan wel beschikbaarheid van alle hoofduitrustingsstukken (platform, voertuig, en dergelijke) voor gebruik moet op eenheidsniveau (schip, bataljon, zelfstandige compagnie, squadron) binnen de norm liggen. De systeem- en assortimentsmanagers zouden idealiter zo veel budgettaire ruimte moeten krijgen dat prioriteiten slechts in uitzonderlijke gevallen moeten worden aangepast.

Contractondertekening voor wapensystemen op nieuwe patrouilleschepen.

Deel V - Overige onderwerpen

11 - Voortgang ten opzichte van jaarverslag 2007

In dit hoofdstuk ga ik nader ik op de voortgang van onderwerpen waarvan ik in het jaarverslag 2007 specifiek heb aangegeven deze te zullen blijven volgen.

11.1 Stimuleren betrokkenheid bij medezeggenschap

In gesprekken met leden van medezeggenschapscommissies is regelmatig onder mijn aandacht gebracht dat het niet altijd even gemakkelijk is voldoende kandidaten te vinden die bereid zijn zitting te nemen in medezeggenschapscommissies. Het gebrek aan belangstelling wordt toegeschreven aan het feit dat het personeel de deelname hierin niet als een toegevoegde waarde voor de eigen carrière beschouwt. Naar aanleiding van mijn bevindingen heeft de Hoofddirecteur Personeel toegezegd bij de introductie van het nieuwe Besluit medezeggenschap Defensie de betrokkenheid bij de medezeggenschap van medewerkers en management te stimuleren. Dit zou onder meer gebeuren door deelname aan medezeggenschapscommissies positief te waarderen in het kader van loopbaan- en ontwikkelingstrajecten.

Met ingang van 1 september 2008 is het nieuwe Besluit medezeggenschap Defensie van kracht. In overleg met de centrales van overheidspersoneel heeft de Hoofddirecteur Personeel een implementatietraject afgesproken, waarbij een groot aantal stimuleringsmaatregelen is getroffen. Tijdens de Defensie Medezeggenschapsdag die in juni 2008 in Oirschot is gehouden, hebben de staatssecretaris van Defensie, de Commandant der Strijdkrachten en de commandanten van alle defensieonderdelen zich gecommitteerd aan verdere verbetering van de medezeggenschap. Inmiddels hebben de Commandant Koninklijke Marechaussee, de Commandant Zeestrijdkrachten en de Commandant DienstenCentra in vervolg hierop binnen het eigen defensieonderdeel themadagen over medezeggenschap georganiseerd en verbetertrajecten opgezet. Ook is een Kennisweb Medezeggenschap ontwikkeld op intranet. Een gebruikershandleiding met een artikelsgewijze, praktische toelichting op het nieuwe Besluit medezeggenschap Defensie is in 2008 afgerond en zal vanaf 2009 in boekvorm aan ieder lid van een medezeggenschapscommissie worden verstrekt. Bij elk van de defensieonderdelen is een coördinator medezeggenschap aangesteld. Voorts zal het onderwerp medezeggenschap in de initiële en loopbaanopleidingen worden ondergebracht. Tot slot zal de Hoofddirecteur Personeel in 2009 met de defensieonderdelen overleggen over de vraag op welke wijze de meerwaarde van medezeggenschap voor de loopbaan onder de aandacht van medewerkers kan worden gebracht. Ik zal deze ontwikkelingen met belangstelling blijven volgen.

11.2 Infrastructuur Commando Zeestrijdkrachten

In 2007 heb ik ten aanzien van infrastructuur in het bijzonder mijn zorgen kenbaar gemaakt over de voortgang van de plannen voor de Van Braam Houckgeestkazerne in Doorn. De Commandant Zeestrijdkrachten deelde de zorg over de achterblijvende verbetering van de infrastructuur en heeft een integraal plan van aanpak opgesteld voor het oplossen van infrastructurele tekortkomingen binnen zijn commando.

Ook in 2008 ben ik tijdens werkbezoeken diverse malen gewezen op de bestaande infrastructurele problematiek. Het door het Commando Zeestrijdkrachten opgestelde plan van aanpak begint wel zijn beslag te krijgen, zij het dat het aantal bouwprojecten dat in 2009 daadwerkelijk aanvangt, zeer beperkt is. Aandacht voor de problematiek blijft noodzakelijk, zoals voor de legeringaccommodatie in de Van Ghentkazerne in Rotterdam. Ik ben vooral nog steeds bezorgd over de accommodatie op de Van Braam Houckgeestkazerne, die al enige jaren niet meer aan de geldende normen voldoet. Inmiddels ben ik ervan op de hoogte gesteld dat het bestek voor de accommodatie in Rotterdam aan de nieuwe normen zal worden aangepast, waarna tot aanbesteding wordt overgegaan. Met de verkrijging van defensieterrein in Maartensdijk is voor Doorn ruimte voor nieuwe infrastructuurplannen ontstaan. Ook de accommodatie, voornamelijk de defensiewoningen, op de verschillende locaties op de Nederlandse Antillen en Aruba voldoen nog niet overal aan de gestelde normen met betrekking tot onderhoud. Hoewel ik begrip heb voor de overdracht van het beheer en verantwoordelijkheid aan de Dienst Vastgoed Defensie en besef dat de budgetten beperkt zijn, blijken deze tekortkomingen de bereidheid voor een plaatsing op genoemde locaties negatief te beïnvloeden. Ik blijf de ontwikkelingen rondom de infrastructurele problematiek volgen.

11.3 Arbeidstijdenwet en beschikbaarheidsdiensten

Verschillende onderdelen van het Commando Zeestrijdkrachten, zoals het Korps Marinebrandweer, en schepen waarop in de haven van Den Helder de wacht wordt gelopen, hebben problemen ondervonden bij het aanpassen van de bedrijfsvoering aan de Arbeidstijdenwet, het bijbehorende besluit en de gevolgen van het Jaegerarrest. In overleg met de centrales van overheidspersoneel heeft de Hoofddirecteur Personeel dit probleem voorlopig opgelost met een Tijdelijke Regeling Aanwezigheidsdiensten met Afwijkende Normering (TRAAMAN). In dit verband heb ik gewezen op een gerelateerd en al enige jaren bestaand probleem dat nog steeds niet was opgelost. Het betreft de wijze waarop de werkzaamheden, wachtdiensten en aanwezigheid worden gecompenseerd, die benodigd zijn voor het waarborgen van de vereiste reactietijden voor de Opsporings- en Reddingsdienst van de Groep Maritieme Helikopters. Ook bij overgang van deze dienst naar het Defensie Helikopter Commando moet hiervoor een oplossing worden gerealiseerd. Begin 2007 heb ik de Commandant Zeestrijdkrachten aanbevolen dit probleem

met voorrang aan te pakken, waarbij ik de Hoofddirecteur Personeel heb verzocht dit constructief te ondersteunen.

Bij het Korps Marinebrandweer is in 2008 besloten dat als gevolg van de implementatie van de Arbeidstijdenwet het aantal functies wordt uitgebreid. Hiermee is een oplossing voor het probleem van de aanwezigheidsdienst (op termijn) voorhanden. Bij de schepen is besloten dat de centrale walbewaking over de gehele vloot wordt uitgerold. Dit is in 2008 nagenoeg afgerond. Vanaf 1 augustus 2008 kan met dit besluit de Arbeidstijdenwet onverkort worden uitgevoerd bij de schepen. De gesignaleerde problematiek bij de Groep Maritieme Helikopters op het Maritieme Vliegkamp De Kooy is helaas nog niet opgelost. De Commandant Zeestrijdkrachten zal medio 2009 een aanpassing van de regelgeving bij de Hoofddirecteur Personeel indienen, waarmee de problematiek op termijn kan worden opgelost. Daarnaast wordt een tussenoplossing besproken die de achterblijvende aanpassing van de regelgeving moet compenseren.

11.4 Gedenkzuil Luchtvarenden

De Commandant Luchtstrijdkrachten heeft op de Vliegbasis Soesterberg een gedenkzuil luchtvarenden onthuld. Hierop staan de namen van alle omgekomen luchtvarenden uit de periode vanaf het einde van de Tweede Wereldoorlog tot nu vermeld. Naast veel waardering heeft de oprichting van dit monument geleid tot veel onbegrip, in het bijzonder bij de veteranen van de militaire luchtvaart, vanwege het feit dat de periode vanaf 1913 niet is meegenomen. Ik heb bij de civiele en militaire autoriteiten aangedrongen op spoedige realisatie van de geplande uitbreiding van de zuilengalerij met de namen van de omgekomen luchtvarenden uit de periode 1913–1945. Uit een inventarisatie van de Commandant Luchtstrijdkrachten is gebleken dat het eerste deel van de uitbreiding van de gedenkzuil luchtvarenden op zijn vroegst in de tweede helft van 2009 gerealiseerd zal kunnen worden. Ik blijf de ontwikkelingen volgen.

11.5 Voortgang oprichting DienstenCentrum Re-integratie

Een van mijn themaonderzoeken in 2007 betrof de transitie van de bestaande re-integratieactiviteiten bij de defensieonderdelen naar een nieuwe, eenduidige organisatie voor individuele begeleiding, het Dienstencentrum Re-integratie. Omdat het een relatief jonge organisatie betrof, heb ik destijds geconcludeerd dat het op dat moment nog te vroeg was om een definitief oordeel te kunnen vormen. Ik heb aangegeven de verdere voorgang te zullen blijven volgen.

Het DienstenCentrum Re-integratie heeft medio 2008, een jaar na de formele oprichting, een evaluatie gehouden om te bezien of de bij de oprichting beoogde doelstellingen zijn gerealiseerd. De algemene conclusie is positief. De eenheid ontwikkelt zich in overeenstemming met de geformuleerde doelstellingen en heeft naar aanleiding van de evaluatie aanvullende maatregelen voorgesteld om tot

een optimale organisatie en werkwijze te komen (zoals aanpassingen van de organisatiestructuur, de organisatorische inbedding binnen de bedrijfsgroep Personele Diensten van het Commando DienstenCentra, de relatie met de Hoofddirectie Personeel, het initiëren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek en een werkbelastingsonderzoek onder de re-integratiebegeleiders).

Ik heb in mijn jaarverslag 2007 een drietal aanbevelingen geformuleerd. Vervolgens heb ik eind 2008 onderzocht wat de voortgang was met betrekking tot deze aanbevelingen. De eerste aanbeveling betrof de tijdige overdracht van de re-integratiedossiers van de defensieonderdelen naar het DienstenCentrum Re-integratie. Hoewel het aantal overgedragen dossiers ten opzichte van eind 2007 bijna is verdubbeld, zijn nog niet alle dossiers in overeenstemming met de Re-integratienota overgedragen aan het dienstencentrum. De directeur van het DienstenCentrum Re-integratie heeft aangegeven niettemin tevreden te zijn met de huidige ontwikkeling en heeft er vertrouwen in dat de overdracht van dossiers in 2010, conform de doelstellingen, volledig zal zijn afgerond. De tweede aanbeveling betrof de ontwikkeling van een eenvoudig voortgangssysteem om de defensieonderdelen in de gelegenheid te stellen de voortgang van de re-integratieactiviteiten te kunnen volgen. Het dienstencentrum heeft een cliëntvolgsysteem ontwikkeld, dat begin 2009 wordt ingevoerd. Met de defensieonderdelen zijn sluitende afspraken gemaakt over de wijze waarop zij inzage kunnen krijgen in de voortgang van het re-integratietraject van hun medewerkers. De laatste aanbeveling betrof een aan het DienstenCentrum Re-integratie gerelateerd onderwerp, namelijk het terugbrengen van de doorlooptijden van de medische keuringen. De doorlooptijden zijn inmiddels teruggebracht. In het streven de doorlooptijden nog verder terug te dringen onderzoekt de Bedrijfsgroep Gezondheidszorg van het Commando DienstenCentra momenteel alle relevante factoren van invloed om te bezien in hoeverre verdere verkorting mogelijk is zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de keuringen.

Mijn conclusie is dat het DienstenCentrum Re-integratie zich op goede wijze ontwikkelt. Door de beheerste wijze waarop het dienstencentrum het herziene re-integratiebeleid uitvoert, blijkt de in 2007 geconstateerde terughoudendheid bij de defensieonderdelen om van de diensten van dit centrum gebruik te maken in toenemende mate te worden weggenomen.

12 - Individuele bemiddeling

12.1 Algemeen

Alle verzoeken om bemiddeling die bij de IGK worden ingediend, worden administratief verwerkt in het Individueel Registratie Systeem (IRS). Dit uit 1995 daterende systeem bleek ernstig gedateerd en is per 2008 op een aantal punten aangepast. Belangrijkste wijzigingen die zijn doorgevoerd, zijn het opheffen van verschillen in registratie tussen telefonische en schriftelijke verzoeken, actualisatie

van de onderwerpindeling en de mogelijkheid actuele informatie te genereren uit nog lopende zaken. Dankzij deze verbeteringen is de inhoud van de rapportages aanzienlijk geactualiseerd. Met ingang van de eerste kwartaalrapportage 2008 is, in tegenstelling tot de rapportages van voor 2008, niet meer gerapporteerd over de in het desbetreffende kwartaal afgehandelde zaken maar over de in het desbetreffende kwartaal nieuw aangemelde zaken. Informatie over afgedane zaken geeft namelijk geen beeld over de onderwerpen die in een bepaalde periode tot een verzoek om bemiddeling hebben geleid. De periode van afdoening varieert immers sterk per geval. Met de verbetering van het IRS wordt een actueel beeld gegeven over de onderwerpen waarover de IGK in een bepaalde tijdsperiode is benaderd. Trends of bijzonderheden worden hiermee sneller onderkend. Bijkomend nadeel van de doorgevoerde wijzigingen is dat de in 2008 uit het IRS gegenereerde informatie niet een op een vergelijkbaar is met de informatie uit de voorgaande jaren.

In 2008 heeft het instituut IGK 435 nieuwe verzoeken voor individuele bemiddeling ontvangen. In dit aantal zijn, in tegenstelling tot voorgaande jaren, ook de telefonische verzoeken om bemiddeling opgenomen. Het aantal afgehandelde zaken bedroeg 397, een stijging in vergelijking met 2007, toen 355 verzoeken om bemiddeling werden afgehandeld. Van de 235 verzoeken die in actieve bemiddeling zijn genomen (anders dan in de vorm van een advies of een doorverwijzing naar een meer geëigende instantie), is 75% met gunstig gevolg voor de verzoeker afgesloten, een stijging van 5 procentpunt.

Een statistisch overzicht van de individuele bemiddelingen is als bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

12.2 Categorie-indeling personeel

Het aandeel van de diverse categorieën personeel ten opzichte van het totaal aantal nieuw ingediende verzoeken is procentueel nagenoeg gelijk gebleven. Opvallend blijft het grote aandeel van de categorie Beroeps Onbepaalde Tijd, (51%), in vergelijking met het relatief geringe percentage beroeps bepaalde tijd (16%). Oorzaak hiervan is waarschijnlijk de onbekendheid van veel beroepsmilitairen met een aanstelling voor bepaalde tijd met de taken en bevoegdheden van het instituut IGK.

12.3 Onderwerpen

Zoals eerder aangegeven is bij de registratie van binnengekomen verzoeken om bemiddeling de onderwerpindeling met ingang van 2008 gewijzigd. Als gevolg hiervan is een vergelijking met de informatie van voorgaande jaren niet mogelijk. Hieronder volgen enkele opvallende observaties waarvoor overigens niet direct een eenduidige verklaring kan worden gegeven.

Een aanzienlijk deel van in 2008 ingediende verzoeken betreft direct of indirect de carrière van de indiener. Het totaal aantal verzoeken met als onderwerp loopbaanbemiddeling en functietoewijzing bedroeg 110; dit is 25% van het totaal aantal ingediende verzoeken. Met name bij het Commando Landstrijdkrachten en het Commando Luchtstrijdkrachten is gedurende het jaar sprake van een toenemend aantal bemiddelingsverzoeken met betrekking tot dit onderwerp. Het aantal zaken dat betrekking heeft op rechtspositionele aangelegenheden, bedroeg 63. De onderwerpen zijn erg verschillend en er is geen duidelijke trend te onderkennen. Wel opvallend is het feit dat van de totaal 29 verzoeken om bemiddeling die er vanuit het Commando DienstenCentra zijn ingediend, er 13 (45%) betrekking hebben op een rechtspositionele aangelegenheid. Van de 23 zaken die betrekking hebben op sociale voorzieningen, betrof het in 7 gevallen (30%) een werknemer van het Commando Zeestrijdkrachten. In nagenoeg alle gevallen was er sprake van huisvestingsproblematiek. Bij de categorie ontslag (25 gevallen) is het grote aandeel vanuit het Commando Landstrijdkrachten, te weten 15 verzoeken (60%), opvallend. Ook bij de categorie uitzendingen en nazorg is het aandeel van het Commando Landstrijdkrachten fors; 21 van de totaal 30 gevallen (70%). Bij de categorie salaris en toelagen valt het relatief grote aandeel van het Commando Zeestrijdkrachten op. Van de in totaal 43 gevallen betreft het in 10 (23%) gevallen een medewerker van het Commando Zeestrijdkrachten. Verzoeken met betrekking tot werving, selectie en aanstelling zijn met name afkomstig van het Commando Landstrijdkrachten (47%) en het Commando Luchtstrijdkrachten (29%). Het aantal verzoeken met betrekking tot pensioenen vertoont, na jarenlang nagenoeg nihil te zijn geweest, een relatief sterke stijging (9 zaken). Met name de pensioenregeling voor reservisten is het afgelopen jaar een aantal malen aanleiding geweest om bemiddeling door de IGK aan te vragen.

12.4 Resultaten individuele bemiddeling

Van de 397 verzoeken die in 2008 zijn afgehandeld, is er in 235 gevallen sprake geweest van actieve bemiddeling. Bij deze 235 gevallen leidde de bemiddeling in 176 gevallen (75%) tot een gunstig resultaat voor de verzoeker. Bij de 59 gevallen met een ongunstig resultaat voor de verzoeker bleek veelal sprake te zijn van een ongegrond verzoek. Het percentage gevallen waarbij de bemiddeling tot een gunstig resultaat voor de verzoeker tot gevolg had, was vijf procentpunt hoger dan de afgelopen jaren (70%). Er is geen directe verklaring voor deze afwijking. Bij de overige 146 verzoeken is volstaan met het geven van advies of is de verzoeker doorverwezen naar een meer geëigende instantie. Veelal betreft dit telefonische verzoeken. In dit soort gevallen beperkt het contact met de verzoeker zich vaak tot enkele telefoongesprekken dan wel een eenmalig persoonlijk gesprek.

13 - Veteranenaangelegenheden

13.1 Algemeen

In het jaar 2008 heb ik in mijn hoedanigheid van Inspecteur der Veteranen deelgenomen aan 69 regionale, nationale en internationale herdenkingen, jaarvergaderingen van veteranenorganisaties en verenigingen, symposia en overige veteranenaangelegenheden, of heb ik mij hierbij laten vertegenwoordigen.

De in de Notitie Uitvoering Veteranenbeleid 2007–2008 genomen voornemens en besluiten zijn in 2008 verder uitgewerkt, waaronder het voornemen om te komen tot een veteranenwet en de verdere borging van het ingezette beleid.

In de komende jaren zal een evenwicht tussen het aantal 'oude' en 'jonge' veteranen worden bereikt. De jonge veteranen bevinden zich veelal in de fase van hun leven waarin het opbouwen van een maatschappelijke carrière en gezinsvorming centraal staan. De (uitvoering) van het veteranenbeleid zal hierop gaan inspelen, zonder de veteranen van eerdere missies tekort te doen.

13.2 Erkenning, waardering en zorg voor veteranen

Vanuit de Nederlandse samenleving is er sprake van een toenemende erkenning en waardering voor veteranen. Het aantal deelnemers aan en toeschouwers bij de Nederlandse Veteranendag is bijvoorbeeld groeiende, evenals het aantal gemeentes dat regionaal aandacht besteedt aan veteranen, op of rondom de datum van de landelijke Nederlandse Veteranendag. Ook de media hebben in toenemende mate aandacht voor veteranenaangelegenheden.

De nagedachtenisoorkonde met sculptuur (met terugwerkende kracht naar december 1949) en het gevechtsinsigne (met terugwerkende kracht naar 1 juni 2001) zullen worden ingevoerd, waarmee invulling wordt gegeven aan een lang gekoesterde wens om waardering en erkenning.

Op 17 maart 2008 heeft de conferentie 'Veteranenzorg een zaak voor ons allen' op kasteel-landgoed De Essenburgh te Hierden plaatsgevonden. Hieruit is het voornemen ontstaan om voor het Landelijk Zorgsysteem voor Veteranen, dat van start is gegaan in 2007, te komen tot een overkoepelende, onafhankelijke klachtenregeling als vangnet voor cliënten die met verschillende instellingen en regelingen te maken krijgen. Nu geldt dat de tot het zorgsysteem aangesloten instellingen ieder over een eigen klachtenregeling beschikken. Ook de onderdelen van Defensie die zorg leveren, hebben een eigen (medische) klachtenregeling. De Raad voor Zorg en Onderzoek zal om advies worden gevraagd over de wijze waarop de klachtenregeling kan worden vormgegeven. Ook wordt bezien hoe de cliënt kan worden ondersteund bij het indienen van een klacht betreffende het Landelijk Zorgsysteem voor Veteranen.

Met ingang van 1 januari 2009 zal het centraal aanmeldingspunt van het Veteraneninstituut 24 uren per dag en 7 dagen in de week bereikbaar zijn voor zorgvragen. Tevens zijn er afspraken gemaakt voor de opvang bij een acute zorgvraag.

13.3 Beschermheerschap van de Vereniging Dragers Militaire Dapperheidsonderscheidingen

Op 17 april 2008 heeft de Vereniging Dragers Bronzen Leeuw en Bronzen Kruis tijdens haar jaarlijkse algemene ledenvergadering en reünie haar naam veranderd in de Vereniging Dragers Militaire Dapperheidsonderscheidingen. Ik juich deze beslissing toe. De nieuwe naam geeft immers beter aan voor welke doelgroep de vereniging de belangen behartigt.

Daarnaast is tijdens deze algemene ledenvergadering bekendgemaakt dat ik, in mijn hoedanigheid van Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht tevens Inspecteur der Veteranen, het beschermheerschap van deze vereniging op mij heb genomen.

13.4 De Nederlandse Veteranendag

De jaarlijkse Nederlandse Veteranendag in Den Haag heeft in 2008 voor de vierde keer plaatsgevonden. Dit keer niet op 29 juni, aangezien dit op een zondag viel, maar op zaterdag 28 juni. Naar schatting hebben 55.000 bezoekers deelgenomen aan dit evenement. In grote lijnen was de opzet van deze dag hetzelfde als die van de voorgaande twee jaren, zoals de plechtigheid in de Ridderzaal, de ceremoniële medaille-uitreiking (ditmaal op het Binnenhof), het defilé in de binnenstad en de manifestatie op het Malieveld. Nieuw was een kleinschalig evenement op het Plein. Een evaluatieonderzoek van de Nederlandse Veteranendag 2008, uitgevoerd door het Veteraneninstituut, heeft aangetoond dat een grote meerderheid (70%) van de veteranen die aan het onderzoek deelnamen, vindt dat de Nederlandse Veteranendag heeft geleid tot meer bekendheid, erkenning en waardering van veteranen.

Inmiddels is 29 juni losgelaten als vaste datum. Om de mogelijkheid voor deelname te vergroten gaat de voorkeur uit naar de zaterdag.
Derhalve heeft het Comité Nederlandse Veteranendag besloten dat de Nederlandse Veteranendag voortaan op de laatste zaterdag van de maand juni plaatsvindt.

Veteraan reikt herinneringsmedaille uit tijdens de Nederlandse Veteranendag.

Z.K.H. Prins Willem Alexander neemt Defilé af op Nederlandse Veteranendag 2008.

13.5 Defilé Wageningen nieuwe stijl

Defensie en het Nationaal Comité Herdenkingen Capitulaties hebben nieuwe afspraken gemaakt over de opzet van het defilé in Wageningen. Vanaf 2009 zal het defilé gericht zijn op de Tweede Wereldoorlog en de Duitse en Japanse capitulaties. Defensie zal hieraan deelnemen met de militaire erfopvolgers van de Nederlandse eenheden uit deze perioden. Verder zullen de landen die betrokken waren bij de bevrijding van Nederland worden uitgenodigd om met een militair detachement deel te nemen aan dit defilé. Wat de deelname van veteranen betreft gaat het om veteranen uit de Tweede Wereldoorlog, waaronder de veteranen van Nederlands-Indië aangezien de periode tot de soevereiniteitsoverdracht aan Indonesië een direct gevolg is van de Tweede Wereldoorlog en de Japanse capitulatie.

Vanwege de toekomstbestendigheid is afgesproken dat deze categorie zal worden aangevuld met veteranen uit missies die een raakvlak hebben met het jaarlijks door het Nationaal Comité Herdenkingen Capitulaties vast te stellen thema voor het symposium, dat eveneens op 5 mei in Wageningen plaatsvindt. In 2009 luidt het thema '60 jaar NAVO' en zullen derhalve veteranen van NAVO-missies worden uitgenodigd aan het defilé deel te nemen. Verder zullen schoolkinderen en muziekkapellen (waaronder één van Defensie) deelnemen aan het defilé.

Ik ben van oordeel dat met de nieuwe opzet recht wordt gedaan aan de primaire doelstelling van de 5 mei viering, namelijk het vieren van de capitulaties. Het defilé dat past bij deze doelstelling zal worden afgenomen door de Voorzitter van het Nationaal Comité Herdenkingen Capitulaties, Commissaris der Koningin van Gelderland de heer C. Cornielje. Ik zal het defilé namens de minister bijwonen.

13.6 Bezoek aan Nederlandse veteranen in Australië en Nieuw Zeeland

Mede op verzoek van de National President van de Netherlands Ex-Servicemen & Women's Association in Australië, Paul Couvret, gesteund door de Nederlandse ambassadeur in Australië, Z.E. mr. Niek van Zutphen, en de (vorige) Nederlandse ambassadeur in Nieuw Zeeland, H.E. Annelies Boogaerdt, heb ik in de functie van Inspecteur der Veteranen met een delegatie, waaronder de voorzitter van het

IGK in gesprek met Nederlandse veteranen in Australië.

Veteranen Platform, de Nederlandse veteranen en hun partners in Australië en Nieuw-Zeeland bezocht. De meeste veteranen zijn inmiddels boven de tachtig jaar.

Zo werden veteranen en hun partners in acht steden bezocht, te weten Melbourne, Adelaide, Canberra, Brisbane, Sydney in Australië en vervolgens Wellington, Christchurch en Auckland in Nieuw Zeeland. Het programma van ieder bezoek bestond uit een ontvangst, kranslegging en herdenkingsceremonie, en een aansluitende receptie met veteranen. Daarnaast stonden ook gesprekken en informatie-uitwisseling met militaire en civiele autoriteiten van Australië en Nieuw Zeeland op het programma. De contacten met militaire en civiele autoriteiten hadden veelal veteranenbeleid, -zorg en -ondersteuning als onderwerp.

Uit de vele positieve reacties meen ik te mogen concluderen dat de veteranen mijn bezoek in de hoedanigheid van Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht, tevens Inspecteur-Generaal der Veteranen – en daarmee de aandacht van de Nederlandse Overheid voor Nederlandse Veteranen in het verre Australië en Nieuw Zeeland – bijzonder hebben gewaardeerd.

Bijlagen

Bijlage 1

Taken van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

Algemeen

De militairen en burgers bij Defensie doen belangrijk, afwisselend en uitdagend werk. In Nederland en vaak ook ver daarbuiten. Meestal is dat werk plezierig en inspirerend, maar niet altijd. In elke arbeidssituatie kunnen zich immers problemen voordoen, waardoor het welzijn of de rechtspositie van het personeel in het geding raakt. In zulke gevallen kan er behoefte bestaan aan een onafhankelijk persoon, die luistert naar hun verhaal en die zo nodig bemiddelt bij het vinden van een oplossing. Zo iemand is er binnen Defensie in de persoon van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK). Om de onafhankelijkheid te waarborgen valt de IGK rechtstreeks onder de minister van Defensie en staat daarmee buiten de militaire hiërarchie.

De IGK heeft tot taak de minister van Defensie, gevraagd of ongevraagd, te adviseren over alle vraagstukken die de krijgsmacht raken en een onderzoek in te stellen of te bemiddelen in individuele aangelegenheden. Personeel (ook voormalig) van Defensie of verwanten kunnen hun verhaal voorleggen aan de IGK. De IGK heeft toegang tot alle delen van de defensieorganisatie. Hij is bevoegd om alle documenten in te zien en vergaderingen bij te wonen. Sinds 1991 is de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht tevens benoemd tot Inspecteur der Veteranen.

Er is veel veranderd sinds wijlen Z.K.H. Prins Bernhard der Nederlanden in 1945 aantrad als eerste IGK. Zo heeft het thema ‘vrede en veiligheid’ een compleet andere betekenis gekregen en dat heeft op zijn beurt ingrijpende gevolgen gehad voor Defensie. Immers, daar waar de krijgsmacht in omvang sterk is verkleind, doet vooral de daadwerkelijke inzet in internationaal verband een steeds groter beroep op de organisatie. Dat blijft niet zonder gevolgen voor het personeel en het beleid inzake arbeidsvoorwaarden, veiligheid, gezondheid en (na)zorg.

Wat niet is veranderd in al die decennia, is het uitgangspunt waarop het werk van de IGK is gefundeerd. Dat was, is en blijft het inzicht dat het belangrijk is dat de IGK zich onder meer inzet voor de leef- en werkomstandigheden die het functioneren van de Nederlandse krijgsmacht ten goede komt. Voor de individuele burger- of militaire (ex-) medewerker en zijn of haar thuisfront is dat niet zomaar een geruststellende opmerking, het is een belofte.

De Instructie voor de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

De taken en bevoegdheden van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht staan vermeld in de 'Instructie voor de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht', vastgesteld bij Koninklijk Besluit van 12 december 1969, nr. 26, laatstelijk gewijzigd bij Koninklijk besluit van 30 juni 1980, nr. 110.

Deze instructie luidt als volgt:

1. De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht staat rechtstreeks onder Onze Minister van Defensie.
2. Hij heeft tot taak Onze Minister, gevraagd en ongevraagd, van advies te dienen ten aanzien van alle vraagstukken de krijgsmacht betreffende, alsmede een onderzoek in te stellen of te bemiddelen in individuele aangelegenheden betreffende (voormalig) personeel van de krijgsmacht die hem door of namens de betrokkene of diens verwanten schriftelijk worden voorgelegd.
3. Voor de uitvoering van zijn taak is hij:
   a. gemachtigd alle staven, onderdelen, eenheden, schepen, vliegtuigen en inrichtingen van de Krijgsmacht, daaronder begrepen departementale diensten en organen, te bezoeken.
   b. bevoegd kennis te nemen van de inhoud van documenten, brieven e.d., voor zover voor een goede uitoefening van de hem opgedragen taak nood zakelijk is en Onze Minister niet anders heeft beslist.
   c. bevoegd personeel van de krijgsmacht te horen en bij zich te ontbieden.
   d. bevoegd dienstreizen te maken binnen en buiten Nederland. Voor zover deze reizen zich uitstrekken buiten Europa dan wel langer duren dan 2 weken behoeft hij de toestemming van Onze Minister.
4. Tenzij Onze Minister anders beslist kan hij op zijn verzoek deelnemen aan alle vergaderingen, besprekingen e.d. binnen de Defensieorganisatie indien zaken aan de orde komen waarbij hij op grond van het gestelde onder 1b. direct is betrokken.
5. Bij het uitvoeren van zijn taak zal hij zich ervan onthouden rechtstreeks bevelen of aanwijzingen aan de betrokken commandanten of hoofden van dienst te geven, tenzij de aanwijzingen van zeer algemene aard zijn.
6. Hij wordt in de uitvoering van zijn taak bijgestaan door een staf, welke hij in overeenstemming met Onze Minister inricht.

De taken van de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

Advies

Zoals in iedere grote organisatie bestaat ook bij Defensie het risico van een kloof tussen beleid en uitvoering. Om de kans daarop te verkleinen verdiept de IGK zich voortdurend in de alledaagse praktijk 'op de werkvloer' en het effect dat Haagse beleidsmaatregelen daarop hebben. De IGK en officieren van zijn staf bezoeken regelmatig alle werk- en oefenlocaties van Defensie.

Het is de bedoeling dat de IGK alle onderdelen eens in de drie tot vijf jaar bezoekt. Hij gebruikt deze bezoeken om de gevolgen van vastgesteld beleid in de praktijk terug te koppelen naar de beleidsmakers. Daarnaast bieden deze contacten commandanten de mogelijkheid met de IGK problemen te bespreken die ze zelf niet kunnen oplossen.

Bemiddeling

De IGK bemiddelt in individuele kwesties die betrekking hebben op Defensie. Veelvoorkomende vragen hebben betrekking op uitzendfrequentie, loopbaanverloop, rechtspositie, aanstelling en opleiding. De IGK kan deze taak uitsluitend succesvol uitoefenen als hij onafhankelijk, discreet en met het vertrouwen van álle betrokken partijen kan werken.

De IGK neemt in beginsel geen zaken in behandeling, waarover al beroep is ingesteld. Tevens oordeelt hij niet over strafbare feiten, waarbij hij in voorkomend geval doorverwijst naar de Koninklijke Marechaussee.

Bij een verzoek om bemiddeling moet altijd worden aangegeven wat de aanleiding is, wat met de bemiddeling wordt beoogd en wat precies van de IGK wordt verwacht. Vervolgens zal de IGK zich, na overleg met de betrokken defensiemedewerker, richten tot het onderdeel en/of de persoon waarop het verzoek betrekking heeft. Als de IGK overtuigd is van de redelijkheid van het verzoek en binnen de organisatie mogelijkheden en ruimte ziet om tot een oplossing te komen, zal hij zich daarvoor blijven inspannen. De bemiddeling wordt beëindigd op het moment dat een passende oplossing is bereikt, dan wel wanneer wordt vastgesteld dat verdere bemiddeling niet zal leiden tot enig resultaat.

De praktijk leert dat het grootste deel van de individuele verzoeken om bemiddeling betrekking hebben op kwesties die al eerder zijn aangekaart, maar die voor de betrokkene niet naar volle tevredenheid zijn afgehandeld. De specifieke en persoonlijke werkwijze van de IGK, die bestaat uit luisteren, inventariseren, analyseren, interpreteren, informeren en het bij elkaar brengen van partijen, kan dan uitkomst bieden.

Uit ervaring blijkt dat persoonlijk contact met de conflictpartijen doorgaans betere resultaten oplevert dan het schrijven van brieven. Hoewel deze aanpak zeer arbeidsintensief is, blijkt dat de defensiemedewerker zich dan beter bij de uitkomst van de bemiddeling kan neerleggen. Zelfs als het beoogde resultaat niet wordt behaald, is hij of zij overtuigd dat de kwestie uiterst zorgvuldig is behandeld. Mede hierdoor kunnen beschadigde relaties en geschonden vertrouwen worden hersteld.

Veteranen

Aan het einde van de vorige eeuw kregen de veteranenaangelegenheden steeds meer politieke en maatschappelijke belangstelling. Deze belangstelling, die bij-

voorbeeld tot uitdrukking wordt gebracht door de persoonlijke aanwezigheid van de minister van Defensie bij reünies en herdenkingen, wordt door de veteranen hogelijk gewaardeerd. Om die reden heeft de minister van Defensie de IGK in 1991 tot Inspecteur der Veteranen benoemd en daarmee tot zijn speciale vertegenwoordiger in veteranenaangelegenheden.

Als Inspecteur der Veteranen levert de IGK door zijn vele contacten binnen en buiten de krijgsmacht een belangrijke bijdrage aan de ontwikkelingen in de veteranenwereld. Tevens adviseert hij gevraagd en ongevraagd de minister over onderwerpen die betrekking hebben op de (na)zorg en de maatschappelijke waardering voor veteranen en hun thuisfront.

Tot slot heeft de IGK namens de minister zitting in het Comité Nederlandse Veteranendag. Als vice-voorzitter van dit comité speelt hij een belangrijke rol in de vormgeving en uitvoering van dit nationale evenement dat vanaf 2009 jaarlijks op de laatste zaterdag van juni wordt gevierd.

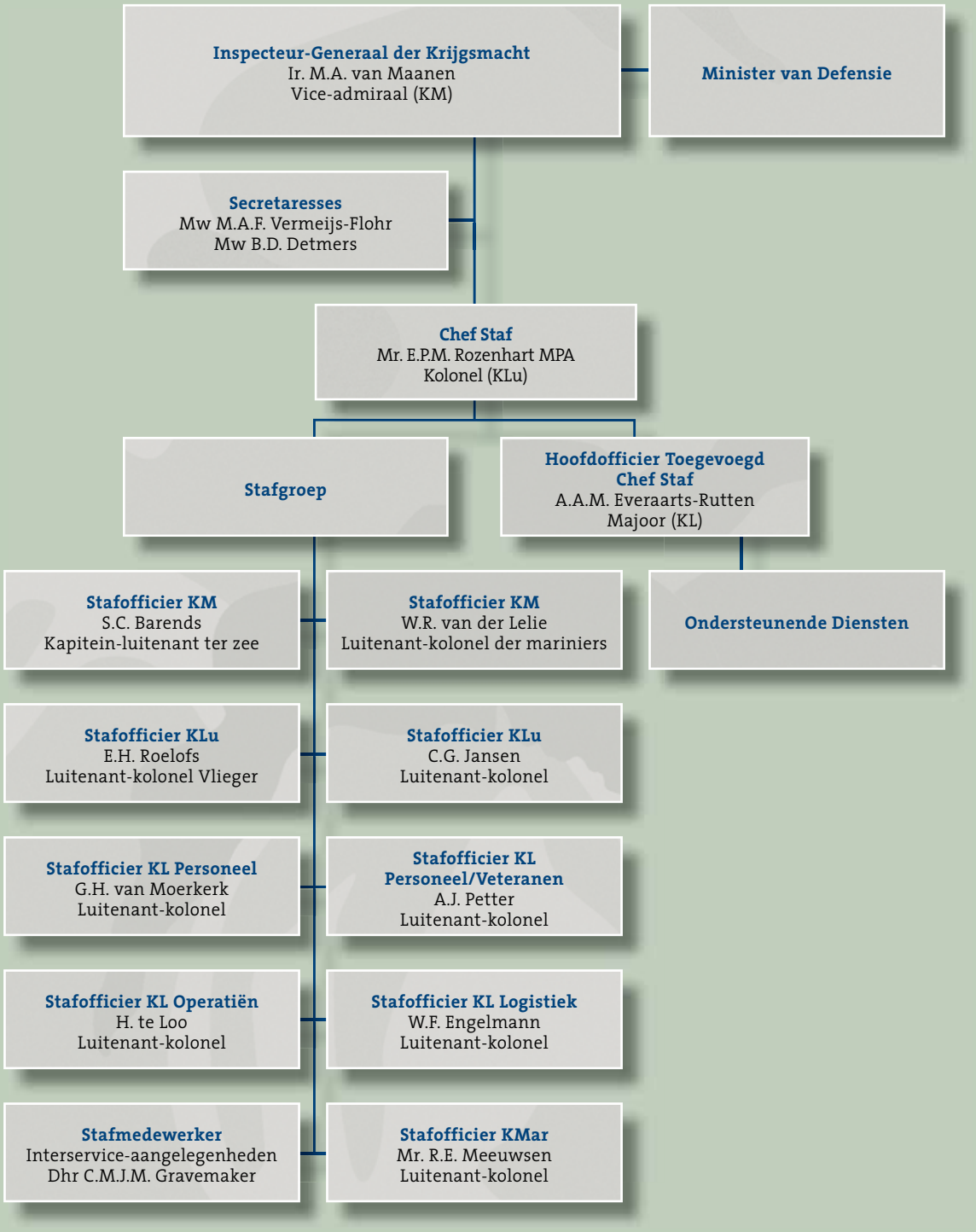
Toezicht

Daarnaast is de IGK agendalid van de Inspectieraad. Deze raad streeft naar een effectief en professioneel (Rijks)inspectieapparaat, zoals bedoeld in het programma Vernieuwd Toezicht. Dit streven komt voort uit het programmapunt van het kabinet om de rijksdienst te vernieuwen waaronder de vernieuwing van het toezicht door de rijksinspecties. Bij Defensie is grotendeels sprake van intern toezicht op grond van de bijzondere taakstelling en inzet. De plaatsvervangend secretaris-generaal van Defensie coördineert dit 'harde' toezicht. De toezichtfuncties zijn opgenomen in de organisatie van de Bestuursstaf en de operationele commando's, waar de deskundigheid voor het toezichtgebied aanwezig is. De IGK is geen toezichthouder in de klassieke zin van het woord, waarbij het gaat om naleving van regels. De IGK is een adviseur van de minister en richt zich op uitvoeringsvraagstukken. Verder heeft de IGK een signaalfunctie. Via de IGK vernemen de bewindslieden en de 'Haagse' beleidsmakers hoe het beleid op uitvoeringsniveau wordt ervaren en beleefd. Deze functie is essentieel in een complexe, vrij strakke en hiërarchische organisatie als Defensie, waarbij de afstand tussen de man of vrouw op de werkvloer en de beleidsmakers, maar ook tussen uitvoerders en leidinggevenden, soms groot kan zijn, vooral in de huidige tijd van reorganisaties en uitzendingen.

Bijlage 2

Organigram Staf Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

per 31 december 2007



Bijlage 3

Werkbezoeken 2008

8 januari	Regionaal Militair Commando-Noord in Havelte (CLAS)
17 januari	Air Operations Control Station Nieuw Milligen (CLSK)
22 januari	Staf Commando DienstenCentra in Den Haag (CDC)
24 januari	Paresto (Paarse Restauratieve Organisatie) in Utrecht (CDC)
29 januari	320 Herstelcompagnie 1 Logistieke Brigade in 't Harde (CLAS)
31 januari	Dienst Vastgoed Defensie West in Leiden (CDC)
21 februari	Mariniers Opleidings Centrum te velde in Budel(CZSK)
26 februari	Opleidings- en Trainingscentrum Manoeuvre in Amersfoort (CLAS)
27 februari	Dienst der Hydrografie in Den Haag (CZSK)
4 maart	Directie Personeelsmanagement in Den Haag (BS)
6 maart	Logistiek Centrum Woensdrecht (DMO)
11 maart	11 Afdeling Rijdende Artillerie in 't Harde (CLAS)
20 maart	Koninklijke Militaire School in Weert (CLAS)
21 maart	Detachement 472 Mobiel Geneeskundig Operatiekamer Systeem Compagnie tijdens steunverlening in Enschede (CLAS)
25 maart	Staf Commandant Koninklijke Marechaussee in Den Haag (KMar)
27 maart	DienstenCentrum Formatieadvies in Den Haag (CDC)
10 april	Defensie Verkeers- en Vervoersorganisatie in Soesterberg (CDC)
15 april	School Noord in Assen (CLAS)
16 april	Ressort Faciliteren in Den Helder (CZSK)
23 april	20 Bataljon Nationale Reserve in Den Haag (CLAS)
6 mei	Groepsoudste Mijnenjagers in Den Helder (CZSK)
8 mei	Centrum voor Mens en Luchtvaart in Soesterberg (CLSK)
13 mei	Diensten Geestelijke Verzorging in Soesterberg (CDC)
15 mei	1 Civil Military Co-oporation Bataljon in Apeldoorn (CLAS)
21 en 23 mei	personeel CZSK en DMO geplaatst te Oostende, Zeebrugge en Brugge, België (CZSK en DMO)
29 mei	Dienst Terugkeer & Vertrek op Schiphol (KMar)
2 en 3 juni	High Readiness Forces Headquarters 1 (German/Netherlands) Corps in Münster, Duitsland (CLAS)
5 juni	Facilitair Steunpunt Amsterdam (CZSK)
10 juni	Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten in Soesterberg (KMar)
10 juni	Defensie Bedrijfsstoffen Bedrijf in Bathmen(DMO)
11 juni	Directie Voorlichting en Communicatie in Den Haag (BS)
19 juni	Communication and Information Systems Battalion (1 (German/Netherlands) Corps in Eibergen (CLAS)
24 juni	Kapel Koninklijke Luchtmacht in Amersfoort (CLSK)

27 juni	Korps Commandotroepen in Roosendaal (CLAS)
8 juli	Staf Landelijk Bevoorradings Bedrijf in Amersfoort (DMO)
9 juli	11 Herstelcompagnie Luchtmobiele Brigade (Air Assault) in Schaarsbergen (CLAS)
19 augustus	Command & Control Support Centre in Ede (DMO)
21 augustus	Groepsoudste Onderzeeboten in Den Helder (CZSK)
26 augustus	Militaire Luchtvaart Autoriteit in Den Haag (BS)
2 september	11 Mortiercompagnie Luchtmobiel (Air Assault) Margriet (Regiment Stoottroepen Prins Bernhard) in Assen (CLAS)
9 september	DienstenCentrum Buitenland in Den Haag (CDC)
11 september	Bedrijf voor Kleding en Persoonsgebonden Uitrusting in Soesterberg (DMO)
16 t/m 25 september	Nederlands personeel in Afghanistan
30 september	Districtsstaf District West in Leiden (KMar)
2 oktober	Opleidings- en Trainingscentrum Operatiën in Amersfoort (CLAS)
4 november	Facilitair Steunpunt Rotterdam (CZSK)
6 november	Arbodienst Defensie in oprichting in Doorn (CDC)
8 november	Defensiestaf in Den Haag (BS)
11 november	101 Geniebataljon in Wezep (CLAS)
19 november	Marinierskapel der Koninklijke Marine en de Tamboers en Pijpers in Rotterdam (CZSK)
20 november	13 Infanteriebataljon Luchtmobiel (Air Assault) Regiment Stoottroepen Prins Bernhard in Assen (CLAS)
26 november	Marine Beveiligingskorps in Den Helder (CZSK)
27 november	Instandhouding Bedrijf Landsystemen in Leusden (DMO)
4 december	43 Geneeskundige Compagnie Gemechaniseerde Brigade in Havelte (CLAS)
9 december	Groep Luchtmacht Reserve in Breda (CLSK)
10 december	330 Herstelcompagnie Logistieke Brigade in Breda (CLAS)
11 december	Militaire Luchtvaart Museum in Soesterberg (CLSK)

BS	= Bestuursstaf
CZSK	= Commando Zeestrijdkrachten
CLAS	= Commando Landstrijdkrachten
CLSK	= Commando Luchtstrijdkrachten
KMar	= Koninklijke Marechaussee
CDC	= Commando DienstenCentra
DMO	= Defensie Materieel Organisatie

Bijlage 4

Overzicht individuele bemiddeling 2008

In 2008 zijn er 435 nieuwe verzoeken tot bemiddeling ingediend. Er zijn in totaal 397 verzoeken afgehandeld. Het aantal openstaande zaken per 1 januari 2009 bedroeg 155. Hieronder volgt een nadere specificatie van de nieuw ingediende verzoeken tot bemiddeling, per categorie, defensieonderdeel en onderwerp.

Categorie

Beroeps Bepaalde Tijd	69
Beroeps Onbepaalde Tijd	223
Burgerpersoneel	68
Burgers (verwanten, niet-Defensie, enz.)	17
Ex-militair (post-actieven, veteranen)	49
Reservepersoneel	9

Defensieonderdeel

Bestuursstaf	5
Commando Zeestrijdkrachten	67
Commando Landstrijdkrachten	188
Commando Luchtstrijdkrachten	66
Koninklijke Marechaussee	27
Commando DienstenCentra	29
Defensie Materieel Organisatie	10
Niet-defensie (inclusief ex-militairen)	43

Onderwerp

Arbo-en milieu	3
Economische integriteit	2
Functietoewijzing	39
Goed werkgeverschap	41
Loopbaanontwikkeling	71
Ongewenst gedrag	16

Ontslag	24
Opleiding en training	29
Overige rechtspositionele aangelegenheden	63
Pensioen en wachtgeld	9
Salaris en toelagen	43
Sociale voorzieningen	23
Uitzending en nazorg	30
Veteranen aangelegenheden	25
Werving, selectie en aanstelling	17

Bijlage 5

Veteranenactiviteiten 2008

De IGK heeft in 2008 in zijn functie van Inspecteur der Veteranen aan de volgende veteranenactiviteiten en gerelateerde gebeurtenissen deelgenomen, dan wel zich laten vertegenwoordigen door een officier van zijn staf, of bij de volgende veteranenactiviteiten en gerelateerde gebeurtenissen als gastheer opgetreden:

24 januari	Bijzondere algemene ledenvergadering VOMI-Nederland (vereniging van organisaties waarvan de leden veteranen, oud-veteranen, oud-militairen, verwanten en sympathisanten kunnen vertegenwoordigen) op KTOMM Bronbeek in Arnhem
14 februari	Vrijwilligersbijeenkomst Nationaal Comité Herdenking Capitulaties 1945 Wageningen op de Zwaluwenberg in Hilversum
5 maart	Vergadering Gezamenlijk Overleg Regimenten en Korpsen op KTOMM Bronbeek in Arnhem
17 maart	Invitational conference Veteranenzorg 'een zaak van ons allen' op kasteel-landgoed De Essenburgh in Hierden
19 maart	2e vergadering Contactraad Uitvoering Veteranenbeleid in Doorn
27 maart	Symposium 'Betekenis en beleving van uitzendervaringen' in Doorn
4 april	20e reünie en herdenkingsdag 1e Verkenningsregiment Huzaren van Boreel op de Bernhardkazerne in Amersfoort
10 april	60-jarig bestaan Korps Nationale Reserve in Soesterberg
17 april	Algemene ledenvergadering en reünie Vereniging Dragers Bronzen Leeuw en Bronzen Kruis op KTOMM Bronbeek in Arnhem
24 april	Reünie Vereniging Veteranen Koninklijke Marine en Koopvaardij WO II op KTOMM Bronbeek in Arnhem
25 april	Commemoration service ANZAC Day (herdenking en kranslegging) in Den Haag

29 april	Dodenherdenking Regiment Bevoorradings- en Transporttroepen in Soesterberg
2 mei	Onthulling 6 nieuwe gedenkramen tevens herdenking Artillerie, Legerplaats bij Oldebroek in 't-Harde
4 mei	Herdenking gevallen militairen bij oorlogshandelingen van de Militaire Luchtvaart in Soesterberg
4 mei	Herdenking gevallenen ter zee in Den Helder
4 mei	Herdenking Vliegersmonument Dronten
4 mei	Dodenherdenking bij het verzetsmonument Hilversum
4 mei	Herdenkingsplechtigheid Militair Ereveld Grebbeberg
4 mei	Dodenherdenking Ereveld Loenen
4 mei	Nationale herdenking op de Dam in Amsterdam
5 mei	Symposium 'Militaire operaties voor vrijheid en solidariteit: vredesmissies of vredesmissers?' in Wageningen
5 mei	Nationale herdenking capitulatie 1945 in Wageningen
5 mei	Concert ter afsluiting Nationale Viering van de Bevrijding in Amsterdam
9 mei	Herdenking gevallenen van de Verbindingsdienst in Ede
10 mei	Herdenking slag om Ypenburg 10 mei 1940
11 mei	Jaarlijkse herdenking gesneuvelde en de anders dan door oorlogsgeweld in werkelijke dienst overleden Grenadiers en Jagers in Den Haag
12 mei	Jaarlijkse dodenherdenking 8 Regiment Infanterie – 1940 Grebbeberg in Rhenen
14 mei	Herdenking Franse gevallenen 1940–1945 in Kapelle
14 mei	Dodenherdenking en reünie Vereniging Oud-Koreastrijders in Schaarsbergen
20 mei t/m 22 mei	Bezoek Noorse delegatie aan Nederland over veteranenbeleid en -zorg
21 mei	5e lustrum Vereniging voor Oorlogsvrijwilligers van de Koninklijke Marine op KTOMM Bronbeek in Arnhem
25 mei	Memorial Day Margraten, jaarlijkse herdenking gevallen Amerikaanse militairen tijdens de Tweede Wereldoorlog in Europa en Nederland
27 mei	Herdenking Indië-monument Emmen
28 mei	Bijeenkomst Ridders Militaire Willemsorde op de Zwaluwenberg in Hilversum

29 mei	Herdenkingsbijeenkomst voor militairen en burgermedewerkers van de Koninklijke Landmacht die in actieve dienst zijn overleden op KTOMM Bronbeek in Arnhem
29 mei	Herdenkingsbijeenkomst voor militairen en burgermedewerkers van de Koninklijke Marine die in actieve dienst zijn overleden in Den Helder
31 mei	Herdenking Indië-monument Tilburg
1 juni	Veteranendag Koninklijke Landmacht in Oirschot
2 juni	Vergadering Gezamenlijk Overleg Regimenten en Korpsen op KTOMM Bronbeek in Arnhem
3 juni	Herdenking Provinciaal Indië-monument Groningen
18 juni	Bijeenkomst dragers militaire dapperheidsonderscheidingen (Bronzen Leeuw, Bronzen Kruis, enz.) op de Zwaluwenberg in Hilversum
20 juni	145-jarig bestaan Koninklijk Tehuis voor Oud-Militairen en Museum Bronbeek, Jubileumconcert op KTOMM Bronbeek in Arnhem
20 juni	Veteranenbijeenkomst Apeldoorn – Epe
28 juni	Nederlandse Veteranendag in Den Haag
28 juni	Taptoe 'Ode aan de Veteraan' in Den Haag
5 juli	14e landelijke Indië- en Nieuw–Guinea-veteranendag in Dalen (Dametin)
5 juli	Regionale veteranendag Noordwest-Veluwe in Harderwijk en Ermelo
10 juli	Veteranendag Koninklijke Marine in Den Helder
14 augustus	Herdenking gevallenen en de slachtoffers Nederlands-Indië in Amstelveen
15 augustus	Nationale Indië-herdenking / capitulatie Japan in Den Haag
27 augustus	Herdenking Indië-monument Friesland in Leeuwarden
28 augustus	Herdenking slachtoffers Japanse zeetransporten in Zuid-Oost Azië 1942–1945 op KTOMM Bronbeek in Arnhem
6 september	Herdenking Nationaal Indië-monument 1945–1962 Roermond
6 september	Herdenking Birma-Siam en Pakan Baroe-spoorweg op KTOMM Bronbeek in Arnhem
17 en 18 september	Veteranendagen Koninklijke Luchtmacht in Soesterberg
26 september	Veteranendag Koninklijke Marechaussee in Apeldoorn
26 september	Nationale Taptoe 2008 in Rotterdam

1 oktober	Dodenherdenking Technische Dienst in Soesterberg
4 oktober t/m 18 oktober	Werkbezoek veteranen in Australië en Nieuw Zeeland o.a. de Netherlands Ex Servicemen & Women's Association in Australia (NESWA)
12 oktober	63e Herdenking gesneuvelde Stoottroepers in Beneden Leeuwen
9 november	Commonwealth Remembrance Service in Den Haag
9 november	Herdenking Nationaal Canadees Bevrijdingsmonument Apeldoorn
13 november	Herdenkingsplechtigheid Monument van Verdraagzaamheid Leudal
16 november	Gedenkstunde zum Volkstrauertag in Ysselsteyn
1 december	Herdenking sterfdag Z.K.H. Prins Bernhard, Hotel de Wereld in Wageningen
5 december	Herdenking gevallenen 1 Divisie '7 December'
12 december	Symposium Veteranen Platform 'Veteranenlandschap in Perspectief' in Den Haag
16 december	Uitreiking kerstpakketten Bond van Nederlandse Militaire Oorlogs- en Dienstslachtoffers in Doorn

JAARVERSLAG 2008

INSPECTEUR-GENERAAL DER KRIJGSMACHT