

Vergaderjaar 2012–2013

31 125

Defensie Industrie Strategie

Nr. 18

VERSLAG VAN EEN ALGEMEEN OVERLEG

Vastgesteld 3 april 2013

De vaste commissie voor Defensie heeft op 28 februari 2013 overleg gevoerd met minister Hennis-Plasschaert van Defensie over:

- **de brief van de minister van Defensie Hillen d.d. 1 november 2012 over voortgang sourcingprojecten (31 125, nr. 14);**
- **de brief van de minister van Defensie Hennis-Plasschaert d.d. 29 november 2012 met aanvullende informatie over het uitbesteden van SAR-taken en de inhoud van het overleg met de centrales van overheidspersoneel (31 125, nr. 15);**
- **de brief van de minister van Defensie Hennis-Plasschaert d.d. 6 februari 2013 met antwoorden op vragen van de commissie inzake de aanvullende informatie over het uitbesteden van SAR-taken en de inhoud van het overleg met de centrales van overheidspersoneel (31 125, nr. 16);**
- **de brief van de minister van Defensie Hennis-Plasschaert d.d. 8 februari 2013 met een reactie op de brief van Centrum Arbeidsverhoudingen (CAOP) over het sourcingtraject Paresto;**
- **de brief van de minister van Defensie Hennis-Plasschaert d.d. 25 februari 2013 met een actualisatie sourcing bij Defensie (31 125, nr. 17).**

Van dit overleg brengt de commissie bijgaand geredigeerd woordelijk verslag uit.

De voorzitter van de vaste commissie voor Defensie,
Ten Broeke

De griffier van de vaste commissie voor Defensie,
Roovers

Voorzitter: Maij
Griffier: Roovers

Aanwezig zijn zes leden der Kamer, te weten: Maij, Hachchi, Vuijk, Eijnsink, Günal-Gezer en Knops,

en minister Hennis-Plasschaert van het ministerie van Defensie, die vergezeld is van enkele ambtenaren van haar ministerie.

De **voorzitter**: Welkom aan de minister, haar ambtenaren, de mensen op de publieke tribune en uiteraard de collega's. Wij hebben twee uur voor dit overleg. In eerste termijn zijn er drie sprekers. De heer Knops komt zodra hij uit de plenaire zaal kan. Hij sluit zich dus nog aan in eerste dan wel in tweede termijn. De spreektijd in eerste termijn bedraagt zes minuten met twee interrupties.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Voorzitter. D66 ziet betere sourcing vooral als een kans, mits die zorgvuldig wordt uitgevoerd. Met een liberaal aan het roer verwachten wij dat die kansen voorop zullen staan. Privaat wat kan, publiek wat moet, en niet andersom. Het is aan de minister om dat proces, met name in het kader van de reorganisatie en de lopende bedrijfsvoering, goed te bewaken en om de besluitvorming hierbij gedegen te onderbouwen.

Allereerst kom ik op de relatie met het akkoord over een sociaal statuut. Dit lijkt onmisbaar voor sourcingprojecten waarbij personeel overgaat naar een private werkgever. Klopt dat of is doorgaan met dit traject een keuze? De discussie met sociale partners is naar aanleiding van de Wet uniformering loonbegrip (Wul) in moeizaam vaarwater beland, laat ik het zo formuleren. Hoe staat het daarmee? Staat niet alleen sourcing maar ook de bredere reorganisatie in de tussentijd stil? Welke projecten lopen vertraging op als een akkoord uitblijft? Wat betekent dat voor de Defensiebegroting? Wat is de rol van de minister hierin? Wat onderneemt zij om dat overleg vlot te trekken? Heeft zij bijvoorbeeld al gesproken met de bonden?

Wij hebben het vandaag niet over de Wul, maar die heeft wel te maken met de relatie met de bonden, die bij sourcing vooropstaat. Tijdens dat debat heeft de minister aangegeven dat het 10 miljoen euro per maand kost als de reorganisatie stilstaat. Staat de schadeteller nu inderdaad op 20 miljoen euro? Hoe gaat zij die tegenvaller opvangen binnen haar begroting?

Dan kom ik op mijn tweede «procesvraag». De sourcingprojecten hangen «linksom of rechtsom» samen met de vastgoedoperatie. Hoe verhouden het tijdsplan en de besluitvorming over deze sourcingprojecten zich tot de vastgoedplannen van Defensie en de besluitvorming van minister Blok en minister Opstelten over de compacte rijksdienst?

Dan kom ik op mijn derde procespunt. Wij horen bij een groot aantal projecten de klacht dat de aannames van Defensie te rooskleurig zijn, omdat veel werknemers in de praktijk gebruik zullen maken van het sociaal beleidskader. Kan de minister toezeggen in de informatievoorziening aan de Kamer per project de aannames te melden op dit punt? Het zijn niet zo veel projecten. Het is belangrijk om dat punt uit de wereld te helpen. Ons bereiken in ieder geval geluiden dat die aannames heel rooskleurig zijn, waardoor je de zorgvuldigheid van zo'n sourcingproject in een discussie trekt waar die niet thuishoort.

Kijkend naar de stukken, lijkt er zo'n twee à drie jaar te zitten tussen het formuleren van de behoeftestelling en het sluiten van contracten voor de grote sourcingprojecten. Dit alles gebeurt bij de projecten onder de noemer «voorbereidingsfase», lees ik in de brieven. Ik noem er drie. Ten eerste hebben wij de informatievoorziening en ICT. De aanbesteding daarvan gebeurt eind 2013, maar de contracten worden pas in 2015

gesloten. Ten tweede zijn er de cateringdiensten. Het besluit is genomen in 2011, maar een en ander wordt pas medio 2015 voltooid. Ten derde is daar het project van de luchtverkeersbeveiliging. Er is vertraging opgelopen, lees ik. Het is onduidelijk wanneer de knoop wordt doorgehakt. Het mag duidelijk zijn dat de onzekerheid die hiermee gepaard gaat, ook voor het personeel zelf niet wenselijk is. Kan de minister de besluitvorming over deze drie projecten versnellen, zodat ze in 2014 worden afgerond?

De minister noemt in haar laatste brief de wens om de procedures te vereenvoudigen. Mijn fractie heeft de indruk dat de procedures niet simpeler hoeven, maar dat de processtappen sneller en zorgvuldiger moeten worden doorlopen. In de brief van 1 november kom ik het volgende citaat tegen: «Binnenkort moet blijken of het eerdere streven om medio 2013 de aanbesteding te beginnen haalbaar is.» Het gaat mij niet om dit specifieke voorbeeld, maar als je afspraken zo voorzichtig en omslachtig formuleert, dan wordt de schijn gewekt dat er geen sprake is van zakelijke deadlines en resultaatsverplichtingen, maar van boterzacht geformuleerde inspanningsverplichtingen. Daarom wil ik dat de minister wat meer uitleg geeft over de wijze waarop het proces loopt en hoe zij haar rol oppakt.

Bij hoeveel sourcingprojecten knelt de procedure daadwerkelijk zodanig dat er vertraging ontstaat? Misschien zijn daar voorbeelden van. Dan zou ik die graag willen horen. Ik zou ook willen horen hoe vaak de onderbouwing en trage uitvoering van die stappen door Defensie zelf zijn gecreëerd.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. De kernboodschap van de VVD is dat zij graag meer sourcing van Defensieactiviteiten wil. Ik herken mij zeer in de opmerking van mevrouw Hachchi van daarnet: privaat wat kan, publiek wat moet. De VVD streeft in dat kader naar een kleinere, doelmatigere overheid. Daar past dit bij. Wij zoeken naar een expeditionaire krijgsmacht met bij voorkeur meer focus op haar kerntaak. De betrokkenheid van de markten en het bedrijfsleven kan daarbij helpen. Ik heb de criteria gezien die Defensie daarbij hanteert. Verbetering van de inzetbaarheid, verhoging van de flexibiliteit en verbetering in het inzicht in de kosten spelen een belangrijke rol. Dat zijn heel heldere criteria, die een rol kunnen spelen bij meer sourcingactiviteiten bij Defensie.

De VVD ziet sourcing als een cultuuromslag. Het gaat om meer kostenbewustzijn, meer focus op de kerntaak en meer innovatie, omdat je kennis van buiten naar binnen haalt. Iedere euro die je bespaart op ondersteuning, kan worden geïnvesteerd in operationele taken: training, materieel en militairen. Wel vragen wij om meer inzet en wat meer ambitie wat sourcing betreft. In het overzicht zien wij dat het laaghangend fruit wordt geplukt, maar het komt wat gefragmenteerd over. Enkel laaghangend fruit plukken is niet genoeg. In principe zouden alle onderwerpen die zich daarvoor lenen, onderzocht moeten worden. Ik heb het over een soort zoekslag. Is dat mogelijk? Is dat überhaupt te organiseren? Als je het aantal activiteiten die nu gesourcet worden, tegen de omvang van de hele organisatie aanhoudt, dan kun je daar de gedachte bij krijgen dat dat nog wat mager is.

De minister legt de keuze voor, maar over de vraag welke activiteiten gesourcet worden laag in de organisatie, is bij ons wat discussie. Je zou kunnen denken dat dat ten koste zou gaan van een voortvarende aanpak. Hoe ziet de minister dat? Tegenovergesteld zou je kunnen denken: moet je daarin iets meer centraal doen? Ik druk mij expres wat vaag uit, omdat ik eerst de visie van de minister heel specifiek daarop wil horen. Als je dat toch laag in de organisatie neerlegt, kun je daar dan een aanjager op zetten? Ik heb het over iemand die de mensen achter de broek zit en zegt: pak je wel alle mogelijkheden op en ben je kritisch genoeg binnen je eigen organisatie als het gaat om sourcingactiviteiten?

De VVD vraagt de minister ook om het bedrijfsleven wat meer te betrekken bij sourcing en meer te betrekken bij de vraag welke activiteiten voor sourcing in aanmerking komen, maar ook bij de vraag hoe sourcing het meest effectief en efficiënt kan worden ingericht. Wij moeten van het bedrijfsleven bijvoorbeeld meer leren van succesvoorbeelden. Wij komen nogal wat succesvoorbeelden tegen in het buitenland. Ik noem hier even heel concreet het voorbeeld van Groot-Brittannië, waar nogal wat voornemens zijn om te sourcen en waar ook wat voortgang lijkt te zijn. Zijn daar lessen uit te trekken, met name over de omvang van sourcing en de manier waarop je die kunt aanpakken?

Wij zouden in de rapportages graag wat meer aandacht willen hebben voor de planmatige aanpak. Wij zien dat er in de rapportages aandacht is voor heel concrete sourcingprojecten. Er is een lijst van een aantal sourcingprojecten. Kan er wat meer aandacht worden besteed aan de manier waarop zaken structureel worden aangepakt? Zeker als je het laag in de organisatie neerlegt, kan ik mij voorstellen dat je aan de hand van die richtlijnen aan mensen vraagt: kijk in je eigen organisatie naar onderdelen die gesourcet kunnen worden. Kan er ook wat meer aandacht worden besteed aan het proces? Hoe gaat dat in zijn werk? Hoe kun je dat proces laten voortgaan? Hoe drijf je dat voort? Hoe jaag je dat aan?

De VVD-fractie vraagt nadrukkelijk niet om heel gedetailleerde voortgangsrapportages van iedere afzonderlijke activiteit. Spraakmakende projecten belichten die illustratief zijn voor de voortgang, is wat mij betreft prima. Als die projecten zicht bieden op de problemen die zich voordoen bij sourcing en ons een antwoord kunnen geven op de vraag waarom dingen soms snel, soms langzaam en soms goed, soms minder goed gaan, dan vind ik dat prima.

De Kamer controleert het regeringsbeleid. Dat betekent dat er meer aandacht is voor de beleidsuitgangspunten en het behalen van gestelde doelen, met wat mij betreft een jaarlijkse rapportage. Ik noem dat even hier, omdat vanochtend in de procedurevergadering even gesproken is over de vraag of er misschien vaker gerapporteerd zou moeten worden. Ik kwam in een van de verslagen tegen dat hierbij gesproken was over een jaarlijkse rapportage. Ik verwacht dus dat wij daar zo meteen nog even met elkaar over zullen spreken. Bij twijfel over de voortgang op detailniveau, kan de Rekenkamer allerlei aspecten natuurlijk nog altijd wat bijlichten.

Ik heb ook nog een aantal losse dossiers gezien. Ik noem er even een paar. Ik heb het «Search and Rescue»-dossier (SAR-dossier) gezien. Dat zijn transporten rond de Waddeneilanden. Ik heb inmiddels ook de redenering gezien waarom Defensie die niet zou willen uitbesteden, maar ik heb ook allerlei brieven gezien vanuit de provincie. Begrijpen die partijen het standpunt ook? Er wordt op Kamerleden immers wat druk uitgeoefend om daarin te bewegen.

Er werden net opmerkingen gemaakt ten aanzien van het sociaal statuut en personeelsvraagstukken. Ik heb gezien dat sourcing niet specifiek is opgehangen in de reorganisatie of in de financiële taakstelling van de bezuinigingen. Interpreteer ik dat juist? Niet aan alle projecten zitten personeelsaspecten, maar als dat wel zo is, betekent dat dan dat, als er enige vertraging optreedt, die niet direct gevolgen heeft voor de begroting en allerlei andere mijlpalen die gehaald moeten worden?

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik zat te wachten op het punt van het sociaal statuut, dat van belang is bij sourcing. Dat kwam op het eind van het betoog van de heer Vuijk. Dat is een van de belangrijkste punten, want zoals ik het heb gelezen, kan de minister niet verder met sourcing zolang zij geen overeenstemming heeft met de bonden over het sociaal statuut. Ik heb de minister ook gevraagd om dat te checken. Gelet op de Wul en de brief over de pensioenen die ik onlangs heb gezien, is er nogal wat om te bediscussiëren tussen de minister en de bonden. Zij heeft zelf al aange-

geven dat het 10 miljoen euro per maand kost. Als wij even terugrekenen, staat de teller nu al op 20 miljoen. De vertraging van de reorganisatie is de aanleiding van die kosten. Wat vindt de VVD-fractie van dit plaatje?

De heer **Vuijk** (VVD): Ik moet oppassen dat ik mij niet in een discussie laat meeslepen die niet het onderwerp van vandaag behelst. Wij hebben het vandaag niet over de reorganisatie maar over sourcing als een heel specifiek gerichte activiteit. De sourcingactiviteiten als zodanig lopen op onderdelen vertraging op. Niet bij alle sourcingprojecten spelen specifieke personele vraagstukken een rol, maar bij sommige wel. Dat heeft de minister helder uiteengezet. Is dat nou vervelend? Ja. Maar is het een ernstig politiek probleem? Nee. Sourcing kent op dat punt geen keiharde deadlines die direct gevolgen hebben voor de financiële taakstellingen. Die hebben ook niet direct gevolgen voor de reorganisatie waar deze minister voor staat. Sourcing is een meerjarenstrategie. Het is een proces dat met horten en stoten gaat en dat zich vooral kenmerkt door zorgvuldige, langdurige procedures, waar wij overigens wel versnelling in vragen. Maar de Wul-discussie is daar niet het meest doorslaggevend in.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik vind het heel knap hoe de heer Vuijk het onderwerp probeert te ontlopen, maar uiteindelijk gaat het bij sourcing ook om het overleg met de bonden. Heel simpel gezegd: het overleg tussen deze minister en de bonden verloopt allerm minst soepel. De koppeling met de reorganisatie is daarbij wel degelijk te maken. Het feit dat de bonden niet om de tafel zitten, kost uiteindelijk geld. De Wul is daar een voorbeeld van. Daar komt nog een derde onderwerp bij: de pensioenen. Daar gaat de Kamer zich ook nog over buigen. Maar ook het sociaal statuut ten aanzien van sourcing loopt hierdoor vast. Mijn vraag is heel simpel. Die vertraging kost gewoon geld. De teller staat op 20 miljoen euro. Wat vindt de VVD-fractie daarvan? Ik zou graag willen dat de heer Vuijk daar een helder antwoord op geeft.

De heer **Vuijk** (VVD): Ik begrijp de wens om hier een discussie over de Wul te voeren, maar dat gaan wij niet doen. Ik maak daar ernstig bezwaar tegen. Wij praten vandaag over sourcing. Het gaat over sourcing in de zin van een meerjarenstrategie die zich op allerlei aspecten in de organisatie richt maar niet op de reorganisatie zelf. Dat is een heel andere discussie. Die voeren wij niet vandaag. De discussie over de Wul is al gevoerd. Daar zijn moties over aangenomen. Daar komen wij op een later moment op terug. Vandaag praten wij over sourcing. Dat is een discussie over fundamenteel anders denken en werken. Die gaat veel verder dan de tijdelijke vertraging in het overleg met de bonden. Dat is het standpunt van de VVD.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik wil even duidelijk krijgen of wij hetzelfde denken over het sociaal statuut. Sourcing gaat natuurlijk over mensen. Bij Pareto gaat het om zo'n 1000 mensen, bij de Informatievoorziening en -Technologie (IVENT) om ongeveer 1700 mensen en ga zo maar door. Het is dus wel degelijk van belang dat je met de vakbonden over de voorwaarden spreekt. Ik wil graag van de heer Vuijk weten of wij het hierbij wel over mensen hebben en over mensen overbrengen en samenbrengen met andere strategische partners. Het sociaal statuut dat bij uitbesteden hoort, ligt op dit moment gewoon stil. Ik wil graag van de heer Vuijk weten of wij over hetzelfde spreken. Dat zou handig zijn.

De heer **Vuijk** (VVD): Zeker spreken wij over hetzelfde. Ik heb alleen benadrukt dat sourcing een meerjarenstrategie is waar wij nog wel even mee bezig zijn. In de verslagen van vorig jaar gaat het ook al over het sociaal statuut. Ook oud-minister Hillen was daarover in gesprek met de bonden. Toen waren er al vragen over de voortgang in het overleg met de

bonden. Nu wordt er ook met de bonden gesproken en ligt het gesprek over sourcing kennelijk stil. Maar voor de VVD blijft het hetzelfde: in het licht van de sourcingstrategie praten wij over heel andere zaken dan alleen maar een overleg met de bonden en alleen maar een overleg over het sociaal statuut. Het gaat echt over een andere wijze van werken en denken ten aanzien van de inrichting van de organisatie. Dat proces gaat echt wel verder nadat de situatie over de Wul is opgelost en het sociaal statuut netjes is geregeld. Ik ben ervan overtuigd dat dat er gewoon komt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Wij spreken vandaag over het uitbesteden van taken, pakketten en werkzaamheden van Defensie. Uitbesteden is geen doel op zich maar een middel. Daarbij gaat het om competenties, kennis en kunde van partners die met elkaar willen samenwerken. Dat zijn partners vanuit Defensie, de vakbonden en het bedrijfsleven.

Uitbesteden – wij hebben het er al zo vaak over gehad – is niet alleen deze sourcingagenda. Ik heb het liever over uitbesteden. Dat is volgens mij wat duidelijker. Het gaat om de vraag: what's in it for me, what's in it for us? Je moet partners zoeken. Dat moet duidelijk zijn. Wij spreken hier al jaren over en ook vandaag wil ik de minister vragen: waarom kan het elders wel en bij Defensie niet? Waarom kunnen bedrijven het wel en lukt het bij Defensie niet? In de aprilbrief gaat het over: je bent ervan of je bent er niet van; je gaat erover of niet. Wie kent deze uitspraken niet? Dat betekent dat het duidelijk moet zijn waar bevoegdheden en taken liggen. Kortom, wie besluit?

Ik geef een paar voorbeelden, waar ik graag een reactie van de minister op wil. Tijdens de ISAF I-periode hebben wij de Bushmasters aangekocht «van de plank». De afspraak was toen: omdat wij van de plank kopen, gaan wij direct uitbesteden aan het bedrijfsleven. Kortom, wij gaan er binnen Defensie geen krachten voor vrijspelen, want het is een nieuw product. Hoever is het daarmee? Een ander voorbeeld is het programma van de wielvoertuigen. Daar is ook al jaren discussie over. Ik heb het over de Fennek, de CV90 en de Viking. Ik herinner mij nog uitspraken van voormalig staatssecretaris De Vries. Hij zei in november 2009 bij de NIDV – ik geloof dat hij nu meeluistert – het volgende: wij gaan een pilot aan; wij gaan het doen; wij gaan het uitbesteden. Volgens mij wordt er opnieuw een onderzoek gedaan, ik geloof door Ordina, maar er liggen al zo veel onderzoeken. Hoeveel onderzoeken zijn er nodig om tot besluitvorming te komen? Waarom komt er weer een nieuw onderzoek? Waarom gaan wij outsourcen en wat willen wij dan?

Wat op dit moment erg speelt binnen de cultuur van Defensie – dit zeg ik met respect voor de mensen die werken aan die programma's – is de vraag: heb ik nog een baan of niet; als iets uitbesteed wordt, ga ik dan mee of niet? Dat is een heel harde werkelijkheid. Dan kom ik wel uit bij het sociaal statuut. Daar gaat het wel over de vraag: mag ik mee met mijn baan?

Daarmee kom ik bij mijn volgende vraag aan de minister, namelijk het cateringproject Paresto. Er liggen alleen al vier onderzoeken over het uitbesteden van Paresto. Ik heb ze eens een beetje doorgenomen. Dan denk ik echt: hoe is het mogelijk? Welk uurtje-factuurtje zit er achter deze vier onderzoeken? Hoeveel mensen zijn hiermee bezig geweest? In de brief van 1 november lees ik dat het bij de dienstverlening gaat om iets tussen de 500 en 1000 functies. Dat kan ik niet plaatsen. Hoeveel mensen werken bij Paresto? Dat kan toch niet tussen 500 en 1000 zijn?

Er staat dat het bij de dienstverlening gaat om tussen de 50 en 100 miljoen. Dat is een behoorlijke bandbreedte. Ik zou graag willen weten wat dit feitelijk betekent. De pregnante vraag hierachter is de volgende. De mensen bij Paresto hebben een gemiddelde leeftijd – een heel mooie leeftijd – van 55 jaar. Dat betekent dat deze mensen misschien buiten de boot vallen als wij gaan uitbesteden. Wij hebben afspraken. Ik verwijs de

minister nog even naar het regeerakkoord. Daar staat in dat cateringmedewerkers in dienst genomen kunnen worden van de rijksoverheid. De letterlijke passage staat onder het kopje Arbeidsmarkt op pagina 35. Hoe moeten wij hiermee omgaan? Hetzelfde geldt voor diverse groepen binnen de Defensie Materieel Organisatie (DMO). Hoe gaan wij om met mensen die naar de arbeidsmarkt gaan? Hoe gaat de minister dit regelen? Immers, wederom zoeken wij partners.

Dan kom ik op het IT-sourcingsproject. Ingewikkeld. Dat gaat over 1700 mensen. Ik heb het over IVENT, de sourcing van de IT. Zoals het project nu wordt voorbereid door Defensie gaat het om wat ik maar noem «twee kavels». In één kavel zit de gehele infrastructuur, de hardware. De andere kavel bevat de applicaties. Als ik het goed begrijp, gaat de organisatie het uitbesteden aan twee verschillende organisaties. Het vaktechnisch bureau ICT-office adviseerde eerder dat het om één kavel moest gaan. Ik houd mijn hart vast als ik denk aan hoe de reorganisaties gaan bij SPEER en andere organisaties. Ik wil de minister vragen om bij één kavel te blijven en dat te motiveren, want wij hebben in het Verenigd Koninkrijk immers het drama gehad van het ATLAS-project, dat vergelijkbaar is met wat wij hier aan het doen zijn. Graag een reactie van de minister. Het heeft nogal wat voeten in de aarde als het op deze manier aanbesteed gaat worden met dit spanningsveld tussen twee kavels. Mijn volgende vraag gaat over Search and Rescue (SAR). De minister schrijft in haar brief het volgende over het squadron Leeuwarden. Zoals wij weten is er op 28 maart een commando-overdracht. Dat zal de laatste zijn, want het squadron gaat sluiten. Wij weten dat ieder jaar weer heel veel levens gered worden op de Friese eilanden door de SAR-helikopters. Dit wordt overgenomen door de NH90 op Den Helder. Is de minister bereid, juist vanwege deze levensreddende taken, om dit squadron volledig operationeel te houden zolang de problemen met de NH90 nog niet zijn opgelost?

Voorzitter, ik zie u gebaren dat ik moet afronden, maar als u mij toestaat wil ik aansluitend hierop nog iets zeggen. Wij hebben nog tijd; voor het debat zou dat fijn zijn. Het gaat ook nog over de instandhouding van de helikopters en het onderzoek van Defensie naar de Chinook en de Cougar. Dit is begonnen toen wij nog niet wisten dat vliegveld De Kooy open zou blijven. Wil de minister, nu dat wel zo is, met de kennis van vandaag, eens kijken of het uitbesteden van de instandhouding van de NH90 op Den Helder zou kunnen plaatsvinden? Ik zal de voordelen meteen noemen. In Den Helder staan de werkplaatsen en faciliteiten. Een groot deel van de NH90's, bijvoorbeeld die van de Koninklijke Marine, zal daar gestationeerd worden. Het betekent ook een verlichting van de geluidsruimte op Woensdrecht en Gilze-Rijen. Ik zal niet verder ingaan op die geluidsruimte, maar het is nu al redelijk duidelijk dat daar grote problemen gaan ontstaan.

Ik wil afsluiten met de volgende mooie woorden. In een brief van Defensie zelf uit april 2011 die gaat over uitbesteding en het werken voor anderen, staan de woorden: doeltreffendheid, doelmatigheid, voortvarend te werk gaan.

Dan heb ik nog een laatste opmerking over de jaarlijkse rapportage, want dat was uitlokking van de heer Vuijk. Ik was bij het debat vorig jaar. Daar is een toezegging gedaan om twee keer te rapporteren aan de Kamer. Dit vind ik nogal technisch kwijt is, vind ik het prima om het nog een keer aan te vragen. Sourcing is van groot belang. Heel veel mensen hebben te maken met deze uitbesteding. En nogmaals, uitbesteding is geen doel maar een middel. Voor heel veel mensen is de vraag van belang welke werkzaamheden zij hiernaast gaan verrichten.

Mevrouw **Hachchi** (D66): In tegenstelling tot haar «coalitiepartner» – zou ik bijna willen zeggen – legt mevrouw Eijssink heel duidelijk de nadruk op

het belang van het sociaal statuut bij sourcing. Zij heeft het over mensen. Om hen gaat het inderdaad. De rol van de bonden is dus wel degelijk relevant. Aangezien minister Asscher namens het kabinet heel warme woorden spreekt over de rol van en samenwerking met sociale partners, kun je verbaasd kijken naar de rol van de werkgever – een van de ministers binnen datzelfde kabinet – die intussen op drie terreinen vastloopt met de bonden. Wat vindt de PvdA-fractie daarvan?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Het is natuurlijk heel vervelend dat het gesprek met de vakbonden is vastgelopen. Ik ga ervan uit dat er zo snel mogelijk oplossingen worden gevonden. Ik weet met enige zekerheid dat de vakbonden hier ook grote zorgen over hebben, want mensen zitten nu met de volgende vragen. Waar ga ik naar toe? Op wie zit ik te wachten? Wie behartigt mijn belangen nu? Staat mijn werkgever voor mij? De vakbonden staan zeker voor de werknemers. Dat kan ik zeggen in antwoord op de vraag van mevrouw Hachchi.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Dank voor dat antwoord, maar dan zou ik graag willen weten waar de grens ligt voor de Partij van de Arbeid. Ik heb net al bij de VVD-fractie aangekaart dat de teller loopt. Zolang er niet gesproken wordt met de bonden en er geen oplossing is, kost het geld. Wij zitten al op 20 miljoen als ik de minister mag geloven. Waar ligt de grens voor de Partij van de Arbeid dat er wat moet veranderen?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Het mag duidelijk zijn dat wat ons betreft vandaag het overleg moet starten, maar die grens bepaal ik niet. Als ik die zou bepalen, dan zou ik bepaald hebben dat die – hoe laat is het? – bij 15.30 uur ligt bij wijze van spreken, want er is urgentie. Nogmaals, uitbesteden is geen doel maar een middel. Het gaat over mensen. Het gaat over producten. Het gaat over beter werken. Het gaat nota bene ook nog over innovatie en mogelijke besparingen. Maar wij weten niet eens welke besparingen er zijn, leg ik de minister via mevrouw Hachchi voor. Wij weten dus niet eens wat wij op personele kosten besparen!

De **voorzitter**: De heer Knops is net op tijd aangeschoven voor de eerste termijn.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Mijn excuses dat ik zo laat ben. Ik ben even uit een plenair debat gevlucht, omdat dit zo'n belangrijk onderwerp is. Normaal gaan plenaire debatten voor algemeen overleggen, maar dit vind ik een belangrijk algemeen overleg. Juist in een tijd dat alles kritisch tegen het licht moet worden gehouden, is sourcing namelijk ontzettend belangrijk. De minister ziet het als haar missie om niet op de troepen te bezuinigen. Het geld moet dus elders worden gevonden. Wat ons betreft kun je het geld ook heel goed op andere plekken vinden. De druk op de sourcingsagenda is daarmee wel extra groot geworden. Op zichzelf is die agenda nog steeds verdedigbaar, maar je ziet door de opgelopen druk wel een aantal risico's ontstaan.

De minister zei dat de agenda omvangrijk en ambitieus is. Het lijkt erop dat die agenda misschien wel té ambitieus is. Ik verwijs naar het laaghangende en het hooghangende fruit. Gelet op de verschillende doorlooptijden van projecten, zijn er behoorlijk wat risico's aan verbonden. De vraag is of Defensie wel in voldoende mate geëquipeerd is om de desbetreffende projecten zelfstandig te kunnen uitvoeren, zeker gelet op de reorganisatie die plaatsvindt. Wij begrepen dat in dat kader de generaal die verantwoordelijk was voor het project, is vervangen door een kolonel. Met alle respect voor de posities die bekleed worden, maar houdt dit ook een verminderd gebrek aan aandacht in? Wij vangen geluiden uit de organisatie op die duiden op een weinig hoog vertrouwenspercentage in de uitkomsten van dit proces. Daarmee ontstaat al snel het idee: het

moet van Den Haag; we zullen dus wel iets doen, maar we geloven er zelf niet in. Dat is bijna de bijl aan de wortel van zo'n proces. De vraag is hoe de minister daarmee omgaat, zeker in een situatie waarin sprake is van wat strubbelingen met de bonden. Kortom, wat doet de minister eraan? Welke maatregelen neemt zij?

Ik merk het volgende op over de kwaliteit van personeel. Er is in de organisatie weinig ervaring met sourcing, omdat Defensie in het verleden nu eenmaal niet aan sourcing gedaan heeft. De vraag is hoe de minister dit wel in de nieuwe personeelsorganisatie waarborgt, omdat het wellicht een continu proces kan worden. Dan doet zich altijd de spanning voor tussen relatief korte functievervulling en de benodigde hoogwaardige kennis. Wordt daar in de Defensieorganisatie rekening mee gehouden? Anders kunnen wij mét sourcing weleens slechter af zijn dan zonder en dat kan niet de bedoeling van dit proces zijn.

Bij sourcing gaat het vaak over uitbesteden, maar ik vraag ook bijzondere aandacht voor inbesteden. Ik doel op de expliciete keuze om iets wel of niet te doen en daarbij uit te gaan van de competenties van Defensie dan wel het bedrijfsleven of andere overheden buiten Defensie. Sourcing moet zorgvuldig gebeuren, op basis van de juiste aannames, en niet op basis van wishful thinking. Daarbij moeten alle kosten worden meegewogen en moet een goede afweging worden gemaakt. Het vroegtijdig informeren van medezeggenschapscommissies en het adequaat informeren van de Kamer passen daar ook bij. Dat is zeker van belang omdat het financieel omvangrijke projecten, van meer dan 100 miljoen, betreft. Wat ons betreft wordt de Kamer dan niet één keer per jaar geïnformeerd, maar twee keer per jaar. Dat is volgens mij ook afgesproken. Anders dreigt het net als met de winterdienstregeling van de NS te gaan: je voldoet altijd aan de eisen, maar de dienstverlening is wel minder. Dat zou ik niet graag willen.

De heer **Vuijk** (VVD): Vanochtend hebben wij tijdens de procedurevergadering ook een discussie over de mate van informeren gevoerd. Mevrouw Eijssink sprak net over twee keer per jaar informeren en dat zegt de heer Knops nu ook, terwijl ik in de verslagen lees dat vorig jaar is afgesproken dat één keer overleg voldoende was. Ik ben heel nieuwsgierig hoe het precies zit en hoe het in hun geheugen zit. Namens de VVD zeg ik dat ik één keer per jaar een heel uitgebreide bespreking met de minister en een verslaglegging voldoende vind. Het betreft namelijk heel langlopende trajecten. Volgens mij heeft het dan niet zo veel zin om daar ieder halfjaar heel diep op in te gaan, omdat er dan niet zo heel veel voortgang zichtbaar wordt. Hoe kijkt de heer Knops ertegenaan?

De heer **Knops** (CDA): Dit is een beetje vragen naar de bekende weg, want ik ben politicus. Het geheugen van een politicus is per definitie zeer kort. Het gaat mij vooral om de vraag hoe wij het proces beoordelen. Als het nodig is om vaker met de Kamer over dit onderwerp te spreken, dan moet dat vooral gebeuren. Dan moeten wij ons niet door eerdere afspraken laten leiden. Ik zit hier niet te vergaderen om te vergaderen, maar dit is het eerste moment dat wij met deze minister over dit onderwerp spreken. Ik vind het een zeer aangelegen onderwerp en ik heb de overtuiging dat het ook in de komende tijd een belangrijk onderwerp zal zijn. Wij moeten er eigenlijk zo vaak als nodig over spreken, maar twee keer per jaar lijkt mij een reëel uitgangspunt. Het is mooi als wij dan binnen een halfuur klaar zijn, maar het gaat wel om «groot geld». Het zou de Kamer volgens mij sieren als zij wat dat betreft de vinger aan de pols houdt.

Ik ga verder met de bespreking van een aantal concrete zaken. Er zijn een hoop strubbelingen met Pareto. De vraag is hoe het proces verloopt. Het duurt te lang en er is geen duidelijkheid voor het personeel. De minister verwijst in haar brief naar een positieve businesscase. Blijkbaar gaat dat over het onderzoek van Twynstra Gudde uit 2009. De medezeggenschaps-

commissie refereert hier ook aan, maar de vraag is of alles is meegenomen in dit onderzoek. Ik doel bijvoorbeeld op posten als btw-compensatie en de kosten die verbonden zijn aan de compensatie van de overgang naar een ander pensioenstelsel. Die zijn zowat 30 miljoen begrijpen wij. Ik verwijs ook naar het beroep dat bij uitbesteding door het personeel op het sociaal beleidskader zou worden gedaan. Klopt het dat deze kostenpost niet is meegenomen, omdat die onder een ander potje binnen het ministerie valt? Waarom spreekt de minister over een positieve businesscase, maar gaat zij in haar brief niet in op al deze vrij cruciale aspecten? Dit raakt namelijk aan de controlerende taak van de Kamer.

In het laatste debat over sourcing, in juni vorig jaar, gaf toenmalig minister Hillen aan dat wat hem betreft het gezonde verstand moest prevaleren – wij kennen de huidige minister ook als iemand die dat gezegd zou kunnen hebben – en dat het geld moet opleveren. Nu lijkt er een doelredenering te worden gevolgd: we zijn al heel lang bezig, we zullen en we moeten slagen, en we gaan het op deze manier doen. Wij krijgen informatie dat het veel meer gaat kosten dan nu wordt voorgespiegeld. Hoe kijkt de minister tegen het proces aan? Sourcing is namelijk niet alleen een kwestie van uitbesteden, maar ook van samenwerken. Ik kom op het patiëntenvervoer. De ambtsvoorganger van de minister heeft in twee zinnen geantwoord op vragen die wij daarover gesteld hebben en gezegd: er is geen businesscase voor het patiëntenvervoer te maken. Het is geen kerntaak van Defensie, maar een taak die wat ons betreft efficiënter en goedkoper door een marktpartij uitgevoerd kan worden. De minister stelt dat het geen besparing zou opleveren, maar wij hebben informatie dat het wel degelijk een besparing kan opleveren. Het kan ook betere inzetbaarheid opleveren, ook voor de regio, want dat is natuurlijk cruciaal. Het kan ook meer tailormade dienstverlening voor patiëntenvervoer in de regio opleveren. In Friesland is in bepaalde regio's sprake van grote problemen met ambulancevervoer en aanrijtijden. Een helikopter zou daarbij uitkomst kunnen bieden, ook vanuit de private sector.

Ik heb daar overigens ook over gesproken met de CdK van Friesland en de burgemeester van Leeuwarden, de voorzitter van de veiligheidsregio. Zij zeiden dat het op zijn minst interessant is om de mogelijkheden te bekijken om met behoud van kwaliteit van dienstverlening en met lagere kosten meer te kunnen bieden. Nu gaan we NH90's daarvoor inzetten, maar dat is vergelijkbaar met pizza's bezorgen met een Ferrari. De NH90's zijn natuurlijk fantastische toestellen als ze dadelijk helemaal operationeel zijn, maar het is eigenlijk een beetje buiten proportie. Is de minister bereid om nog eens naar deze casus te kijken, samen met alle partijen, de veiligheidsregio, de regionale ambulancevoorziening en het ministerie van VWS?

De vergadering wordt van 15.35 uur tot 15.37 uur geschorst.

De **voorzitter**: Wij zijn toe aan de beantwoording van de minister in eerste termijn. Ik sta drie interrupties toe. Ik ben ruimhartig vandaag.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Voorzitter. Het lijkt mij belangrijk om vandaag gezamenlijk vast te stellen of wij, het ministerie, ik als minister en de Kamer, dezelfde verwachtingen over de sourcingsagenda van Defensie hebben. Mevrouw Eijssink en de heer Knops zeiden dat sourcing geen doel op zich is. Mijn ambtsvoorganger Hans Hillen heeft dat ook bij herhaling gezegd en daar sluit ik mij graag bij aan. Sourcing is geen doel op zich en kan nooit een doel op zich zijn.

Zoals de heer Vuijk al zei, is sourcing erop gericht de uitvoering van de kerntaken van Defensie zo doeltreffend en doelmatig mogelijk te ondersteunen. Het gaat over de vraag of de krijgsmacht een dienst,

activiteit of taak zelf uitvoert of dat hiervoor beter kan worden samengewerkt of dat deze moet worden uitbesteed. Het betreft dus niet alleen maar simpelweg uitbesteden, het gaat om veel meer.

Ik benadruk dat het vooral gaat om het nemen van verstandige besluiten over de vraag wanneer je wilt samenwerken en, zo ja, met wie je dat dan doet. Het gaat over de vraag wanneer welke samenwerkingsvorm het beste werkt. Dit houdt wat mij betreft in dat Defensie per taak, activiteit of dienst steeds weer de afweging moet maken of zij iets zelf doet, iets wil uitbesteden of dat zij kan samenwerken. De organisatie moet daarvoor zijn ingericht, maar dat was niet vanzelfsprekend. In het verleden heeft Defensie daar onvoldoende aandacht voor gehad, zoals de heer Knops al zei. Dat punt is de afgelopen jaren opgepakt en daar wordt nu volop op gestuurd en aan gewerkt.

We kiezen voor elke situatie de meest doeltreffende en meest doelmatige samenwerkingsvorm. Dit betekent niet dat we alles al geregeld hebben, maar het betekent wel dat we al een heel eind zijn gekomen. Uiteindelijk hebben we volgens mij allemaal hetzelfde doel, namelijk een krijgsmacht die lean-and-mean is en die door slimme samenwerkingsvormen flexibel en doeltreffend kan opereren. Het spreekt voor zich dat we de kerntaken zelf blijven uitvoeren. Ik neem aan dat daarover geen discussie bestaat. Ik kan mevrouw Hachchi geruststellen door te zeggen dat bij marktconforme diensten in principe voor uitbesteding wordt gekozen.

We hebben natuurlijk ook nog de verschillende samenwerkingsmogelijkheden, zoals civiel-militaire samenwerking. Den Helder is daar een goed voorbeeld van. Ook zijn er natuurlijk talloze ontwikkelings- en innovatiemogelijkheden die ontstaan in de gouden driehoek: overheid, kennisinstuten en bedrijven. U kent ze als geen ander. Volgens mij verwees mevrouw Hachchi naar de compacte rijksdienst. Ook interdepartementaal is inderdaad sprake van allerhande initiatieven. Het programma Compacte Rijksdienst wordt groter. Defensie doet nu al aan veel trajecten mee. Zij is op dit moment in dialoog met het ministerie van Binnenlandse Zaken om te bekijken hoe het programma passender voor Defensie kan worden gemaakt. Of beter gezegd, wij bekijken hoe we Defensie beter kunnen inpassen in het programma. Op heel veel manieren wordt dus reeds naar doelmatigheidswinst gezocht.

Aan de ene kant van het spectrum staat dus het uitvoeren van de kerntaken, al dan niet in internationaal verband of door internationale samenwerking. Aan de andere kant staan de marktconforme diensten die we in principe willen uitbesteden. Ik doel op zaken die evident geen kerntaak zijn, die de markt beter aankan dan wij en die we heel simpel kunnen sturen aan de hand van de uitgangspunten «product», «tijd» en «geld». Maar zoals vaak het geval is in het leven, is ook bij sourcing niet alles zwart of wit. Er is natuurlijk ook een grijs gebied, waarvoor de keuze minder evident is. De aanpak is daarbij afhankelijk van het probleem dat je wilt oplossen. Het gaat niet altijd alleen maar om doelmatigheid, maar ook om de behoefte aan innovatie, het delen van kennis of het verkrijgen van toegang tot schaarse expertise, kennis of capaciteiten. We kunnen bijvoorbeeld ook te maken hebben met een imperfecte markt door de aanwezigheid van een monopolist. Dan is samenwerking opeens veel logischer dan uitbesteding.

Volgens mij vroeg vooral de heer Vuijk hoe het met centraal aansturen en decentraal beheren moet. Een commandant in de regio ziet heel vaak zelf het beste wat de slimme kansen zijn. Ik kan het op Plein 4 wel allemaal bedenken, maar het moet wel in de regio en in de lijn gebeuren. Het is dus belangrijk om sourcing binnen de centraal gestelde beleidskaders te laten vallen – daar gaat het uiteindelijk om – maar het is ook belangrijk om sourcing waar mogelijk decentraal te beleggen, te beheren waar het beheerd moet worden en waar de mensen voorbeelden van samenwerken of uitbesteden dagelijks zien en ervaren. Ik noemde net Den Helder al in het kader van civiel-militaire samenwerking. De mensen in Den Helder

zien als geen ander hoe het moet. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor de landmacht en de luchtmacht. Wij moeten vaststellen dat de landmacht reeds met bepaalde partijen samenwerkt voor onderhoud van systemen. De luchtmacht werkt reeds samen met de industrie bij het onderhouden van bijvoorbeeld transportvliegtuigen.

Ik hoorde iemand vragen waarom het bij Defensie niet werkt, maar Defensie doet dus al aan sourcing. Zij besteedt al uit en werkt al heel veel samen. Kan het beter? Mijn antwoord op die vraag is volmondig «ja». Maar sourcing zit dus al in de haarvaten van de organisatie. De mensen ter plekke hebben de kennis en zien de mogelijkheden en die moeten we gebruiken. Voor mij is het van belang dat de Defensieorganisatie steeds weer de keuze maakt tussen: gaan we het zelf doen omdat het tot onze kerntaken behoort, kunnen we het uitbesteden of gaan we samenwerken? Die keuze moet niet alleen op Plein 4 worden gemaakt, maar ook in de lijn en in de regio.

Als ik de verslagen van eerdere debatten teruglees, constateer ik dat er enigszins sprake is van een spagaat. De een zei in het verleden dat uitbestedingen te traag verliepen en nieuwe vormen van samenwerking onvoldoende werden opgezocht. Daar voel ik van alles en nog wat bij, want dat was in het verleden ook het geval. De organisatie is dan ook bezig met een inhaalslag. De ander zei in het verleden echter dat het vooral niet te snel moest gaan omdat er bijvoorbeeld zorgen over het personeel waren. Dat is uiteraard terecht.

Ik constateer ook dat de projecten op de sourcingsagenda, of beter de lijst van projecten die het ministerie in overleg met de Kamer heeft vastgesteld, qua aard en omvang enorm verschillen. Die projecten bevinden zich ook in verschillende fasen. Ik krijg het idee dat dit begint af te leiden van de hoofdzaken. Het versnippert ook een beetje de focus, want het lijkt net alsof buiten dit soort projecten niets meer gebeurt terwijl er al heel veel staand beleid is. Het versnippert de focus en het kan de indruk wekken dat er nauwelijks voortgang wordt geboekt. Dat proef ik ook een beetje en daar heb ik zelf ook last van. Ik heb er in die zin last van dat ik dacht: mijn god, hoezo gebeurt hier helemaal niks? Ik moet constateren dat er tegelijkertijd al heel veel wél gebeurt en daar gaf ik net al een aantal voorbeelden van.

Ik leg de Kamer daarom in alle openheid het idee voor om een abstractie-niveau omhoog te gaan. Eigenlijk zei iedereen dat sourcing inhoudt dat je goed moet bedenken wanneer je voor welke samenwerkingsvorm kiest. Daarbij moet je vanzelfsprekend altijd zorgvuldig te werk gaan, met name in het belang van het personeel. Het is ook van belang omdat je een besluit voor de langere termijn neemt, waar risico's aan kleven. Het gaat ook om heel veel belastinggeld. We moeten dus steeds weer een bewuste keuze, een zorgvuldige afweging, maken. Wij moeten ook in de haarvaten van de organisatie zitten en daar blijf ik binnen het apparaat steeds weer op hameren.

Uiteraard is het van belang om de medezeggenschapsraden en de bonden hier volop bij te betrekken. In dat kader heb ik goed nieuws voor de Kamer. Dat nieuws is vers van de pers en daarmee kan ik volgens mij heel veel vragen over het sociaal statuut en de betrokkenheid van de bonden wegnemen. Voor volgende week is een formeel overleg met de centrales van overheidsperoneel gepland en ik ben zeer optimistisch over de uitkomsten daarvan. Dat geldt zowel voor de reorganisatie als het vlot trekken van het sociaal statuut, wat ik cruciaal acht voor het verder brengen van grote sourcingsprojecten.

De heer **Knops** (CDA): Mijn vraag gaat niet over het goede nieuws. Ik neem overigens aan dat wij dit goede nieuws ook nog per brief ontvangen. Het valt een beetje buiten de orde van dit debat, maar dank daarvoor.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat is volgens mij niet het geval, want de collega's van de heer Knops hebben juist op het belang van het sociaal statuut gehamerd. Aangezien het overleg met de bonden stillag, was er ook geen vooruitgang te boeken.

De heer **Knops** (CDA): Ik was iets te snel. Met de opmerking dat het een beetje buiten de orde van dit debat valt, bedoel ik dat de consequenties ervan veel verder dan alleen dit debat reiken. Ik ga ervan uit dat we er apart over geïnformeerd worden. Ik sloeg aan op de opmerking van de minister dat we een abstractieniveau omhoog moeten, maar hoe verder je van iets af zit, hoe lastiger het soms is om iets te monitoren. Kan de minister dus dieper ingaan op de opmerking dat we een abstractieniveau omhoog moeten? En wat zou dit wat de minister betreft betekenen voor het verkeer tussen Kamer en minister over dit onderwerp?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Natuurlijk wil ik daarop ingaan, maar eerst merk ik op dat er een brief volgt waarin ik zal aangeven dat het overleg met de bonden wordt hervat. Overigens zal ik daarin niet ingaan op de inhoud van de onderhandelingen. Daarvoor vraag ik begrip van de Kamer, want zo werkt het.

Ik stel inderdaad voor om een abstractieniveau omhoog te gaan, maar tegelijkertijd wil ik de Kamer volledig transparant informeren. Met liefde blijf ik de Kamer voortgangsrapportages sturen. Laat daarover geen misverstand bestaan, maar de vraag is of de informatiebehoefte daarmee bevredigd is en wat wij met die informatie kunnen. Dat geldt voor de leden van de commissie maar ook voor mij als minister; waar sturen wij op? Ik zei net al dat wij een lijst met een breed scala aan projecten hebben. Het betreft projecten in verschillende fasen, van verschillende aard en verschillende omvang. We rapporteren in verschillende fora over deze projecten. We hebben een spoorboekje, de DMP-brieven versus de sourcingsagenda. Per project maken we een planning, die we ook nog eens in allerlei fasen indelen. Het is allemaal zeer gedetailleerd, technisch, en draagt niet helemaal bij aan de ontbureaucratisering van het departement. Nogmaals, als minister ga ik graag in op informatieverzoeken van de Kamer, maar volgens mij is de opdracht van de Kamer ook in het verleden steeds duidelijk geweest: zorg ervoor dat steeds een bewuste keuze wordt gemaakt; wat doen we in geval van een taak, een activiteit of een dienst? De Kamer vroeg ook om daarbij vooral zorgvuldig te zijn. Ik heb net al gezegd dat ik daar heel graag uitvoering aan geef, maar daarbij is de vraag hoe wij omgaan met de staande rapportageverplichting. Wordt de informatiebehoefte van de Kamer daarmee bevredigd? Ik kan me voorstellen dat het misschien wat te wild is als ik die rapportageverplichting laat vallen, maar wij kunnen die ook beperken tot bijvoorbeeld de vijf prioritaire projecten. De sourcingsagenda, de lijst met projecten, kan ik eindeloos uitbreiden en ik kan al het staande beleid dat we hebben erin stoppen, maar de vraag is welke invloed dit heeft op de behoefte van de Kamer om zorgvuldig te zijn bij het maken van een afweging voor een taak, dienst of activiteit.

De heer **Knops** (CDA): Ik begrijp nu wat de minister bedoelt. Ik kan me daar ook wel iets bij voorstellen, maar tegelijkertijd hebben wij als Kamerleden een eigen verantwoordelijkheid en halen wij onze eigen informatie op. Dat gebeurt ook in dit debat. Die informatie spiegelen we dan aan hetgeen in de brieven staat. De werkelijkheid is nu eenmaal dat het niet altijd matcht. We zullen dus altijd een discussie krijgen, met name over de zorgvuldigheid. Voor een deel is het perceptie, voor een deel zijn het feiten. Als de minister bepaalde doelen zorgvuldig denkt te realiseren, kan de Kamer denken: dat vinden we helemaal niet zorgvuldig en daar willen we met de minister over praten. Zij kan zich volgens mij dus voorstellen dat ik alle rechten wil voorbehouden om erover te spreken,

maar ik zie de nadere uitwerking van het voorstel van de minister tegemoet.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik geef de heer Knops volledig gelijk: het is helemaal aan de Kamer om te bekijken welke informatie bevredigend is. Ik ga daar graag in mee. Ik zal later nog apart een voorstel op schrift stellen en dit de Kamer doen toekomen.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik probeer het antwoord van de minister te volgen. Ik ga zo meteen op het goede nieuws in, maar ik merk het volgende op over haar antwoord van zojuist over de rapportage aan de Kamer. Bureaucratisering bij Defensie ontstaat niet doordat de Kamer om een rapportage vraagt. Laten we wel wezen: de bestaande sourcingsprojecten liggen al jaren voor. Ik heb niet voor niets de koppeling gemaakt met het personeel. Het grootste belang is volgens mij het personeel zelf, want dat verkeert in onzekerheid: worden we uitbesteed, blijven we niet bij Defensie? Daarover bestaat al heel lang onduidelijkheid. Er ontstaat een vertekend beeld als het gekoppeld wordt aan de rapportage aan de Kamer. De Kamer heeft aanleiding om te zeggen: dit willen wij volgen en kunnen controleren. De minister zei dat de een het te snel vindt gaan, maar de ander te traag. Het kernwoord is «zorgvuldigheid». De minister heeft dat woord een aantal keren terecht gebruikt, maar tegen die achtergrond herhaal ik de volgende opmerking die ook door een aantal collega's is gemaakt. Het voorbeeld van Pareto is heel duidelijk, maar is misschien breder te trekken voor andere projecten. De aannames die gebruikt worden om voor uitbesteden te kiezen – dat is in de meeste gevallen aan de orde – zijn te rooskleurig. Als dat soort zaken lang spelen en ook dit soort punten naar voren komen, hoop ik in ieder geval op begrip van de minister dat de Kamer hier vragen over stelt. Ik krijg hier heel graag een concrete reactie op.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik ben klaar met het maken van mijn algemene opmerkingen en ik begin nu met het beantwoorden van de individuele vragen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): De minister zegt dat zij klaar is met haar inleiding, maar ik heb twee vragen. Ten eerste zei zij dat uitbesteden in de haarvaten van de organisatie zit. Ik begrijp wat de minister bedoelt, het is ook gewoon een compliment voor de organisatie, maar het is wel 2013 en we hebben er al tien jaar over gesproken. Ik wil niet zomaar zeggen dat uitbesteden niet gebeurt in de organisatie, maar uitbesteden lijkt me wel vrij normaal voor een organisatie als Defensie. Behalve het uitvoeren van de kerntaak is er natuurlijk veel samen te werken en uit te besteden. Ja, er gebeurt veel, maar ik mag toch aannemen dat het normaal is voor een organisatie als Defensie om samen te werken?

Ik ben het eens met de opmerkingen van mijn collega's over het abstractieniveau. De indruk kan weleens ontstaan dat de Kamer moeite heeft. Ik verwijs naar de instandhouding van het Verbeterd Operationeel Soldaat Systeem (VOSS). Dat speelt al vijf, zes jaar, maar dat heeft niets met de Kamer te maken. De Kamer vraagt er alleen om in het belang van de militair die uitgezonden wordt. De Kamer wil daarvan op de hoogte blijven, maar het maakt mij niet uit of dat binnen de sourcingsagenda gebeurt of binnen het DMP, dat wij jaarlijks ontvangen. Ik hecht daar wel veel waarde aan.

Het is van belang om te weten of wij het over hetzelfde hebben. In de aprilbrief van 2011 staat onder «In- en uitbesteding en het werken voor anderen» het volgende: «Uitbesteding kan ook bijdragen tot een afname van de bestuurlijke complexiteit en een verhoging van de flexibiliteit en het aanpassingsvermogen van de defensieorganisatie.» Het is prachtig als dit werkelijkheid wordt. De Kamer is daar zeer bij betrokken in relatie tot

heel veel andere zaken. Ik bedoel maar te zeggen dat sourcing – nogmaals, ik gebruik liever het woord «uitbesteden» – niet op zichzelf staat, ook al noemen wij dit overleg in de Kamer «uitbesteden». Ook mijn fractie hecht veel waarde aan de informatie die hieruit voortkomt, want het gaat om kleine en grote projecten in al hun facetten.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Waarvan akte, maar ik ben de vraag even kwijt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Misschien was ik niet duidelijk, excuus daarvoor. Klopt nog steeds wat in de aprilbrief van 2011 staat? Dat is namelijk de basis voor de reorganisatie en het in- en uitbesteden. Ik doel op het oplossen van bestuurlijke complexiteit en het aanpakken van bestuurlijke processen die wel degelijk met uitbesteden te maken hebben.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat onderschrijf ik. Ik ben mijn betoog daar ook mee begonnen. Wij, de Kamer, de organisatie, de werknemers en ikzelf, willen dolgraag toe naar een krijgsmacht die lean-and-mean is en die flexibel kan inspelen op nieuwe situaties en dergelijke. Dus dat is uiteindelijk waar wij met zijn allen aan werken. Sourcing is geen doel op zich, maar wel een belangrijk middel om daar invulling aan te geven. Volgens mij vinden wij elkaar dus helemaal. Het is geen doel op zich, maar wel van belang voor de organisatie om zich te beperken en zich te kunnen concentreren op de kerntaken.

Ik zal nog een keer apart in een brief – dat moet overigens niet afleiden van de antwoorden die ik ga geven op de individuele vragen – beschrijven hoe ik denk op een goede manier te kunnen voldoen aan de informatiebehoefte van de Kamer. Als de Kamer toch die 27 projecten wil handhaven, ben ik daar natuurlijk graag toe bereid. Ik wil helemaal geen afbreuk doen aan het informatierecht van de Kamer. Ik merk daarbij wel op dat je nooit volledig bent, omdat er al heel veel stand beleid is. Er wordt al heel veel samengewerkt en er is ook sprake van uitbesteding.

De heer **Vuijk** (VVD): Ik wilde iets opmerken over het abstractieniveau. Dat houdt ons ook bezig. Het gaat hier om een fundamenteel andere wijze van denken en werken. Ik vind dat de discussie over het sociaal statuut wat te veel aandacht krijgt ten opzichte van sourcing zelf. Wij spreken hier immers over een manier van werken. Het gaat om langdurige projecten, waarbij sprake is van een noodzaak van kennisopbouw en zorgvuldige voorbereiding. Dat is dus niet heel dynamisch naar zijn aard. Ik begrijp in die zin dat abstractieniveau ook uitstekend. Wat ik bij de collega's een beetje proef, is een dilemma: willen wij nu informatie krijgen per project? Ik zou liever een rapportage zien op het niveau van het ministerie waarin staat of het een beetje opschiet met sourcing en of er iets wordt bereikt. Daarin zou eventueel een uitsplitsing naar krijgsmachtdelen aan de orde kunnen zijn. Dat heb ik liever dan die eindeloze lijsten van projecten. Zoals de minister net al terecht zei: als je echt precies wilt weten hoe het zit met sourcing, worden het eindeloos lange lijsten van alle zaken waarbij over samenwerking en uitbesteden wordt gesproken. Daar zitten wij echt niet op te wachten. Ik ben zelf wel tevreden met een jaarlijkse rapportage. Als dat de ingrediënten kunnen zijn van de brief van de minister, zou ik tevreden zijn.

De **voorzitter**: De minister heeft toegezegd om een brief te sturen waarin zij schrijft wat in haar opinie het abstractieniveau moet zijn van de informatie die zij met de Kamer deelt. Zodra wij die hebben, kunnen wij daar met haar over in gesprek gaan. Sommigen zullen zich daar meer en anderen misschien minder in kunnen vinden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dank voor de samenvatting, voorzitter. Ik wil nog even duidelijk maken dat er aan mijn kant geen enkel dilemma is. Ik stel voor dat wij hier een overleg hebben over de stukken die voorliggen. Anders komen wij in een procedurevergadering over de werkwijze terecht en daar gaat de Kamer zelf over.

De **voorzitter**: Prima, dan doen wij het zo. De minister vervolgt haar beantwoording.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Mevrouw Hachchi sprak over het sociaal statuut als een belangrijke randvoorwaarde. Dat ben ik van harte met haar eens. Daarom was ik ook blij dat ik het nieuws dat mij net bereikte direct met de commissie kon delen. Ik zie dat er een ANP-bericht is verschenen. Er komt nog een formele bevestiging ervan per brief. Ik zal niet ingaan op de inhoud. Het hervatten van het overleg met de bonden is van cruciaal belang om de besprekingen over het sociaal statuut vlot te trekken. Het stilliggen van de besprekingen over het sociaal statuut heeft natuurlijk voor onrust gezorgd, maar niet zozeer voor additionele vertraging in de sourcingtrajecten als zodanig. Wij hebben geen onomkeerbare stappen gezet bij de overgang van personeel. Het stilliggen van het overleg over het sociaal statuut kost Defensie inderdaad ongeveer 10 miljoen, 9,5 miljoen om precies te zijn, per maand. Ik zal bij de Voorjaarsnota terugkomen op de manier waarop wij die kosten hebben verwerkt en gaan verwerken. Ik heb net al iets gezegd over vastgoed en het Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst.

De heer **Vuijk** (VVD): Het bedrag dat de minister noemt, gaat dat over de reorganisatie of over sourcing?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat gaat over de reorganisatie. Dat was ook de specifieke vraag van mevrouw Hachchi, al was dat geen onderwerp van dit algemeen overleg.

De **voorzitter**: De toezegging is genoteerd.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Mevrouw Hachchi zei, ook bij interruptie, dat de aannames te rooskleurig zijn. Ik heb net nog even indringend opzij gekeken. Er wordt bevestigd dat deze niet te rooskleurig zijn. Wel kan het sourcingproces eenvoudiger, sneller en zorgvuldiger. Wij moeten daarmee wel oppassen, want sneller en zorgvuldiger hebben ook een soort tegenstrijdigheid in zich. Het proces is zorgvuldig en zal zorgvuldig blijven. Er is echter waarschijnlijk wel ruimte om het te versnellen. Ik ga niet toezeggen dat projecten die nu staan geagendeerd voor 2015 naar 2014 worden gehaald. Dat is volgens mij mijn eigen nederlagenstrategie creëren. In die brief die ik net heb toegezegd, ga ik ook in op de vraag waar wij ruimte zien om processen aan te passen waardoor versnelling gerealiseerd zou kunnen worden. Mevrouw Hachchi sprak over de ICT. Die is inderdaad enorm omvangrijk en best complex. De aanbesteding staat nu gepland voor 2013 en de transitie voor het eerste kwartaal van 2015. Als dat sneller kan, zal ik dat zeker doen. Beloven dat het rond komt in 2014 is echter gewoon geen optie.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Voordat het beeld ontstaat dat ik wil dat het allemaal snel gaat: ik heb ook gezegd dat het in het belang van het personeel is dat er duidelijkheid komt over wat er gaat gebeuren. Uit de geluiden die ons bereiken, begrijpen wij dat het echt als een zwaard van Damocles voelt en dat er geen duidelijkheid is over de vraag of het wel of

niet wordt uitbesteed. Die snelheid is in eerste instantie voor het personeel belangrijk.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Inderdaad, juist het personeel is gebaat bij duidelijkheid. Dat is zowel het geval bij de reorganisatie als bij sourcing. Dat is altijd zo. Ook daarom ben ik heel erg opgelucht dat wij het formele overleg met de bonden kunnen hervatten.

Mevrouw Hachchi vroeg ook nog naar Paresto en catering. Ik kom daar later op terug omdat mevrouw Eijsink daar vragen over heeft gesteld. Er was ontzettend veel weerstand bij de medezeggenschapsraden en de bonden. De aanbesteding en de transitie van de catering zijn gepland. Wij gaan er wel degelijk mee door. Er komen geen nieuwe onderzoeken meer. Het proces dient wel zorgvuldig uitgevoerd te worden. Ik wil daar tempo in houden omdat het personeel al lang in onzekerheid zit.

Mevrouw Hachchi vroeg ook naar het onderhoud van de luchtverkeersbeveiligingssystemen. De vraag was of wij dat proces ook gaan versnellen. Wij zoeken nu naar samenwerkingsmogelijkheden met Luchtverkeersleiding Nederland. Het antwoord op de vraag is dus nee.

De VVD vroeg om alle onderwerpen te onderzoeken die zich voor sourcing lenen. Dat zou ik ook wel willen, een grote quickscan door de hele organisatie trekken, alles op een rijtje zetten en dat de Kamer doen toekomen. Dan ben je in elk geval volledig. Wij maken een onderscheid tussen kerntaken en marktconforme diensten. Ik denk dat wij kunnen vaststellen dat er in het verleden bij Defensie minder oog is geweest voor sourcing, samenwerking en uitbesteden dan nu het geval is. Wij zijn bezig met een inhaalslag. Nu even alles aan de hand van een quickscan – hoe lekker dat ook bekt – in kaart brengen, is echt niet behapbaar voor de organisatie. Ik hoop dat de heer Vuijk daar begrip voor op wil brengen. Ik sluit mij van harte aan bij het verzoek van de heer Vuijk om het bedrijfsleven meer te betrekken. Wij zijn daar, conform een motie van de heer Knops, volop mee aan de slag gegaan. Het stappenplan voor het mkb is daaruit voortgevloeid. Daar kan nog wel enige snelheid in komen. Daar zijn wij mee bezig, zo zeg ik ook tegen de heer Knops. Het spreekt voor zich dat juist het bedrijfsleven Defensie van allerhande adviezen kan voorzien om de trajecten te bespoedigen.

De heer Vuijk vroeg ook naar geleerde lessen uit het Verenigd Koninkrijk. Defensie beschouwt zichzelf al heel lang niet meer als een eilandje en weet als geen ander dat zij goed om zich heen moet kijken naar de buurlanden, dus ook het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Dat kan ons heel veel inzicht geven in welke afspraken met de markt haalbaar zijn en welke niet. Fouten die elders zijn begaan, hoeven wij niet te herhalen. Bij voorkeur niet. Die kennis is aanwezig bij het Programmabureau Sourcing. Deze verwerkt nieuwe kennis steeds in projecten. Ook worden bijeenkomsten met relevante marktpartijen georganiseerd om lessen te leren over bijvoorbeeld overdracht van personeel, waar ook de heer Vuijk zeer mee begaan is.

Ik denk dat ik hiermee voldoende ben ingegaan op de inbreng van de heer Vuijk. Als hij nog aanvullende vragen heeft, is dat uiteraard prima. De sourcing ligt niet stil, zoals ik al zei.

Ik kom nu op de vragen van mevrouw Eijsink. Zij vroeg waarom sourcing elders wel kan en bij Defensie niet. Ik denk dat wij al hebben vastgesteld dat het ook bij de Defensie al heel veel gebeurt. Er zijn allerlei projecten geweest, zoals het Nationaal Militair Museum, los van het staande beleid. Ik weet niet over welk extra onderzoek mevrouw Eijsink spreekt. Het is ons in elk geval niet bekend. Misschien kan zij daar nog wat meer informatie over verstrekken, zodat ik het precies nagaan. Van een nieuw onderzoek is wat mij betreft geen sprake. Ik zie daar ook de noodzaak niet toe. Als zij over andere informatie beschikt, hoor ik dat graag. Het is niet zo dat alleen bij Defensie alles heel veel tijd kost. Dit soort dingen kost elders ook heel

veel tijd. Kijk maar eens naar wat er bij de andere ministeries gebeurt, alsook wat er in andere landen heeft plaatsgevonden. Het Verenigd Koninkrijk werd net als lichtend voorbeeld genoemd. Ook daar heeft het jaren geduurd voordat de zaken echt werden vlotgetrokken. Dat is geen excuus om je achter te verschuilen, zeg ik er meteen bij. Wij zijn bezig met een inhaalslag. De hele organisatie, of het nu gaat om de regio, Plein 4 of de lijn, is zich ervan bewust dat er steeds een keuze moet worden gemaakt tussen uitbesteden, samenwerken of zelf doen waar het gaat om taken, activiteiten of diensten.

Er is inderdaad te veel onderzoek gedaan naar Paresto. Dat heeft tot te veel vertraging geleid. Ik kan dat echt niet met terugwerkende kracht allemaal goedmaken. Wij zitten met de erfenis uit het verleden, dat is de realiteit. Wat er nu staat te gebeuren, is dat die uitbesteding eindelijk in de markt wordt gezet. Er wordt gesproken over grote marges. Ik begrijp het ongemak van mevrouw Eijsink daarover. Dat had ik ook. Die stonden ook in mijn voorbereidende fiches. Het betreft echter commercieel vertrouwelijke informatie. Ik kan de Kamer best preciezer informeren, maar ik kan in aanwezigheid van het publiek niet vertellen over welke bedragen het exact gaat.

Mevrouw Eijsink vroeg naar de informatievoorziening over de ICT. Wij zijn inderdaad uitgekomen op twee kavels. Er is echter wel degelijk een optie dat er één aanbieder is voor beide kavels. Er is dus niet per definitie sprake van twee aanbieders. Er is besloten tot twee kavels, omdat één kavel te omvangrijk is. De discussie is zorgvuldig gevoerd, zo wordt bij herhaling op het ministerie gezegd. Ik wil die liever niet heropenen, omdat dat weer tot een heleboel vertraging leidt. Ik heb niet helemaal begrepen wat precies het bezwaar van mevrouw Eijsink was tegen het splitsen in twee kavels. Misschien kunnen wij daar zo nog even op terugkomen.

De heer **Vuijk** (VVD): Ik help mevrouw Eijsink even.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dat is altijd welkom.

De heer **Vuijk** (VVD): Ik heb hier een verslag van een algemeen overleg van vorig jaar, van 21 juni 2012, voor mij liggen waarin wat zaken staan. Er staat letterlijk in: «Meer kavels vraagt daardoor om meer sturing en zorgt voor extra complexiteit en uitbestedingskosten. Hierdoor blijven er onnodig meer ambtenaren aan het werk. Bovendien speelt uiteraard het risico een rol dat er in de kavels langs elkaar heen wordt gewerkt.» Dat zijn een beetje de opmerkingen die destijds zijn gemaakt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dank aan de heer Vuijk.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat was een antwoord van mijn ambtsvoorganger. Ik doe echt mijn best om in de nachtelijke uurtjes alle Handelingen te lezen.

De heer **Vuijk** (VVD): Het was mijn voorganger.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Het was uw voorganger. Dit verslag was mij ontgaan. Er is gekozen voor twee kavels omdat één kavel te omvangrijk is. Dat doet niets af aan het feit dat wij uiteindelijk kunnen eindigen met één aanbieder.

Mevrouw Eijsink heeft altijd heel interessante vragen. Ik moet soms even zoeken naar de antwoorden daarop.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik heb een praktische vraag, voorzitter. De minister legt een aantal vragen bij mij terug. Of ik gebruik een interruptie waarin ik vier vragen stel of u geeft mij de gelegenheid om even op de

vragen van de minister te reageren. Hoe moet ik hier praktisch mee omgaan, voorzitter?

De **voorzitter**: Wij hebben aardig wat tijd, dus u kunt de vragen van de minister beantwoorden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dank u wel. De minister vroeg mij naar de informatie over sourcing. Ik maak een vergelijking met het Engelse Atlas-project. Er zijn meer projecten op dit terrein gedaan. Nederland is daar niet de enige in. Er zijn wat zaken gaande op dit terrein, al jaren. Vandaar mijn vraag. Ik zou liever niet weer een traject als SPEER willen zien. De minister zal waarschijnlijk zeggen dat het ongeveer vergelijkbaar is. Voor mijn gevoel, in elk geval rond de controle door de Kamer, zitten daar wel wat overeenkomsten in.

De minister vroeg naar het project rond de wielvoertuigen. Mij is wel degelijk bekend dat er weer een apart onderzoek is gestart nadat er enkele jaren geleden al een project rond het uitbesteden van wielvoertuigen is gedaan. De minister zegt daar niet mee bekend te zijn. Ik zal hier geen namen noemen van organisaties, maar volgens mij is wederom een onderzoek naar het uitbesteden van de wielvoertuigprojecten in de markt gezet.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat laatste ga ik even precies na. Dit kan echter ook de uitbesteding zelf zijn en de concurrentiedialoog betreffen. Ik ga even na wat hier gaande is en daar kom ik op terug. Dat is voor het lijstje toezeggingen.

Ik kom nu op de vraag over uitstel van het opheffen van het AB412 squadron in Leeuwarden in verband met de problemen met het NH90. Pas als de AB412 wordt afgestoten, komt het squadron te vervallen. Als de NH90 er is, is er een NH90-squadron in Den Helder. Volgens mij zitten wij dus volstrekt op één lijn.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Begrijp ik goed dat er op 28 maart geen commando-overdracht zal plaatsvinden, dus dat de taken van Search and Rescue blijven?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik kom daar echt later op terug. Mevrouw Eijsink vroeg naar de Bushmaster. Zoals bekend is de Bushmaster via Fast Track Procurement aangeschaft in Australië ten behoeve van de operatie in Uruzgan. Dat heeft ons geholpen in verband met de bovengemiddelde bescherming tegen IED's (Improvised Explosive Devices). Dat was ook het belangrijkste selling point. Het onderhoud is toen gelijk uitbesteed aan de Australische fabrikant en dat is prima verlopen. Inmiddels zijn de Bushmasters naar Nederland gekomen. De band met de Australische fabrikant is beëindigd na de missie, simpelweg omdat het te duur werd om het onderhoud op die manier in te vullen. De Bushmasters zijn voorlopig aangehouden vanwege hun belangrijkste eigenschap, namelijk bescherming tegen IED's. Van specifiek onderhoud in Nederland is nog geen sprake geweest. Daar wordt nog over gesproken.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dit is een goed voorbeeld wat betreft uitbesteden. Wij spreken al heel lang over abstractieniveaus en wat er wordt gedaan. Ik wil best met de minister meegaan dat het tot in de haarvaten van de organisatie bekend is. De Bushmaster is nu juist een voorbeeld van een project dat al lang had kunnen worden gedaan. Het onderhoud van de voertuigen is met de redeployment teruggekomen. Dat moet worden gedaan. Waarom is er nog steeds geen onderhoudscontract met een organisatie? Ook daar zijn onderzoeken naar gedaan. Dat zijn toch zaken die de Kamer gewoon wil weten, al hoeft dat niet in detail.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik probeerde het een beetje versluierd te zeggen in de hoop dat de leden het zouden oppikken, maar wij weten gewoon nog niet wat wij met de Bushmaster gaan doen. Dan is het een beetje voorbarig om een onderhoudscontract te sluiten.

Ik heb al gezegd dat ik bepaalde gegevens wat over Paresto niet hier in het openbaar wil noemen omdat dit commercieel vertrouwelijke informatie betreft. Ik heb al gesproken over het sociaal statuut.

De heer Knops vroeg naar het patiëntenvervoer. Mijn ambtsvoorganger heeft aangegeven – ik heb dat herhaald – dat wij de ANWB hebben uitgenodigd om te reageren. Wij zijn in afwachting van het onderzoek van de ANWB. Patiëntenvervoer is geen kerntaak van Defensie. Als het kan worden geregeld, be my guest. Het uitbesteden van patiëntenvervoer – dat is van belang voor Defensie – zal niet tot een kostenbesparing leiden, althans niet zolang het aantal NH90-helikopters, het aantal NH90-piloten dan wel het vliegurenplafond voor de NH90's ongewijzigd blijft. Dit komt door het basisprincipe dat elke piloot een vast aantal vlieguren per jaar dient te maken om geoefend te blijven. Als die vlieguren niet worden gebruikt voor patiëntenvervoer, zullen zij dus aan andere activiteiten opgaan. De heer Knops omschreef het treffend als pizza's bezorgen met een Ferrari. Wij hadden het over een Rolls Royce en tweedehandsvervoer. De runningkosten per uur zijn hoog. Tot een besparing als zodanig leidt het uitbesteden echter niet. Het antwoord op de vraag of het een kerntaak van Defensie is, is nee.

De heer **Knops** (CDA): Op zichzelf klopt het wat de minister zegt. De vraag die zich voordoet – ik maak maar even een bruggetje naar de Bushmaster, die net terloops ter sprake kwam – kan zijn dat in de komende periode afwegingen moeten worden gemaakt ten aanzien van capaciteiten. In het kader daarvan kan dit wel weer een valide afweging worden. Als wij ceteris paribus uitgaan van de bestaande situatie dat wij de huidige capaciteit in de lucht blijven houden, is de bewering van de minister juist. Als er nieuwe afwegingen moeten worden gemaakt, kan de vraag aan de orde zijn of je dit type materieel moet inzetten voor deze taken, die geen kerntaken zijn. Wellicht zijn er dan andere oplossingen mogelijk. Ik begrijp dat de minister open staat voor voorstellen in die richting, van de ANWB of andere partijen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik sta zeker open voor die voorstellen. Wij zijn nog in afwachting van een voorstel van de ANWB. Dit is de stand van zaken op dit moment. Als er in de toekomst aanleiding is om tot een andere afweging te komen, zal ik zeker niet aarzelen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ziekenvervoer en steunverlening daarbij is weliswaar geen taak van Defensie, zoals de minister zegt, maar wel van de overheid. Ik heb hier het convenant hierover voor mij van 3 maart 2010, getekend door voormalig staatssecretaris De Vries. Dit soort zaken speelt al langer, ook in de Kamer. Het gaat om zaken die overkoepelend zijn, die van de overheid zijn. Daar hebben wij een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor. De minister heeft een brief toegezegd. Ik waardeer het dat zij dit verder wil uitzoeken. De PvdA-fractie wil wel duidelijk maken dat zij dit beschouwt als een overheidstaak en dat zij daar zeer aan hecht. De afgelopen jaren is hier al diverse keren over gesproken. Dit kan niet zomaar worden uitbesteed.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Met alle respect, maar wij komen onze verplichtingen na. Het is niet zo dat er nu geen patiëntenvervoer plaatsvindt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dat was ook niet mijn stelling. Het gaat om de opmerking dat het geen kerntaak van Defensie is. Er is een door een

voormalige staatssecretaris ondertekend convenant. Bovendien is het een overheidstaak. Daar doel ik op. Uiteraard is het niet alleen een taak van Defensie, maar wel van de overheid.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat snap ik heel goed. Ik voel mij daar ook verantwoordelijk voor. Anders zou ik daar ook niet zo ruimhartig invulling aan geven. Ik constateer echter ook dat er soms vluchten plaatsvinden met runningkosten van € 11.000 per uur voor een slijmbeursontsteking. Ik denk dat wij de verhoudingen wel in de gaten moeten blijven houden. Het patiëntenvervoer beschouw ik als een belangrijke lijn van het vasteland naar onze eilanden. Wij moeten echter wel oog houden voor wat ons dat kost.

De heer Knops stelde ook nog een interessante vraag over de rang van de degene die verantwoordelijk is voor sourcing, generaal-kolonel. De leiding was in handen van een eenstergeneraal. Wij hebben nu geen generaal, maar een burger. Zijn functie is het equivalent van een tweesterrengeneraal. Misschien voelt hij zich nu wat beter. Er is dus wel degelijk volop aandacht voor.

De heer Knops vroeg of de agenda niet te ambitieus is. Ik denk dat de agenda niet zozeer ambitieus is. De organisatie moet gewoon ambitieus zijn. We hoeven de organisatie niet allemaal schouderklopjes te geven voor iets wat eigenlijk heel normaal is. Ik doe dat wel, omdat zij bezig is met een enorme inhaalslag. Het lijkt ambitieus omdat wij met lijstjes en projecten gaan werken en daarmee eigenlijk andere dingen uitsluiten die ook gebeuren. De organisatie moet ambitieus zijn. Dat betekent niet dat alles maar vanuit de bestuursstaf op Plein 4 moet worden bedacht en aangejaagd. Wij moeten het vooral door commandanten zelf laten doen. Daarbij hebben wij natuurlijk steeds de centrale beleidskaders en die burger equivalent aan twee sterren die het allemaal helemaal goed aanstuurt.

Ik ben het van harte eens met de opmerking van de heer Knops over inbesteden. Dat kan absoluut en is zeker belangrijk met het oog op de kerntaken.

De heer **Vuijk** (VVD): Het antwoord op de vraag over de generaal die belast is met sourcing roept wat vragen op. De militair is weg, zo begrijp ik. Daar is een burger voor teruggekomen. Mijn beeld is dat een generaal een bevel kan geven om iets te doen en een burger vriendelijk om medewerking moet vragen. Misschien kan de minister toelichten hoe deze burger in de organisatie hangt en hoe zo iemand het proces aanjaagt, ervoor zorgt dat er resultaten komen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Mijnheer Vuijk, kom een keer langs en maak kennis met de afdeling. Een generaal kan commando's geven, maar dat kan een burger bij Defensie ook. Dat is heel goed georganiseerd op Plein 4. De Hoofddirectie Informatievoorziening & Organisatie (HDIO) is verantwoordelijk voor de voortgang van sourcing. Die zorgt ervoor dat het in de haarvaten van de organisatie zit, zowel op Plein 4 als in de lijn en bij de commandanten. De dagelijkse aansturing is dus gelegd bij het Programmabureau Sourcing Defensie, en dat valt onder deze hoofddirectie. Het bureau ondersteunt tevens begeleidingsgroepen die in de diverse Defensieonderdelen zorgen voor sturing op en besluitvorming over sourcing.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Ik heb nog een aantal vragen gesteld over Paresto en een aantal posten die buiten beschouwing zouden zijn gelaten. Kan de minister daar in tweede termijn nog op ingaan? Ik kan me voorstellen dat er onderscheid wordt gemaakt tussen minder en meer belangrijke sourcing-projecten. Wat mij betreft zit de Kamer bovenop de projecten van een behoorlijke grootte en met veel uitstraling. Niet om

mee te sturen, maar om in de gaten te houden of wordt voldaan aan de bij aanvang geformuleerde doelstellingen. Met andere woorden: vinger aan de pols houden om te zien of die projecten goed lopen. Naast de vraag of patiëntenvervoer een overheidstaak is, vind ik het allerbelangrijkste dat de rijksoverheid afspraken heeft gemaakt met de regionale overheden over beschikbaarheid en dienstverlening, en dat die afspraken gewoon staan. Zoals bekend is de ambulancevoorziening in Nederland geprivatiseerd, dus in die zin is dat geen overheidstaak, maar een zaak van zorgverzekeraars. Het gaat mij meer om de dienstverlening dan om de wijze waarop het gebeurt. Ik ben blij met de uitspraak van de minister dat ze daadwerkelijk open staat voor een casus als er een casus is. Als er geen casus is, dan houden we erover op. De bestuurlijk verantwoordelijken in Friesland zitten er gelukkig net zo in. Goed dat de minister ons met goed nieuws heeft verrast; we komen nog te spreken over het sociaal statuut. Over de Bushmaster: deze commissie heeft vorige week nog uitgebreid de rijkeigenschappen daarvan mogen ervaren en mogen horen dat men zeer tevreden is. Kan de minister nog iets zeggen over de aarzeling om niet verder te gaan en over de concrete aanleiding? Uit ervaringen in andere landen is gebleken dat opsplitsing in kavels geen goed idee is. Welke specifieke situatie in Nederland leidt ertoe dat daarvan afgeweken wordt?

Mevrouw **Hachchi** (GroenLinks): Voorzitter. Het is goed nieuws dat de gesprekken met de bonden weer zijn hervat. De minister is terecht opgelucht, want er ligt wel wat voor: sourcing, de WUL en de pensioenproblematiek. Er moet nu snel duidelijkheid komen, want de vertraging kost bijna 10 miljoen per maand. Ik dank de minister voor de toezegging dat ze terug zal komen op de grootte van die kostenpost en de dekking daarvan binnen haar begroting. Wat de duidelijkheid voor het personeel over sourcing betreft, gaat het niet alleen om communicatie, maar vooral om zorgvuldige besluitvorming. Over Paresto gaf de minister aan dat er te veel onderzoeken zijn gedaan, waardoor vertraging is ontstaan. Ik draai het om: als er zorgvuldige besluitvorming is, heb je niet zo veel onderzoeken nodig en is er snel duidelijkheid voor betrokkenen. Overigens geldt dit ook voor andere sourcing-projecten. De minister was heel helder over de diverse aannames, maar uit de informatie die ik krijg, krijg ik het idee dat we verzanden in een welles-/nietes-verhaal. Kan de minister de Kamer informeren over de uitgangspunten? Als de minister helderheid kan geven over Paresto, het langstlopende sourcing-project, dan is de discussie wat mij betreft gesloten.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. Ook vanuit de VVD waardering voor het goede nieuws dat het overleg met de bonden wordt hervat. Ik heb aangegeven dat ik de relatie met sourcing wat minder zie, omdat dat een langlopend traject is. Het gaat om een fundamenteel andere manier van werken, waarbij het personeelsaspect weliswaar belangrijk is, maar erbij komt. Het gaat om de cultuuromslag die de minister moet zien te bewerkstelligen binnen haar organisatie. De minister heeft mij ervan overtuigd dat bij haar hiervoor veel aandacht is. Het woord sourcing-burger is nieuw voor mij; heel aardig. Fungeert zo iemand als aanjager? Het patiëntenvervoer door de SAR-eenheid is een interessante casus. Ik sluit me aan bij de vraag van de heer Knops naar een aantal casusposities. Sourcing levert in het geval van SAR financieel niet veel op, want de vliegreuen moeten toch worden gemaakt. In die zin is het een mooi voorbeeld van militair-civiele samenwerking, wat ook een belangrijk speerpunt is. Aan de andere kant staan partijen te trappelen om het over te nemen. Dit is een dilemma waarvan ik niet precies kan zeggen welke kant we op moeten gaan. De SAR-casus is een mooi voorbeeld waarover kan worden gerapporteerd om te laten zien hoe je de afweging maakt. Ook de casus van de kavels is interessant, omdat daarmee de complexiteit van de aanbesteding aan de orde komt. Hoe weeg je dit soort zaken af

wanneer je van vredesomstandigheden in andere omstandigheden komt, waarin je als Defensie zaken in eigen hand wilt hebben?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Fijn dat de vakbonden weer willen gaan praten. We worden graag op de hoogte gehouden van de uitkomsten van dat overleg. De minister heeft diverse keren gezegd, bezig te zijn met een inhaalslag. Welke inhaalslag is dat, en waarop? De Bushmaster is al in 2011 teruggekomen naar Nederland, toen onze ISAF-missie voorbij was. Met de heer Knops ben ik benieuwd wat we met de Bushmasters gaan doen en waarom daarover nog geen besluit is genomen. Als je gaat uitbesteden moet je als organisatie heel goed weten, wat dat kost binnen de organisatie. Dat wordt moeilijk, omdat de investerings- en exploitatiekosten van een aantal projecten nog niet bekend zijn. Wat Paresto betreft, waardeer ik het dat de minister haar eigen ongemak daarover met ons deelt. Wat betekent de hele exercitie voor betrokkenen? In het regeerakkoord staat dat de rijksoverheid hierbij het goede voorbeeld moet geven. Hoe zit dat voor Paresto, waarover wij ons zorgen maken? Ik zie mijn vraag over Den Helder nog graag beantwoord.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Voorzitter. De posten waarop de heer Knops doelt, zijn wel degelijk meegenomen. Daarmee reageer ik ook op de vraag van mevrouw Hachchi over te rooskleurige aannames. Ze zijn niet te rooskleurig, maar dat zal pas blijken op het moment van uitbesteding.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik heb al gevraagd of voor minstens één project – ik heb Paresto genoemd – met de Kamer kan worden gedeeld welke aannames zijn gebruikt ten aanzien van het sociale beleidskader en het pensioenkader. Dan is wat mij betreft de discussie gesloten, want dan is voor iedereen duidelijk of het rooskleurig is of niet.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Daar ben ik graag toe bereid, maar dan wel in een vertrouwelijke bijeenkomst, want er zit commercieel-vertrouwelijke informatie bij.

In dit algemeen overleg staat de toekomst van de Bushmaster niet centraal. We hebben wel gewacht, omdat allerlei keuzes en mogelijkheden nu in kaart worden gebracht, gekoppeld aan het beschikbare budget. Ik kan bevestigen dat er nog geen keuzes zijn gemaakt. We hebben nog niet verder gekeken dan onze neus lang is als het gaat om het volledig uitbesteden van het onderhoud. Voor alle duidelijkheid: niet alle Bushmasters zijn op dit moment in Nederland. Er staan er nog 40 in Kunduz, waar ze onderhouden worden door een Amerikaanse firma. In Nederland hebben we 10 lesvoertuigen; waar de overige 30 zijn, vraag ik me nu ook even af. Ik hoor net dat ze in de opslag zijn. Zodra er keuzes worden gemaakt, zal de Kamer daarover worden geïnformeerd. De tien lesvoertuigen worden overigens onderhouden door de firma Geesink. Uiteraard zal ik de Kamer informeren over de resultaten van het overleg met de bonden. Ik hoop van harte dat de Kamer daarmee instemt. Het personeel van Paresto zetten we natuurlijk niet op straat; daarom is het sociaal statuut zo belangrijk. Het kan geen verrassing zijn dat er overcapaciteit is bij Paresto. Er is sprake van verborgen werkloosheid, en het personeel heeft gemiddeld een hoge leeftijd. Maar nogmaals: het personeel komt niet zomaar op straat te staan, verre van dat. Defensie heeft er geen enkele behoefte aan om medewerkers die jarenlang voor haar hebben gewerkt, zomaar in de kou te zetten.

De inhaalslag waarover ik sprak, heeft vooral te maken met het verleden van Defensie, toen uitbesteding niet in de haarvaten van de organisatie zat. Uitbesteden is overigens geen doel op zich; wel moet steeds worden bekeken wat in een bepaalde situatie de beste keuze is. Die inhaalslag

wordt nu gemaakt. Vanuit Plein 4 wordt dat aangejaagd, waarbij commitment van de regio's cruciaal is. De perfecte civiel-militaire samenwerking in Den Helder is echt niet uitgedokterd op Plein 4, maar komt daar vandaan.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik begrijp heel goed wat de minister zegt. Als er zo gewerkt zou worden, zou ik daar heel blij mee zijn. Maar even als voorbeeld: het FOS-project. In de brief van 1 november staat dat dat nog verder onderzocht zal worden. Dit project is jarenlang blijven hangen, en het gaat erom dat er nu snelheid komt. Ik begrijp heel goed dat de minister een inhaalslag wil maken, en ik ondersteun dat ook, maar wat heeft zij daarvoor nodig en hoe snel kan dat gebeuren? Zonder cynisch of kritisch te zijn: we hebben al heel vaak gehoord dat er iets gaat gebeuren. De vraag is in welk tempo er nu echt iets gaat gebeuren om de organisatie vlot te trekken. Dit project suddert nu al jaren.

Minister **Hennis-Plasschaert**: U geeft aan hoe het niet moet. Hoe ga ik het wel doen, vraagt u. Ik ga aanjagen, en ik ga de organisatie daarop wijzen. In de toegezegde brief zal ik duidelijk maken waar de ruimte zit om te versnellen. Maar ik heb geen toverstaf. Wel ben ik tot alles bereid, mij realiserend dat mijn voorgangers hetzelfde hebben beweerd. Maar geef mij de ruimte om dit waar te maken.

De heer **Vuijk** (VVD): Ons gaat het er vooral om, hoe je sourcing organiseert. De cases vind ik erg interessant, maar we kunnen van hieruit het proces niet op allerlei losse onderdelen aanjagen. Ik vraag de minister om in volgende rapportages aandacht te besteden aan de vraag hoe de organisatie wordt geënthousiasmeerd en aangejaagd. Ik zit niet te wachten op organogrammen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb al een brief toegezegd waarin ik dat zal uiteenzetten. Ik zal aangeven hoe we de zaak kunnen versnellen en tot in de haarvaten van de organisatie kunnen laten doordringen. Mevrouw Eijsink heeft een vraag gesteld over de NH90. Ik weet niet meer precies wat ze bedoelde. Misschien kan ze me even helpen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dat doe ik met alle plezier. Toen we dit allemaal bedachten, wisten we nog niet of De Kooy open zou blijven. We weten nu dat dat het geval is. Op De Kooy zijn onderhoudsfaciliteiten. Op Woensdrecht en Gilze-Rijen ontstaan problemen met de geluidsruimtes. Zijn er mogelijkheden op De Kooy? Er zijn daar namelijk onderhoudsfaciliteiten.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Er wordt vooruitgedacht, want De Kooy wordt inderdaad gebruikt om de gebruiksruimte in Brabant niet te veel te belasten. Gekscherend wordt op het ministerie gezegd: zie het als een parkeerplaats. Maar er zal ook operationeel onderhoud plaatsvinden.

De **voorzitter**: Hierbij noem ik de toezeggingen.

- De minister zal de Kamer per brief een voorstel doen over het abstractieniveau van de informatievoorziening over sourcing.
- in de Voorjaarsnota zal worden ingegaan op de 10 miljoen per maand aan verdragingskosten in relatie tot de reorganisatie.
- de minister komt terug op het aanbestedingsproces van de wielvoertuigen wat sourcing van het onderhoud betreft.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik moet nader onderzoek doen of er een extra onderzoek is, maar als mevrouw Eijsink mij aan kan geven waar ik moet zoeken, dan ben ik heel blij.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik weet niet hoeveel firma's ik mag promoten! Het lijkt me het beste als ik de minister daarover na de vergadering even spreek.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Prima.

De **voorzitter**: – de minister zal terugkomen op de stand van zaken rond de SAR-taken.
– de minister is bereid, de Kamer vertrouwelijk te informeren over de aannames bij de sourcing van Paresto. Dit in verband met het bedrijfsvertrouwelijke karakter van die informatie.

De heer **Knops** (CDA): Even over de SAR-taken: het ging over patiëntenvervoer.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Zodra ik over meer informatie van de ANWB beschik, wil ik de Kamer graag informeren. Die toezegging bestaat al, want daar heb ik de Kamer al twee keer een brief over gestuurd.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik wil hier niet gaan discussiëren over de toezeggingen, maar de minister heeft toegezegd te reageren op mijn vraag over de commando-overdracht op 28 maart. Dat is volgens mij ook een toezegging.

De **voorzitter**: Dan hebben we die toezegging ook genoteerd.

Sluiting 16.55 uur.