

Vergaderjaar 2008–2009

**31 700 X**

## **Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2009**

**Nr. 24**

### **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 7 november 2008

Eerder meldde ik de Kamer dat ik het onderzoek naar de Defensie-opleidingen wilde afwachten alvorens de Kamer mijn voornemens en plannen te melden. Vanwege de kwaliteit van het onderzoek en de informatie die het verschaft heb ik besloten het onderzoek ook aan uw Kamer te sturen.<sup>1</sup> De inventarisatie behelsde zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten. Ook is bezien of daaruit mogelijkheden voor doelmatigheid konden worden afgeleid. In deze brief geef ik een overzicht van de aanbevelingen van het rapport en mijn appreciatie daarvan met het oog op de verdere ontwikkeling van het opleidingsbeleid.

#### **Aanpak**

De projectgroep heeft een vragenlijst gebruikt om de kwantitatieve aspecten van het opleidingsveld in beeld te brengen. Er is onder meer gekeken naar het aantal opleidingen, het aantal leerlingendagen en de aantallen personeelsleden bij de opleidingsinstituten. Zo is inzicht verkregen in de totale opleidingsuitgaven. Daarnaast is inzichtelijk gemaakt wat de bezettingsgraad van opleidingen is, hoe de kwaliteit van opleidingen wordt gewaarborgd en wat de stand van zaken is op het gebied van certificering. De projectgroep heeft ten slotte een groot aantal gesprekken gevoerd met personen in de defensieorganisatie en heeft bezoeken aan opleidingsinstanties gebracht.

#### **Bevindingen**

De projectgroep constateert in haar rapport dat een complete weergave van het opleidingsveld niet mogelijk is. Het aantal scholen, docenten en opgeleide militairen kan wel in beeld worden gebracht, maar de verscheidenheid in opleidingen, opzet, duur en werkwijzen maakt een zinvolle vergelijking onmogelijk. Een belangrijke conclusie is daarom dat er geen eenduidige kengetallen zijn op het gebied van opleidingen. Het rapport geeft ondanks deze constatering wel een goed beeld van de omvang, de diversiteit en de complexiteit van het opleidingsveld. Dit

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

inzicht is van groot belang om realistische beleidsdoelstellingen te kunnen formuleren.

#### *Decentrale uitvoering en centrale aansturing*

De uitvoering van de opleidingen berust bij de operationele commando's. Zij kunnen de opleidingen daardoor laten aansluiten op hun specifieke operationele taken. Bovendien komen nieuwe militairen direct in een omgeving terecht die aansluit bij het defensieonderdeel waarvoor zij hebben gesolliciteerd. Niet voor niets wordt gesproken over de «vier sterke merken». De keerzijde van deze decentrale aanpak is dat de mogelijkheden tot samenwerking en doelmatigheid niet ten volle worden benut. Het rapport concludeert dat deze decentrale uitvoering behouden moet blijven, maar dat de beleidsmatige sturing moet worden verbeterd. De rolverdeling tussen de beleidsverantwoordelijken moet helder worden beschreven. Primair ligt daar een taak voor de commandant der strijdkrachten.

#### *Informatievoorziening*

Om sturing op centraal niveau mogelijk te maken moet alle relevante informatie beschikbaar zijn. Dat is nu niet het geval. Om te kunnen bepalen welke informatie nodig is, zijn uniforme definities, één bedrijfsvoering en één informatiesysteem vereist.

#### *Uitbesteding opleidingen*

De projectgroep heeft onderzocht of de verdergaande uitbesteding van opleidingen mogelijk is. Omdat de uitwerking van de intensivering van samenwerking met de ROC's, zoals vastgelegd in het convenant met de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (TK 31 200 X, nr. 32), nog gaande is, wordt aanbevolen de resultaten daarvan af te wachten voordat verdere vervolgstappen worden genomen.

#### *Doelmatigheid en verbetermaatregelen*

De projectgroep constateert tevens dat achtereenvolgende bezuinigingen in de krijgsmacht ook negatieve gevolgen hebben gehad voor de opleidingen. Tegelijkertijd zijn er bovendien nieuwe eisen gesteld aan opleidingen, mede in verband met de aanschaf van nieuw materieel en de invoering van het flexibele personeelssysteem. Als gevolg daarvan ziet de projectgroep geen mogelijkheden voor verdere generieke bezuinigingen in het opleidingsveld.

Wel doet de projectgroep een aantal specifieke aanbevelingen die mogelijk leiden tot een grotere doelmatigheid en tot grotere kwaliteit van de opleiding:

- Beleg de procesverantwoordelijkheid voor e-learning centraal;
- Voeg de scholen samen waar instructeurs worden opgeleid;
- Formuleer opleidingsbeleid voor burgerpersoneel;
- Betrek de kennis en ervaring van medewerkers bij de bepaling van de opleidingsbehoefte;
- Onderzoek het vereiste opleidingsniveau van verpleegkundigen;
- Onderzoek de mogelijkheden voor samenvoeging van (veld)keukenopleidingen;
- Onderzoek de mogelijkheden voor verdergaande samenwerking met het civiele onderwijs na accreditatie van de NLDA.

## **Appreciatie**

Ondanks de beperkingen van de kwantitatieve resultaten van het rapport beschouw ik deze nulmeting als een waardevolle eerste stap. Het rapport maakt zichtbaar welke onderdelen van het onderwijsveld op orde zijn en waar verbetering of aanpassing nodig is. Ik deel de conclusie dat na de achterliggende periode van bezuinigingen en gezien de ambities met de invoering van FPS, verdergaande doelmatigheid binnen het opleidingsveld niet haalbaar is. Verhoogde instroom zal veeleer tot de noodzaak van meer instructeurs dan minder leiden.

Hieronder zet ik de maatregelen uiteen waarmee ik gevolg wil geven aan de aanbevelingen in het rapport.

### *1. Decentrale uitvoering en centrale aansturing*

Er zal een blauwdruk opleiding en training worden opgesteld ten behoeve van de inrichting, de sturing en de informatievoorziening van het opleidingsveld. In deze blauwdruk zal aandacht moeten worden besteed aan de verdeling van verantwoordelijkheden en de wijze waarop de bepleite centrale aansturing vorm moet krijgen. De versterking van de aansturing zal vooral betrekking hebben op de commandant der strijdkrachten en zijn rol als behoeftesteller. In de blauwdruk zal ook de procesverantwoordelijkheid voor e-learning een plaats krijgen.

In de blauwdruk zal expliciet aandacht worden besteed aan de aansturing van de NLDA. Aan de NLDA worden alle officiersopleidingen verzorgd, wat het belang van het instituut wordt onderstreept voor de ontwikkeling van leidinggevendend in de defensieorganisatie. De basis voor de ontwikkeling en het behoud van deze categorie ligt dan ook bij de NLDA. De regie zal tevens leiden tot meer evenwicht tussen wetenschappelijke opleidingen enerzijds en leiderschapsontwikkeling en militaire vorming anderzijds. Bij de totstandkoming van de blauwdruk zal externe onderwijsdeskundigheid worden ingeschakeld, omdat in de afgelopen periode is gebleken dat het ontbreekt aan voldoende eigen menskracht en kennis en kunde. De blauwdruk moet bijdragen tot een betere bedrijfsvoering en tot de verbetering van de inrichting en aansturing van het opleidingsveld.

### *2. Informatievoorziening en harmonisatie bedrijfsvoering*

De noodzaak van een uniform rapportagesysteem onderschrijf ik. Er is dan ook een project gestart om een uniforme bedrijfsvoering in het defensiebrede opleidingsveld en een uniform rapportagesysteem te ontwikkelen. Met een *corporate* begrippenkader kan de centrale sturing worden vergemakkelijkt. De toevoeging van nieuwe functionaliteiten aan Peoplesoft die in november 2008 was voorzien, vergt meer voorbereiding en daarom zal dit project in de zomer van 2009 zijn voltooid.

### *3. Uitbesteden opleidingen, versterking samenwerking Regionale Opleidingscentra (ROC's)*

De uitwerking van het convenant met de ministeries van OCW en SZW, zoals hierboven genoemd, is gaande. In samenwerking met de ROC's en de Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (KBB's) wordt gewerkt aan de gezamenlijke ontwikkeling en uitvoering van defensieopleidingen, waardoor de scholing van defensiemedewerkers nauw zal aansluiten op de Wet Educatie Beroepsonderwijs (WEB) en civiele certificering mogelijk wordt. Het doel is de meeste instroomopleidingen te gaan verzorgen in samenwerking met de civiele onderwijssector. Het aantal opleidingsrichtingen zal tot tien worden uitgebreid met onder meer opleidingen op

logistiek, technisch en maritiem gebied. Het betreft zowel opleidingen op niveau 2 als niveau 3 van de WEB. Via dit spoor en het accreditatietraject van de NLDA zullen grote delen van de opleidingen met de grootste leerlingaantallen, te weten de initiële opleidingen, de civiele kwalificatiestructuur volgen. Daarmee wordt de vergaande certificering van de defensieopleidingen bewerkstelligd. Ik onderschrijf de conclusie van het rapport om de doelstelling op het gebied van certificering op deze twee doelen te concentreren.

Anders dan voorheen worden defensieopleidingen straks ook op de civiele onderwijsinstellingen gegeven, door zowel ROC- als defensie-instructeurs. Ook voor opleidingen gaat het uitgangspunt gelden: «Civiel waar het kan en militair waar het nodig is».

#### *4. Overige aanbevelingen*

Over de overige aanbevelingen merk ik het volgende op:

- Het betrekken van de eerder opgedane kennis en ervaring van medewerkers bij de bepaling van de opleidingsbehoefte wordt betrokken bij de opstelling van EVC-beleid in het kader van het flexibele personeelsstelsel. Met de invoering van EVC's wordt het mogelijk opleidingen op maat (modulair) aan te bieden. Ik heb u hierover geïnformeerd in mijn brief van 29 augustus 2008 (TK 31 243, nr. 9);
- Defensie dient als goed werkgever ook voor het burgerpersoneel te investeren in loopbaanbeleid en opleidingsbeleid. Terecht word ik daar in het rapport op gewezen. De beleidsmatige uitgangspunten van het loopbaanbeleid en het opleidingsbeleid voor burger- en militair personeel verschillen dan ook niet van elkaar. In de uitwerking zijn er wel verschillen tussen beide categorieën. In 2009 zal daarom loopbaanbeleid voor burgerpersoneel tot stand worden gebracht. De ontwikkeling van burgermedewerkers zal daarin een plaats krijgen;
- Voor zowel burgers als militairen moet het uitgangspunt «een leven lang leren» gelden. De aanbevelingen over de samenvoeging van de verschillende opleidingen worden als doelstelling overgenomen. Over de fasering moet echter nog worden overlegd;
- De vulling van de geneeskundige organisatie heeft op de korte termijn de hoogste prioriteit. Op termijn zal worden bezien of er wijzigingen in de structuur van het medische veld en het kwalificatieniveau noodzakelijk zijn, waarbij wel wordt aangesloten bij de vereisten die vastgelegd zijn in de Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg.

Defensie hecht veel belang aan de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Het flexibele personeelsstelsel is daarom vooral gericht op de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling van de defensiemedewerkers. Dit betekent dat bij het zoeken naar ontwikkelingsmogelijkheden in samenhang met daaraan gekoppelde opleidingen steeds meer sprake zal zijn van een maatwerkbenadering. Een leven lang leren is daarbij het uitgangspunt.

Als de maatregelen in het plan van aanpak Werving en Behoud succes hebben, zal in combinatie met de invoering van het flexibele personeelsstelsel de druk op de beschikbare opleidingscapaciteit toenemen. Een dergelijke ontwikkeling verhoudt zich slecht tot verdere bezuinigingen op de opleidingsbudgetten. De uitwerking van de hierboven genoemde maatregelen bieden mogelijk wel kans voor verdere doelmatigheid.

**Tot slot**

Ik besef dat met het onderzoeksrapport niet volledig inzicht wordt gegeven in datgene wat uw kamer was toegezegd t.a.v. inventarisatie, uitbesteding, certificering en kwaliteit. Het onderzoek maakt echter ook volstrekt de complexiteit inzichtelijk en daarmee de noodzaak tot het stellen van prioriteiten in een tijd waarin werving en behoud de grootste aandacht vragen.

De staatssecretaris van Defensie,  
J. G. de Vries