

BIJLAGE 3

EINDRAPPORT VAN DE HEROVERWEGINGSWERKGROEP  
"OPLEIDINGEN"



INHOUDSOPGAVE

	SAMENVATTING.....	1
HOOFDSTUK I	INLEIDING.....	10
	Algemeen.....	10
	Opleidingen bij Defensie.....	10
	Vernieuwing opleidingsbeleid.....	11
	Doelstreffendheid en Doelmatigheid.....	12
	Uitgavenvolume.....	13
	Kostenontwikkeling sinds 1979.....	14
HOOFDSTUK II	OPDRACHT EN ANALYSE VAN DE OPDRACHT.....	16
	Opdracht.....	16
	Analyse.....	16
HOOFDSTUK III	ONDERZOEKSOPZET.....	18
	Algemeen.....	18
	Integratie van opleidingen (A).....	18
	Integratie van scholen of opleidingsinstituten (B)....	19
	Bepaling van het ijkpunt.....	20
HOOFDSTUK IV	BEVINDINGEN.....	22
	Beleidsvariant A.....	22
	Beschouwing.....	24
	Conclusie.....	25
	Beleidsvariant B.....	26
	Beschouwing.....	28
	Conclusie.....	29
	Samenvattende conclusie beleidsvarianten A en B.....	30
	20% VARIANT.....	31
	Integratie KIM en KMA.....	31
	Stafscholen.....	32
	Privatisering.....	33
	Toepassing profijtbeginsel.....	34
	Standaardisatie.....	35
	Verlening duur eerste oefening met 2 maanden.....	35
	Bekorten of opheffen van opleidingen.....	36
	RESTERENDE OPMERKINGEN.....	36
	Kosten.....	36
	Ontwikkelingen.....	37
HOOFDSTUK V	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	39
	conclusies.....	39
	Aanbevelingen.....	40

BIJLAGEN

A	-	Taakopdracht Werkgroep Opleiders en Opleidingsmanagement
B	-	Taakopdracht Werkgroep Uitbreiding Samenwerkingsverbanden opleidingen
C	-	Taak opdracht Werkgroep Informatie Kostenontwikkeling Opleidingen.
D	-	Uitgavenvolume opleidingsinspanning
E	-	NBC-opleidingen
F	-	Horeca-opleidingen
G	-	Personeelsbeoordelingsadviseursopleiding
H	-	Basisautomatisering
I	-	Sportinstructeurs
J	-	Basisopleiding Contra-Inlichtingen
K	-	Bouwmachine opleidingen
L	-	Rijvaardigheidsopleidingen
M	-	Geneeskundige opleidingen
N	-	Opleidingsinstituten voor opleiders
O	-	Co-lokatie WTS/TOKM en bedrijfsscholen
P	-	Integratie ROC/OCAAT
Q	-	Integratie SOB en SKMar
R	-	Integratie KMS/HOOS/TSOC-Z
S	-	Artillerie-opleidingen
T	-	LUOS
U	-	Besparingen beleidsvariant A
V	-	Besparingen beleidsvariant B
W	-	Lijst van afkortingen

## SAMENVATTING HEROVERWEGING OPLEIDINGEN

1. Opdracht. De Ministerraad heeft besloten om in het kader van de begrotings-voorbereiding 1991 onder meer een heroverwegingsonderzoek te wijden aan de doelmatigheid van de exploitatie-uitgaven van Defensie. Een deelonderzoek betreft samenwerking en integratie van opleidingen tussen krijgsmachtdelen.

De opdracht van de daartoe ingestelde werkgroep Heroverweging Opleidingen (HERO) is als volgt omschreven:

Op het terrein van de opleidingen dient onderzocht te worden of door samenwerking en/of integratie van de opleidingen bij de krijgsmachtdelen besparingen kunnen worden bereikt.

Na onderzoek en inventarisatie dienen circa tien opleidingen te worden geselecteerd voor een nadere uitwerking.

2. Opleidingen bij Defensie. De operationele taakstelling van de krijgsmacht leidt tot het stellen van specifieke functie-eisen voor het militair personeel, waarvoor over het algemeen geen civiele opleidingen bestaan. Binnen Defensie worden daarom ongeveer 3200 opleidingen verzorgd, variërend in duur van één of enkele dagen tot verscheidene jaren. Jaarlijks volgen ongeveer 8.000 beroeps en 40.000 dienstplichtige militairen een opleiding. Onder opleidingen worden in het kader van dit onderzoek begrepen alle op het individu gerichte opleidingen of cursussen ter voorbereiding op een functie, deelzaak of niveau.

3. Uitgavenvolume. De berekening van de kosten van defensieopleidingen is gebaseerd op gegevens die speciaal voor deze heroverwegingsopdracht zijn verzameld. Het uitgavenvolume omvat de personele en materiële exploitatie van de opleidingscentra, uitgaven voor opleidingen die door derden worden verzorgd en investeringen in infrastructuur en onderwijsleermiddelen.

Om het uitgavenvolume van 1994 te berekenen is uitgegaan van het vigerend beleid zoals opgenomen in de korte termijnplannen 1989 - 1994 en de meerjarenramingen. Dit houdt in dat de bij de begrotingsbehandeling 1990 aangekondigde inkrimping van de krijgsmacht niet is verwerkt. Het prijspeil is constant gehouden. Voor KM en KMar zal door reeds voorziene bezuinigingsmaatregelen het uitgavenvolume in 1994 naar verwachting gelijk zijn aan het uitgavenvolume in 1988. Voor de KLu is het verhoogde uitgavenvolume in 1994 met name toe te schrijven aan de externe vliegeropleidingen. Voor de KL is de verwachte stijging van het uitgavenvolume in 1994 gebaseerd op de lange termijnplannen KL.

Uitgavenvolume opleidingsinspanning

	1988	1994 <sup>1)</sup>
<b>KM</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen	124,4	124,4
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer afdeling onderwijs KM	17,6	17,6
3. investeringen infrastructuur	3,0	3,0
4. uitgavenvolume KM totaal:	145,0	145,0
<b>KL</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen		
a. personeelskosten	569,35	620,95
b. materiële exploitatie	170,45	175,05
c. investeringen groot materieel	28,1	14,1
	767,9	810,1
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer COKL	12,7	21,9
3. investeringen infrastructuur	13	9,9
4. uitgavenvolume KL totaal:	793,6	841,9
<b>KLu</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen		
a. uitgezonderd vliegeropleidingen buiten KLu-verband	101,57	108,4
b. vliegeropleidingen buiten KLu-verband	50,0	78,8
	151,57	187,2
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer CLO	9,0	10,5
3. investeringen infrastructuur	13,0	5,8
4. uitgavenvolume KLu totaal:	173,57	203,5
<b>KMar</b>		
1. exploitatie onderwijsinstelling	12,8	12,8
2. cursussen door derden	0,1	0,1
3. kosten infra en materiële investeringen	1,2	1,2
4. uitgavenvolume KMar totaal:	14,1	14,1

1) Het uitgavenvolume voor 1994 is berekend op basis van ongewijzigd beleid en bij prijspeil 1988.

4. Uitwerking van de opdracht. Nagegaan is of beleidsvarianten op basis van een stringenter systeem van single-service-management tot besparingen kunnen leiden.

Hierbij kunnen twee varianten worden onderscheiden:

- a. Integratie van opleidingen:  
opleidingen die voldoen aan de criteria van gelijksoortigheid en doelmatigheid worden in single-service-management verzorgd.
- b. Integratie van scholen of opleidingsinstituten:  
gelijksoortige scholen of opleidingsinstituten binnen een krijgsmachtdeel worden samengevoegd binnen het desbetreffende krijgsmachtdeel dan wel samengevoegd met gelijksoortige scholen of opleidingsinstituten van andere krijgsmachtdelen.

De werkgroep is tevens nagegaan of een variant zou kunnen worden ontwikkeld waarbij in het opleidingsstelsel van de krijgsmacht dusdanige wijzigingen worden aangebracht, dat daardoor een besparing van 20% van het uitgavenvolume kan worden gerealiseerd.

5. Ijkpunt. Gelet op de taakopdracht dat de besparingen dienen te worden gerealiseerd door samenwerking en integratie van opleidingen is het ijkpunt gedefinieerd als de som van de uitgaven van de opleidingen in beleidsvariant A en de uitgaven van de scholen en opleidingsinstituten die in beleidsvariant B voor samenvoeging en integratie in aanmerking komen. Deze uitgaven, gespecificeerd naar personele-, materiële, en overige uitgaven zijn opgenomen in het volgende overzicht. Voor berekening van het ijkpunt kon bijna geen gebruik worden gemaakt van gegevens uit begrotingsadministraties. In die gevallen is gekozen voor een benadering waarbij gebruik is gemaakt van middensommen. Voor de personele lasten is gekozen voor een middensom van f. 50.000,-; voor de materiële exploitatiekosten is uitgegaan van 25% van de totale personele lasten. De opleidingsgangen waarvoor al in een vroeg stadium bleek dat samenwerking of integratie niet mogelijk was, zijn buiten beschouwing gelaten.

IJKPUNT

	personeel	materieel/ overig	totaal
<u>Beleidsvariant A</u>			
1. NBC	3,3	0,88	4,18
2. Horeca	3,58	0,76	4,34
3. Personeelsbeoor- delingsadviseur	-	-	-
4. Basisautomati- sering	1,45	0,39	1,84
5. Sportinstructeur	-	-	-
6. Contra-Inlichtingen	0,3	0,05	0,35
7. Bouwmachines	3,61	1,20	4,81
8. Rijvaardigheid	4,75	1,28	6,03
9. Helicoptervlieger	p.m.	p.m.	p.m.
	-----	-----	-----
Subtotaal variant A	16,99	4,56	21,55
 <u>Beleidsvariant B</u>			
10 Geneeskundige opleidingen	9,85	5,71	15,56
11 OCDML/SVBO/AIC	5,0	1,26	6,26
12 WTS/TOKM/bedrijfs scholen	17,97	7,50	25,47
13 ROC/OCAAT	48,35	12,09	60,44
14 SOB/SKMAR	2,60	0,04	2,64
15 KMS/HOOS/TSOC-Z	16,6	4,15	20,75
16 AOC	28,2	7,05	35,25
17 LUOS	4,7	2,10	6,80
	-----	-----	-----
Subtotaal variant B	133,27	39,90	173,17
	-----	-----	-----
Totaal varianten A en B	<u>150,26</u>	<u>44,46</u>	<u>194,72</u>

Het ijkpunt dat voortvloeit uit de voorgaande definities en de keuze van de werkgroep omvat circa 200 mln gulden. Dit komt overeen met ongeveer 20% van het uitgavenvolume dat met de totale opleidingsinspanning is gemoeid.

6. Conclusies beleidsvariant A. Opleidingen binnen de krijgsmacht zijn functioneel gericht en derhalve zeer specifiek. Integratie van opleidingen met die van andere krijgsmachtdelen is slechts beperkt mogelijk gebleken. Oorzaken zijn de grote diversiteit aan systemen die bij de krijgsmacht in gebruik zijn en de grote mate van functie-specialisatie.



Bij integratie van de in beleidsvariant A onderzochte opleidingen zijn de volgende besparingen bereikbaar.

BESPARINGEN BELEIDSvariant A

		1991	1992	1993	1994	1995
Horeca- opleidingen	Investeringen				n.t.b.	
	Besparingen				1,65	1,65
	Besp. per saldo				n.t.b.	1,65
Basisauto- matisering	Investeringen	- 0,05				
	Besparingen	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
	Besp. per saldo	- 0,04	0,01	0,01	0,01	0,01
Contra-in- lichtingen	Investeringen					
	Besparingen	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	Besp. per saldo	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Bouwmachine opleidingen	Investeringen	- 0,15				
	Besparingen	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
	Besp. per saldo	- 0,1	0,05	0,05	0,05	0,05
Totaal	Investeringen	- 0,2			n.t.b.	
	Besparingen	0,16	0,16	0,16	1,81	1,81
	Besp. per saldo	- 0,04	0,16	0,16	n.t.b.	1,81

Deze tabel geeft de maximale besparingen bij beleidsvariant A weer. Bij de horeca-opleidingen zijn twee varianten mogelijk, die echter een kleine besparing per saldo opleveren.

De investeringen kunnen volledig toegerekend worden aan de economische categorie overheidsinvesteringen en de besparingen hebben betrekking op de economische categorie consumptieve uitgaven.

7. Conclusies beleidsvariant B. Concentratie en integratie van opleidingsscholen en instituten tussen de krijgsmachtdelen is slechts in beperkte mate mogelijk gebleken. Wel zijn er mogelijkheden onderkend tot concentratie en integratie binnen de krijgsmachtdelen.

Doorvoering van beleidsvariant B levert per saldo de volgende besparingen op.

BESPARINGEN BELEIDSVARIANT B

		1991	1992	1993	1994	1995
Geneesk. opleidingen	Investeringsen	- 2,2	- 1,4	- 0,2		
	Besparingen	0,1+0,73	0,1+0,73	0,25+0,73	0,25	0,25
	Besp. per saldo	- 1,37	- 0,57	0,78	0,25	0,25
OCDML/ SVBO/ AIC	Investeringsen		- 5,5			
	Besparingen		0,19	0,19	0,19	0,19
	Besp. per saldo		- 5,31	0,19	0,19	0,19
WTS/ TOKM	Investeringsen				- 55	
	Besparingen				0,9+4,2	0,81
	Besp. per saldo				- 49,9	0,81
ROC/ OCAAT	Investeringsen					- 2,0
	Besparingen					2,5
	Besp. per saldo					0,5
SOB/ SKMAR	Investeringsen					
	Besparingen	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
	Besp. per saldo	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
KMS/ HOOS/ TSOC-Z	Investeringsen		- 5,0			
	Besparingen		1,12	1,12	1,12	1,12
	Besp. per saldo		- 3,88	1,12	1,12	1,12
AOC	Investeringsen	-28,0			- 12,0	
	Besparingen	4,12	4,12	4,12	5,87	5,87
	Besp. per saldo	-23,88	4,12	4,12	- 6,13	5,87
LUOS	Investeringsen	-40,75				
	Besparingen	2,3+44	2,3	2,3	2,3	2,3
	Besp. per saldo	5,55	2,3	2,3	2,3	2,3
Totaal excl. WTS/TOKM 2)	Investeringsen	-70,95	- 11,9	- 0,2	- 12,0	- 2,0
	Besparingen	51,56	8,87	9,02	10,04	12,54
	Besp. per saldo	-19,39	- 3,03	8,82	- 1,96	10,54

Toelichting

- 1) Deze tabel geeft de maximale besparingen bij beleidsvariant B weer. Bij de opleidingen voor opleiders (OCDML/SVBO/AIC) is nog een andere variant mogelijk, die echter een kleinere besparing per saldo zal opleveren.

De economische categorie overheidsinvesteringen bestaat uit de hier genoemde investeringen minus de besparingen daarop. Deze besparingen zijn:

Geneeskundige opleidingen: 0,73 (in 1991, 1992 en 1993)

LUOS: 44 (1991)

De besparingen op de economische categorie "consumptieve uitgaven" bestaan uit de hier in de tabel genoemde besparingen, minus de hierboven genoemde besparingen op overheidsinvesteringen.

- 2) Omdat de werkgroep integratie van WTS/TOKM uiteindelijk niet aanbeveelt vanwege de hoge investeringen, zijn de besparingen van dit item buiten het totaal gehouden.

8. 20% variant. Gelet op de opdracht om ook een 20%-variant te ontwikkelen voor zowel het ijkpunt als voor het totaal van de opleidingsuitgaven, zijn door de werkgroep een aantal onorthodoxe alternatieven in beschouwing genomen. Bedoelde maatregelen zijn:

- a. integratie van KIM en KMA;
- b. integratie van de stafscholen;
- c. verdergaande privatisering en
- d. toepassing van het profijtbeginsel.
- e. verdere standaardisering van uitrusting, procedures, werkwijzen en ondersteunende apparatuur.

Deze maatregelen hebben een doorwerking naar het totaal van de uitgaven. Daar en boven kunnen ter bereiking van een 20%-variant ten opzichte van de totale uitgaven de volgende maatregelen worden overwogen:

- f. verlenging duur eerste oefening met 2 maanden
- g. bekorting/opheffing van opleidingen en

## 9. Conclusies.

- a. Integratie van opleidingen is slechts beperkt mogelijk door de totaal verschillende eisen die door de krijgsmachtdelen aan ogenschijnlijk overeenkomstige functies worden gesteld. Oorzaken daarvoor zijn fundamentele verschillen in taken, in procedures en werkwijzen en in wapen- en ondersteunende systemen. Wanneer deze verschillen blijven bestaan zal ook op termijn het aantal samen te voegen of te integreren opleidingen marginaal blijven.

Integratie/samenvoeging van de volgende opleidingen is uitvoerbaar:

- (1) horeca-opleidingen;
- (2) basis-opleiding Contra-inlichtingen en
- (3) rijvaardigheidsopleidingen.

b. Integratie van scholen opleidingsinstituten tussen krijgsmachtde-  
len is om de hierboven genoemde redenen eveneens slechts beperkt  
mogelijk. De werkgroep heeft momenteel uitsluitend de volgende  
mogelijkheden onderkend:

(1) geneeskundige opleidingen en

(2) opleiding voor opleiders (alleen co-locatie, geen integratie).

Daarnaast zijn binnen de krijgsmachtdelen en de Koninklijke Marechaus-  
see mogelijkheden tot concentratie en integratie aanwezig. De werk-  
groep acht het volgende uitvoerbaar:

(3) integratie ROC/OCAAT;

(4) integratie SOB/SKMAR (wordt reeds uitgevoerd) en

(5) concentratie en integratie LUOS op locatie Woensdrecht (wordt  
uitgevoerd).

c. 20% variant. Teneinde tot een 20% variant te komen zijn ingrijpen-  
der maatregelen nodig dan alleen integratie van opleidingen. Daartoe  
zijn een aantal onorthodoxe alternatieven beschouwd. Ten aanzien van  
doelmatigheidsverhogende maatregelen zijn dit:

(1) integratie van KIM en KMA;

(2) integratie van de stafscholen;

(3) verdere toepassing van privatisering;

(4) toepassing van het profijtbeginsel en

(5) verdere standaardisatie van uitrusting, procedures, werkwijzen  
en ondersteunende apparatuur.

Ter bereiking van een 20% variant ten opzichte van de totale oplei-  
dingsuitgaven is daarenboven overwogen:

(6) verlenging duur eerste oefening met 2 maanden en

(7) bekorting/opheffen van opleidingen.

Gelet op de complexiteit van de beschouwde alternatieven en het in-  
grijpende karakter ervan heeft de werkgroep hieraan geen uitwerking  
kunnen geven en onthoudt zich daarom van adviezen.

10 Aanbevelingen. Op grond van haar bevindingen en mede gelet op de internationaal politieke ontwikkelingen en de daaruit voortvloeiende heroverweging van de taken, structuur en omvang van de krijgsmacht, beveelt de werkgroep het volgende aan:

- a. Bij besluitvorming om te komen tot besparingen op de uitgaven voor opleidingen binnen Defensie dienen samenwerking, integratie en concentratie van opleidingen, opleidingsinstituten en scholen nadrukkelijk te worden betrokken. De werkgroep beveelt aan de door haar onderkende mogelijkheden nader te doen uitwerken en daarbij ook integratie mogelijkheden op het terrein van administratieve- en helicoptervlieger opleidingen te doen onderzoeken.
- b. Besluitvorming rond verdergaande samenwerking en integratie van opleidingen dient plaats te vinden nadat duidelijkheid is verkregen over de taken, structuur en omvang van de krijgsmacht.
- c. Standaardisatie, beperking van de verscheidenheid in soorten materieel vereenvoudiging van regelgeving en afstemming van administratieve procedures tussen de krijgsmachtdelen vergroten de mogelijkheden tot integratie van opleidingen en kunnen leiden tot verbetering van de doelmatigheid.
- d. De noodzaak tot ontwikkelen van een kostencalculatiemodel waardoor in de toekomst kosten van opleidingen en opleidingsinstituten zowel intern als extern Defensie beter kunnen worden vergeleken, te onderschrijven.



## HOOFDSTUK 1 INLEIDING

1. Algemeen. De Ministerraad heeft besloten om in het kader van de begrotings-voorbereiding 1991 onder meer een heroverwegingsonderzoek te wijden aan de doelmatigheid van de exploitatie-uitgaven van Defensie. Een deelonderzoek betreft samenwerking en integratie van opleidingen tussen krijgsmachtdelen inclusief Koninklijke Marechaussee (KMar).

De opdracht van de daartoe ingestelde werkgroep Heroverweging Opleidingen (HERO) is als volgt omschreven:

Op het terrein van de opleidingen dient onderzocht te worden of door samenwerking en/of integratie van de opleidingen bij de krijgsmachtdelenbesparingen kunnen worden bereikt.

Na onderzoek en inventarisatie dienen circa tien opleidingen te worden geselecteerd voor een nadere uitwerking.

Deze opdracht komt juist in een tijd dat het er op lijkt dat de krijgsmacht in het kader van de Oost-West ontwikkelingen fundamentele wijzigingen zal ondergaan. Bij de uitwerking van deze heroverwegingsopdracht kon met genoemde ontwikkelingen nog geen rekening worden gehouden.

2. Opleidingen bij Defensie. De krijgsmacht wordt wel eens gekarakteriseerd als één groot opleidingsinstituut. De operationele taakstelling van de krijgsmacht leidt tot het stellen van specifieke functie-eisen voor het militair personeel, waarvoor over het algemeen geen civiele opleidingen bestaan. Daarom dient Defensie een eigen opleidingsstelsel in stand te houden. Binnen Defensie worden daartoe ongeveer 3200 opleidingen verzorgd, variërend in duur van één of enkele dagen tot verscheidene jaren. Jaarlijks volgen ongeveer 8.000 beroeps en 40.000 dienstplichtige militairen een opleiding. Onder opleidingen worden in het kader van dit onderzoek begrepen alle op het individu gerichte opleidingen of cursussen ter voorbereiding op een functie, deelzaak of niveau. Dit ter onderscheiding van opleidingen die zijn gericht op onderdeelvorming en die door de werkgroep als oefening of training worden aangemerkt.

3. Voor het militair beroepspersoneel aangesteld voor onbepaalde tijd heeft de opleiding het karakter van een "education permanente". Direct na aanstelling wordt een initiële opleiding gevolgd, gericht op de eerste te vervullen functies en de verwerving van een aantal specifieke militaire vaardigheden. Na vervulling van de eerste functies wordt door bijscholing voorzien in de benodigde kennis en bekwaamheid voor vervolgfuncties. Om uiteenlopende redenen kan in een aantal gevallen ook omscholing naar een ander functiegebied plaatsvinden.

Voor het dienstplichtig personeel en het beroepspersoneel aangesteld voor bepaalde tijd, voor wie geen sprake is van een militaire carrière, wordt volstaan met een initiële opleiding, eventueel gevolgd door een korte specialistische opleiding of bijscholing.

Burgerpersoneel wordt aangenomen als wordt voldaan aan de voor de functie vereiste vooropleiding. Voor burgerpersoneel bestaat behalve derhalve geen behoefte aan initiële opleidingen. Voor burgerpersoneel is wel behoefte aan bijscholing vanwege organisatorische, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen.

4. De opleidingen bij Defensie worden hoofdzakelijk verzorgd door militaire opleidingsinstituten. In een aantal gevallen wordt de opleiding verzorgd door civiele opleidingsinstituten. Daarnaast wordt ook opgeleid bij militaire eenheden die opleiden tot neventaak hebben. De met de opleidingen belaste militairen hebben in principe een oorlogsfunctie. Plaatsingen in opleidingsfuncties worden regelmatig afgewisseld met operationele functies. Opleidingstaken waarvoor geen militaire kennis of ervaring is vereist, kunnen door burgerpersoneel worden verzorgd.

Gelet op de krijgsmachtdeelgebonden functie-eisen leiden de krijgsmachtdelen over het algemeen hun eigen personeel op. Voor een deel kan personeel worden opgeleid bij een ander krijgsmachtdeel (b.v.: geneeskundige verzorger Koninklijke luchtmacht wordt opgeleid bij de Koninklijke landmacht) of bij een buitenlandse krijgsmacht (b.v.: opleiding tot jachtvlieger in de Verenigde Staten). Hoewel Defensie veel opleidingen zelf verzorgt omdat een civiele pendant ontbreekt of omdat door externe werving niet kan worden voorzien in voldoende aantal adequaat opgeleid personeel, is het beleid er mede op gericht om waar mogelijk op grond van doelmatigheidsoverwegingen opleidingen uit te besteden aan civiele opleidingsinstanties.

Gelet op demografische en technologische ontwikkelingen is het beleid er voorts op gericht de relaties met het civiele (beroeps)onderwijs uit te breiden, waardoor een optimale afstemming van de Defensie-opleidingen op het civiele onderwijs mogelijk is.

5. Vernieuwing opleidingsbeleid. Medio 1987 is door de Staatssecretaris van Defensie de Stuurgroep Herziening Opleidingsbeleid Defensie (SHOD) ingesteld. Deze stuurgroep stond onder voorzitterschap van een extern-expert. Algemeen geformuleerd had deze stuurgroep tot taak een onderzoek te doen naar de kwaliteit en de doelmatigheid van de opleidingsinspanning van de krijgsmacht.

De belangrijkste aanbevelingen van de stuurgroep hebben betrekking op:

- veranderende opleidingsdoelen, met name op grond van technologische ontwikkelingen;
- de verbetering van de opleiding, ondersteuning en positie van de opleiders;
- de ontwikkeling van een meer op het individu gericht opleidingsstelsel;



- de samenwerking tussen Defensie-opleidingen en civiele opleidingen en
- de structuur en organisatie van het Defensie-opleidingsbeleid.

Tevens heeft de SHOD de hoofdlijnen van het opleidingsbeleid voor militair personeel opnieuw geformuleerd. Een belangrijke constatering van de stuurgroep was o.m. dat de huidige administratie onvoldoende aanknopingspunten bood om te komen tot een gefundeerde analyse van de doelmatigheid van de opleidingsinspanning.

6. Om verdere uitwerking te geven aan de aanbevelingen van de SHOD is op 10 november 1989 de departementale Projectgroep Vernieuwing Opleidingsbeleid ingesteld. Deze projectgroep wordt in zijn taak ondersteund door drie werkgroepen:

- a. de Werkgroep Opleiders en Opleidingsmanagement. Deze werkgroep richt zich met name op de kwaliteit van de opleidingen en heeft als taak aanbevelingen te doen ter verbetering van het functioneren, de ondersteuning en de positie van opleiders (Zie bijlage A);
- b. de Werkgroep Uitbreiding Samenwerkingsverbanden Opleidingen. Deze werkgroep richt zich op het aspect van de doelmatigheid met als taak de samenwerking op het gebied van opleidingen tussen krijgsmachtdelen onderling en met civiele opleidingsinstanties uit te breiden (Zie bijlage B) en
- c. de Werkgroep Informatie Kostenontwikkeling Opleidingen. Ook deze werkgroep richt zich op het aspect doelmatigheid en heeft als taak een kostencalculatiemodel en een systeem van opleidingskenngetallen te ontwikkelen. Een dergelijk systeem ontbreekt thans en vormt een onmisbaar instrument om de doelmatigheid van de defensie-opleidingsinspanning te analyseren en te beheersen (Zie bijlage C).

De projectgroep is eind november 1989 met haar activiteiten gestart en heeft als opdracht in december 1990 haar eindrapport uit te brengen. Gelet op de omvang en complexiteit van haar taak liggen thans nog geen concrete resultaten voor; deze worden eerst medio 1990 verwacht. De interdepartementale werkgroep Heroverweging Opleidingen heeft daarom geen gebruik kunnen maken van eventuele resultaten van de projectgroep.

7. Doeltreffendheid en doelmatigheid. Ten aanzien van de doeltreffendheid, te weten de mate waarin opleidingsdoelen worden gerealiseerd en de mate waarin de "eindproducten" van de opleidingsinstellingen voldoen aan de eisen die door de operationele bevelhebbers worden gesteld, kan in het algemeen worden gesteld dat deze voldoende is en dat de kwaliteit binnen de krijgsmachtdelen voortdurend wordt bewaakt. Er vindt een constante terugkoppeling plaats over de mate waarin opgeleid personeel voldoet aan de functie-eisen die worden gesteld. De krijgsmacht beschikt daardoor over adequaat en goed opgeleid personeel dat in staat is de opgedragen taken uit te voeren.

8. Om het rendement van opleidingen te optimaliseren en om gefundeerd beslissingen te kunnen nemen over in- of uitbesteden (contract-onderwijs, privatiseren e.d.) en vormen van (interservice en internationale) samenwerking moet een kosten-analyse plaats vinden. Waar mogelijk moet het nemen van beslissingen worden gesteund door het vastleggen van criteria en de daarbij behorende normeringen. Binnen de krijgsmachtdelen wordt gestudeerd op de verbetering van de doelmatigheid. Onder meer is daartoe binnen de Koninklijke Landmacht (KL) de Werkgroep Informatie Exploitatiekosten (WIEK) ingesteld. Voorts wordt in de Werkgroep Informatie Kostenontwikkeling Opleidingen met hoge prioriteit een kostencalculatiemodel ontwikkeld dat zowel voldoet aan de informatiebehoefte van de centrale organisatie en de krijgsmachtdelen, als mogelijkheden biedt tot een grotere delegatie van bevoegdheden en verantwoordelijkheden aan de opleidingseenheden. Daarmee kan naar verwachting een hoger rendement worden bereikt en kan een zeer kritisch omgaan met de middelen worden gestimuleerd.

9. Uitgavenvolume. Bij het bepalen van de omvang van de kosten die gemoeid zijn met de opleidingsinspanningen is de werkgroep op problemen gestuit. Deze moeilijkheden zijn veroorzaakt door het ontbreken van een adequate kostenregistratie met betrekking tot opleidingen geschikt voor managementdoeleinden. Als gevolg hiervan kan op centraal niveau binnen Defensie de doelmatigheid van het opleidingsbeleid slechts in beperkte mate worden getoetst.

Een belangrijk deel van de exploitatiekosten van de opleidingen, zoals salarissen, materiële exploitatiekosten en huisvesting, zijn opgenomen in algemene begrotingsartikelen. Voorts is een deel van het materieel dat ten behoeve van opleidingen wordt ingezet bestemd voor gebruik bij mobilisabele eenheden. Indien dit materieel niet in gebruik zou zijn bij opleidingseenheden dan zouden aan opslag en instandhouden eveneens kosten verbonden zijn. Een vergelijkbare situatie doet zich voor bij het militaire instructieve personeel dat de kernfuncties vervult in mobilisabele eenheden.

10. De berekening van de kosten van Defensie-opleidingen is gebaseerd op gegevens die speciaal voor deze heroverwegingsopdracht zijn verzameld. Het uitgavenvolume omvat de personele en materiële exploitatie van de opleidingscentra, uitgaven voor opleidingen die door derden worden verzorgd, investeringen in infrastructuur en onderwijsleermiddelen.

Daarbij zijn de kosten van de salarissen van leerlingen en de kosten van algemeen ondersteunende diensten en hogere commando's buiten beschouwing gelaten. Bij de Koninklijke marine (KM) en de KL zijn de kazerneringskosten niet opgenomen. Het uitgavenvolume is zowel voor 1988 als voor 1994 berekend.

11. Om het uitgavenvolume van 1994 te berekenen is uitgegaan van het vigerend beleid, zoals opgenomen in de korte termijnplannen 1989 - 1994 en de meerjarenramingen. Dit houdt in, dat de bij de begrotingsbehandeling 1990 aangekondigde inkringing van de krijgsmacht niet is verwerkt.

Het prijspeil is constant gehouden. Voor KM en KMar zal door reeds voorziene bezuinigingsmaatregelen het uitgavenvolume in 1994 naar verwachting gelijk zijn aan het uitgavenvolume in 1988. Voor de Koninklijke Luchtmacht (KLu) is het verhoogde uitgavenvolume in 1994 met name toe te schrijven aan de externe vliegeropleidingen.

Voor de KL is de verwachte stijging van het uitgavenvolume in 1994 gebaseerd op de lange termijnplannen KL.

12. Om een indruk te krijgen van de totale defensie-inspanning voor opleidingen is naast het uitgavenvolume ook het aantal verzorgde leerlingweken weergegeven. Dit is het product van het aantal leerlingen dat een opleiding volgt en de opleidingsduur. In afwijking van de in 2 gegeven definitie van het begrip opleiding, zijn in de cijferopstelling geen gegevens opgenomen met betrekking tot dat deel van de opleidingen dat buiten de opleidingsinstituten wordt verzorgd, de zogenaamde opleiding tijdens tewerkstelling (OTT). Aantal leerlingweken en uitgavenvolumen kunnen in het kader van deze heroverwegingsoperatie niet geïsoleerd worden uit de beschikbare begrotingen en overzichten exploitatie. Indien de hier gegeven cijfers een meer exacte weergave van de werkelijkheid beogen, dient het aantal leerlingweken met een schatting van de OTT cursussen te worden verhoogd. Op basis van het bezien van de initiële opleidingen voor de functiegroepen operatiën, elektronica, vliegtuig- en gronduitrusting techniek, logistiek en administratieve zaken lijkt een getal van 20% hiervoor op zijn plaats.

TABEL I: UITGAVENVOLUME OPLEIDINGSINSPANNING (in miljoenen gulden)<sup>1)</sup>

	aantal verzorgde leerlingweken 1988	uitgavenvolume 1988	uitgavenvolume 1994
KM	168.400 2)	145,0	145,0
KL	758.250 3)	793,6	841,9
KLu	96.128	173,57	203,5
KMar	24.146	14,1	14,1
	-----	-----	-----
	1.046.924	1126,27	1204,5

- 1) Een nadere toelichting is opgenomen onder punt 51 en 52.
- 2) Inclusief adelborsten (Koninklijke Instituut voor de Marine) en Aspirant Reserve Officieren (t.w.: 34.000 leerlingweken).
- 3) Bij de KL zijn alle leerlingweken Koninklijke Militaire Academie meegeteld (30.000 weken) incl. KLu-aandeel. De verhouding KL/KLu-studenten is 2,5 : 1

Een gespecificeerde berekeningswijze is opgenomen in bijlage D.

13. Kostenontwikkeling sinds 1979. Conform de algemene taakopdracht bij heroverwegingsonderzoeken dient bij de beleidsbeschrijving aangegeven te worden of de uitgaven sinds 1979 in reële termen aanmerkelijk (meer dan 10%) zijn gestegen.

Aangezien de administraties van de krijgsmachtdelen niet zijn ingericht op het leveren van de hiervoor benodigde gegevens, is het ondoenlijk gebleken dit deel van de opdracht uit te voeren.

## HOOFDSTUK II OPDRACHT EN ANALYSE VAN DE OPDRACHT

14. Opdracht. In de algemene taakopdracht voor heroverwegingsonderzoeken is opgenomen dat een aantal beleidsvarianten (tenminste 3 à 4) dient te worden ontworpen, dat leidt tot besparingen ten opzichte van het ijkpunt. Tenminste één variant dient te leiden tot een besparing van minimaal 20% ten opzichte van het ijkpunt. Als mogelijkheden voor ontwikkeling van varianten kunnen worden gezien:

- a. privatisering, decentralisatie en deregulering;
- b. (versterkte) toepassing van het profijtbeginsel;
- c. vergroting van effectiviteit en doelmatigheid van het beleid;
- d. verlaging van het niveau van voorzieningen naar aard of hoeveelheid en
- e. de beperking van de omvang van het ambtelijk apparaat.

In bijlage 7 van de Miljoenennota 1990 is het doel van het heroverwegingsonderzoek "Doelmatigheid exploitatie uitgaven Defensie" als volgt omschreven:

"het ontwikkelen van voorstellen ter verbetering van de doelmatigheid op het terrein van de personele en materiële exploitatie bij het Ministerie van Defensie".

Met betrekking tot het onderwerp samenwerking en/of integratie van opleidingen wordt het volgende gesteld:

"Op het terrein van de opleidingen dient onderzocht te worden of door samenwerking en/of integratie van de opleidingen bij de krijgsmachtdelen besparingen kunnen worden bereikt. Bij het onderzoek zullen na inventarisatie circa tien opleidingen worden geselecteerd voor nadere uitwerking".

15. Analyse. Het gestelde in de opdracht houdt in dat beleidsvarianten ontwikkeld moeten worden op basis van samenwerking en/of integratie van opleidingen.

Om te komen tot beleidsvarianten kan voor twee benaderingen worden gekozen, namelijk:

- a. een taakstellende reductie (b.v. 5%, 10%, 20%) en
- b. een inhoudelijke benadering, gelegen in verschillende vormen van integratie/samenwerking.

Gelet op de taakopdracht van de werkgroep is gekozen voor de inhoudelijke benadering boven de taakstellende.

16. Besloten is na te gaan of beleidsvarianten op basis van een stringenter systeem van single-service-management tot besparingen kunnen leiden.

Het begrip single-service-management is als volgt te definiëren:

"Het onder verantwoordelijkheid van één krijgsmachtdeel ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren van opleidingen die geheel of gedeeltelijk bij meer dan één krijgsmachtdeel benodigd zijn."

Hierbij kunnen twee varianten worden onderscheiden.

- a. Integratie van opleidingen:  
opleidingen die voldoen aan de criteria van gelijksoortigheid en doelmatigheid worden in single-service-management verzorgd.
- b. Integratie van scholen of opleidingsinstituten:  
gelijksoortige scholen of opleidingsinstituten binnen een krijgsmachtdeel worden samengevoegd binnen het desbetreffende krijgsmachtdeel dan wel samengevoegd met gelijksoortige scholen of opleidingsinstituten van andere krijgsmacht delen.

De werkgroep is tevens nagegaan of een variant zou kunnen worden ontwikkeld waarbij in het opleidingsstelsel van de krijgsmacht dusdanige wijzigingen worden aangebracht, dat daardoor een besparing van 20% van het uitgavenvolume kan worden gerealiseerd.

17. Een besparing van 20% ten opzichte van het totale uitgavenvolume zou moeten leiden tot een besparing van fl. 200 miljoen gulden. Dit behelst meer dan bijvoorbeeld de totale opleidingsinspanning van de Koninklijke marine of van de Koninklijke luchtmacht. Een besparing van die omvang kan dan ook alleen worden gerealiseerd met maatregelen die zeer diep ingrijpen in het tot nu toe gevoerde beleid, en bovendien grotendeels geen directe relatie hebben met samenwerking en integratie.

18. In het licht van de internationaal politieke ontwikkelingen is te verwachten dat de huidige personele sterkte van de Nederlandse krijgsmacht in de komende jaren zal worden teruggebracht. De omvang en aard van de reducties zullen eind 1990 in de Defensienota worden aangegeven. De reducties zullen invloed hebben op de aantallen op te leiden leerlingen en daarmee op de opleidingsinspanning van de krijgsmacht delen. Deze invloed is thans niet te kwantificeren.

Bij haar onderzoek is de werkgroep uitgegaan van vigerend beleid. Mogelijkheden tot samenwerking en integratie zijn gezien in relatie tot de huidige kwantitatieve opleidingsbehoefte. De werkgroep tekent aan dat wijzigingen in de kwantitatieve behoefte aanzienlijke effecten kunnen hebben in de thans voorziene mogelijkheden van integratie. De werkgroep is van oordeel dat het bereiken van een 20% besparing ten opzichte van het totale uitgavenvolume voor de opleidingsinspanning buiten haar opdracht valt en dat het totaal van het uitgavenvolume niet bruikbaar is als ijkpunt.

De werkgroep heeft haar onderzoek conform de opdracht gericht op een aantal geselecteerde opleidingen en opleidingsinstituten. Daarbij is een 20% variant in beschouwing genomen.

### HOOFDSTUK III ONDERZOEKSOPZET

19. Algemeen. De werkgroep heeft een aantal onderwerpen geselecteerd die naar haar mening mogelijkheden tot integratie en/of samenwerking boden. De selectie betrof zowel opleidingen als opleidingsinstituten en scholen.

De mogelijkheden tot samenwerking en integratie zijn nader onderzocht door ad-hoc werkverbanden.

Daarbij zijn onder meer de volgende gegevens verzameld:

- het aantal opleidingen dat in beschouwing dient te worden genomen;
- het aantal leerlingweken voor de desbetreffende opleidingen;
- de personele kosten, materiële kosten en overige kosten vóór integratie en de ingeschatte besparingen voor personeel en materieel na integratie;
- de noodzakelijke investeringen en
- de consequenties wat betreft infrastructuur.

20. Integratie van opleidingen (beleidsvariant A). De krijgsmacht-deelvertegenwoordigers (incl. Koninklijke marechaussee) in de werkgroep hebben ieder minimaal tien opleidingen aangegeven die naar hun mening voor samenwerking in aanmerking kunnen komen.

Op grond van deze bijdragen is een gecombineerde lijst samengesteld die in totaal 42 opleidingsgangen omvatte.

Vervolgens is uit deze opleidingsgangen - die overigens meerdere opleidingen kunnen omvatten - op basis van gelijksoortigheid en ingeschatte samenwerkings- en besparingsmogelijkheden een selectie van 9 opleidingsgangen gemaakt die nader in beschouwing zijn genomen op mogelijkheden voor een verdergaande samenwerking of integratie.

Onderzocht zijn opleidingen m.b.t.:

- a. nucleaire chemische en bacteriologische oorlogsvoering (NBC);
- b. horeca;
- c. (basis)-automatisering;
- d. personeelsbeoordelingsadviseur;
- e. sportinstructeur;
- f. contra-inlichtingen;
- g. bouwmaschine (rapid runway repair);
- h. rijvaardigheid en
- i. helicoptervlieger.

21. Integratie van scholen of opleidingsinstituten (beleidsvariant B)  
Gelet op de grote verschillen in opleidingsbehoeften en de verschillende taakstellingen van de krijgsmachtdelen is een stringent systeem van single-service-management voor scholen of opleidingsinstituten tussen de drie krijgsmachtdelen niet zonder meer en zeker niet op korte termijn te realiseren. Naar het oordeel van de werkgroep komen slechts twee soorten opleidingsinstituten in aanmerking namelijk:

a. geneeskundige opleidingsinstituten van de KM en KL/KLu en

b. opleidingsinstituten van opleiders

Overwogen is of een samenvoeging van de grote opleidingscentra voor de militaire administratie en voor de intendance van de KL met de logistieke school van de KM tot de mogelijkheden behoorde. Hoewel onderzoek hiernaar gelet op de beperkte tijd die de werkgroep ter beschikking had niet is uitgevoerd is de werkgroep van mening dat een nader onderzoek, zo nodig door een externe instantie, zinvol is.

22. De werkgroep heeft voorts nagegaan welke mogelijkheden er binnen een krijgsmachtdeel zijn om te komen tot nauwere samenwerking of integratie van opleidingsinstituten. Hierbij wordt aangetekend dat de werkgroep in haar onderzoek samenwerkingsverbanden heeft onderzocht die binnen de krijgsmachtdelen al eerder waren voorgesteld maar (nog) niet zijn omgezet in concrete beleidsvoornemens. Daarnaast heeft de werkgroep een aantal integratieplannen onderzocht waarover reeds besluitvorming heeft plaatsgevonden, maar waarvan de besparingen nog niet in de meerjarenramingen zijn opgenomen. Derhalve zijn deze besparingen relevant voor dit heroverwegingsonderzoek.

Dit onderzoek heeft zich toegespitst op de volgende onderwerpen:

a. binnen de Koninklijke marine:

de Wapentechnische school (WTS) en de Technische opleidingen Koninklijke marine (TOKM) alsmede de bedrijfscholen;

b. binnen de Koninklijke landmacht:

- het Rij- opleidingscentrum (ROC) en het Opleidingscentrum Aan- en Afvoertroepen (OCAAT);

- het Artillerie Opleidingscentrum (AOC) te Breda met de Artillerieschool Oldebroek op het Artillerieschietkamp (ASK) en

- de Koninklijke Militaire School (KMS) , de Hogere Onderofficiersschool (HOOS) en het Technisch Specialisten Opleidingscentrum-Zuid (TSOC-Z) .



c. binnen de Koninklijke luchtmacht:

verplaatsing van de Luchtmacht Officiersschool (LUOS) naar de vliegbasis Woensdrecht (WDT) en integratie met de Elementaire Militaire Vliegopleiding/Voortgezette Vliegopleiding. (EMVO/VVO)

d. binnen de Koninklijke marechaussee:

de School Opleiding Beroepsmarechaussee (SOB) en de School Koninklijke Marechaussee (SKMar) .

23. Bepaling van het ijkpunt. Gelet op de taakopdracht dat de besparingen dienen te worden gerealiseerd door samenwerking en integratie van opleidingen is het ijkpunt gedefinieerd als de som van de uitgaven van de opleidingen in beleidsvariant A en de uitgaven van de scholen en opleidingsinstituten die in beleidsvariant B voor samenvoeging en integratie in aanmerking komen.

Deze uitgaven, gespecificeerd naar personele-, materiële, en overige uitgaven zijn opgenomen in het volgend overzicht. Voor berekening van het ijkpunt kon bijna geen gebruik worden gemaakt van gegevens uit begrotingsadministraties. In die gevallen is gekozen voor een benadering waarbij gebruik is gemaakt van middensommen. Voor de personele lasten; is gekozen voor een middensom van f. 50.000,-; voor de materiële exploitatiekosten is uitgegaan van 25% van de totale personele lasten de investeringskosten ten behoeve van infrastructuur zijn hierin niet meegenomen. De opleidingsgangen waarvoor al in een vroeg stadium bleek dat samenwerking of integratie niet mogelijk was, zijn buiten beschouwing gelaten.

TABEL II: IJKPUNT 1988 (in miljoenen guldens)

	personeel	materieel/ overig	totaal
<u>Beleidsvariant A</u>			
1. NBC	3,3	0,88	4,18
2. Horeca	3,58	0,76	4,34
3. Personeelsbeoordelingsadviseur	-	-	-
4. Basisautomatisering	1,45	0,39	1,84
5. Sportinstructeur	-	-	-
6. Contra-Inlichtingen	0,3	0,05	0,35
7. Bouwmachines	3,61	1,20	4,81
8. Rijvaardigheid	4,75	1,28	6,03
9. Helicoptervlieger	p.m.	p.m.	p.m.
	-----	-----	-----
Subtotaal variant A	16,99	4,56	21,55

<u>Beleidsvariant B</u>	personeel	materieel/ overig	totaal
10. Geneeskundige opleidingen	9,85	5,71	15,56
11. OCDML/SVBO/AIC	5,0	1,26	6,26
12. WTS/TOKM/bedrijfs scholen	17,97	7,50	25,47
13. ROC/OCAAT	48,35	12,09	60,44
14. SOB/SKMAR	2,60	0,04	2,64
15. KMS/HOOS/TSOC-Z	16,6	4,15	20,75
16. AOC	28,2	7,05	35,25
17. LUOS	4,7	2,10	6,80
	-----	-----	-----
Subtotaal variant B	133,27	39,90	173,17
	-----	-----	-----
Totaal varianten A en B	<u>150,26</u>	<u>44,46</u>	<u>194,72</u>

Het ijkpunt dat voortvloeit uit de voorgaande definities en de keuze van de werkgroep omvat circa 200 mln gulden. Dit komt overeen met ongeveer 20% van het uitgavenvolume dat met de totale opleidingsinspanning is gemeoid.

#### HOOFDSTUK IV BEVINDINGEN

24. Beleidsvariant A. In dit onderzoek zijn 9 opleidingen onderzocht.

De gegevens met betrekking tot deze opleidingen zijn opgenomen in de bijlagen E t/m I. Bij beschouwing van deze gegevens komt de werkgroep tot de volgende bevindingen:

a. NBC-opleidingen (bijlage E)

De opleidingen bij de KM wijken wat betreft de inhoud fundamenteel af van die bij de KL en KLu. Integratie van deze opleidingen met die van KL en KLu wordt derhalve niet mogelijk geacht. Ook de KL en KLu-opleidingen kennen qua inhoud duidelijke verschillen, waardoor integratie thans niet mogelijk is.

Er zijn weliswaar mogelijkheden tot co-lokatie doch dit leidt tot marginale besparingen.

Besparingen in personele- en materiële exploitatie kunnen niet worden bereikt.

b. Horeca-opleidingen (bijlage F)

De horeca-opleidingen van KM en KLu zijn reeds geïntegreerd en voor een deel geprivatiseerd. Er zijn mogelijkheden om de horeca-opleidingen voor de KL en die van de KM/KLu samen te voegen.

Naast positieve effecten van schaalvergroting en rendementsverhoging, die niet zijn te kwantificeren, leidt integratie van alle horeca-opleidingen tot besparingen op de personele en materiële exploitatie. Voorts zou privatisering van een deel van die samengevoegde opleidingen wellicht tot verdere besparingen kunnen leiden.

c. Personeelsbeoordelingsadviseur (bijlage G)

Geconstateerd is dat de verschillen in de toepassing van rechtspositionele regels ten aanzien van de personeelsbeoordelingssystemen van de krijgsmachtdelen de integratie van opleidingen op dit moment verhinderen. Aangezien voor de bestaande opleidingen geen aparte opleidingscapaciteit is gereserveerd, leidt integratie niet tot verlaging van de uitgaven.

d. Basisautomatisering (bijlage H)

Geconstateerd is dat tussen de krijgsmachtdelen onderling, maar ook binnen de krijgsmachtdelen een grote verscheidenheid aan hard- en software in gebruik is. Er zijn beperkte mogelijkheden tot integratie van basis- en introductiecurssussen tussen KM en KLu. Integratie leidt niet tot besparingen in de exploitatie. Voorts wordt verwacht dat dit soort aparte introducerende opleidingen als gevolg van de vooropleiding van het instromend personeel binnen afzienbare tijd overbodig zal worden, c.q. grotendeels worden vervangen door vormen van zelfstudie.

e. Sportinstructeur (bijlage I)

Geconstateerd is dat de opleidingen tot sportinstructeur bij de krijgsmachtdelen langs verschillende patronen verlopen. De vooropleidingseisen voor deze functies bij KL, KLu en KMar zijn gelijk.

De KM neemt een aparte positie in: hier is de functie onderofficier-sportinstructeur als nevenfunctie opgenomen in het loopbaanpatroon van de functie onderofficier marinier algemeen. Dit verhindert voorshands integratie met de overige krijgsmachtdelen.

f. Basisopleiding contra-inlichtingen (bijlage J)

Geconstateerd is dat de krijgsmachtdelen deze opleidingen langs verschillende wegen verzorgen. Gebleken is dat deze opleidingen kunnen worden geïntegreerd tot één opleiding, te verzorgen door de KL. Deze integratie levert besparingen op in de personele exploitatie .

g. Bouwmachine-opleidingen (bijlage K)

KL en KLu verzorgen in eigen beheer vergelijkbare opleidingen. Integratie van deze opleidingen is weliswaar mogelijk, maar leidt tot extra investeringen voor kostbare onderwijsleermiddelen.

De behoefte aan een zelfstandige Rapid Runway Repair (RRR) trainingseenheid bij de KLu blijft bestaan. Het onttrekken van het pakket initiële opleidingen aan deze eenheid levert derhalve geen rendementsverbetering op.

h. Rijvaardigheidsopleidingen (bijlage L)

Binnen de krijgsmachtdelen is een grote verscheidenheid aan voertuigen in gebruik. Dit leidt tot een grote en gedifferentieerde opleidingsbehoefte. De grote verschillen in eisen en opleidingsopzet verhinderen vooralsnog concentratie en single service-management. Bij reorganisatie van de rij-opleidingen bij de KL ontstaan mogelijkheden om tot single-service-management over te gaan (zie beleidsvariant B: integratie ROC/OCAAT). Voorts lopen binnen de krijgsmachtdelen initiatieven om delen van de rij-opleidingen te privatiseren en om meer aan te sluiten bij civiel behaalde rijvaardigheidsbewijzen. De daarmee te bereiken besparingen zijn nog niet te kwantificeren.

i. Opleidingen tot helicoptervlieger

De KM en de KLu leiden thans langs verschillende wegen helicoptervliegers op, gericht op specifieke operationele- en functie-eisen. Bij Defensie bestaat de Commissie Beleid Militaire Vliegers (COBEMIV) die zich met de interne vliegerproblematiek bezig houdt. Daarnaast bestaat er een Werkgroep Selectie, Werving en Opleiding van Vliegers in Nederland (SWEVIN) waarin vertegenwoordigers van KM, KLu, Rijks Luchtvaartschool (RLS) en de KLM praten over de in de naamgeving van de werkgroep aangediende onderwerpen. Ook vormen van samenwerking komen daarbij aan de orde.

Zo heeft de KLu in 1989 voor de KM helicopter vlieginstruktorsopleidingen verzorgd en is er overeenstemming over het door de KLu verzorgen van alle praktische vlieger selecties ten behoeve van de KM. De werkgroep is van mening dat evaluatie van verdere mogelijkheden tot samenwerking/integratie van opleidingen op het gebied van helicopter-vliegopleidingen zal moeten geschieden binnen de taakstellingen van COBEMIV en SWEVIN. Een volledige integratie zou daarbij moeten worden betrokken. De werkgroep onderhoudt zich van verdere uitwerking.

25. Beschouwing. In beleidsvariant A is een beperkt aantal opleidingen van operationele, technische en administratieve aard onderzocht.

26. Operationele opleidingen zijn gericht op het bedienen van, en het opereren met wapensystemen. Deze wapensystemen zijn op enkele uitzonderingen na specifiek voor de krijgsmachtdelen. Integratie met opleidingen van andere krijgsmachtdelen is voor de krijgsmachtdelen derhalve bijna niet mogelijk. In die gevallen waar de wapensystemen niet aan het krijgsmachtdeel gebonden zijn, verhinderen significante verschillen in concepten van opereren integratie van opleidingen.

De werkgroep heeft geconstateerd dat er naast hoofdwapensystemen een groot aantal ondersteunende systemen wordt gebruikt. De grote variëteit in hoofd- en ondersteunende systemen leidt tot een sterke behoefte aan specialisatie en derhalve tot een omvangrijke opleidingsbehoefte. Dit kan leiden tot zeer gespecialiseerde, langdurige en kostbare opleidingen.

Door onder meer standaardisatie en beperking van de verscheidenheid aan uitrustingsstukken kan de opleidingsbehoefte verminderen en kunnen de kosten van deze opleidingen worden teruggedrongen.

27. De technische opleidingen zijn gericht op het onderhoud en herstel van het materieel dat door de krijgsmachtdelen wordt gevoerd. Het huidige personeelbeleid is er op gericht de militairen uitsluitend op te leiden voor het vereiste niveau van de eerste functie vervulling. Voorts wordt er naar gestreefd zo nauw mogelijk aan te sluiten op de gevolgde vooropleiding. Hiermee kan rendementsverhoging worden bereikt en kunnen extra opleidingskosten worden vermeden. Indien geen personeel met het vereiste vooropleidingsniveau kan worden aangetrokken, blijft de behoefte aan aanvullende scholing bestaan. Gelet op de vastgestelde functie-eisen zijn de technische opleidingen voor het grootste deel geënt op een vooropleidingsniveau van LBO of MBO. Geconstateerd is dat het veelal niet mogelijk is om de benodigde instroom uit het MBO-niveau volledig af te dekken. Dit betekent dat in de technische opleidingen veelal aanvullende scholing moet worden gegeven om de kandidaten op het vereiste niveau te brengen. Over het algemeen kan worden gesteld dat door de relatief grote aantallen technisch personeel bij de initiële opleidingen met relatief grote klassen kan worden gewerkt.

Voor een aantal specialisten is de kwantitatieve behoefte echter gering. Dit kan leiden tot onrendabele klassegrootten en relatief hoge opleidingskosten. Ook voor technische opleidingen kan door onder meer een verdergaande standaardisatie en beperking van het aantal specialisaties de opleidingsbehoefte worden teruggedrongen.

28. De Defensie-organisatie is een bureaucratische organisatie en kenmerkt zich door een groot aantal administratieve procedures. Deze procedures betreffen zowel het operationele-, het materieel logistieke-, het personele- als het financieel economische functiegebied. Geconstateerd is dat de administratieve procedures die door de krijgsmachtdelen worden gehanteerd aanzienlijk van elkaar verschillen.

Deze verschillen leiden tot verschillende functie-eisen en daarmee tot afwijkende opleidingsbehoeften.

Uit het onderzoek van de werkgroep is gebleken dat de thans bestaande verschillen in administratieve procedures belemmeringen opwerpen om geïntegreerde administratieve opleidingen te realiseren.

Vereenvoudiging en standaardisatie van administratieve procedures lijkt hier de enige mogelijkheid om verschillen in functie-eisen en daarmee de verschillen in opleidingsbehoefte te reduceren.

29. Conclusie. Opleidingen binnen de krijgsmacht zijn functioneel gericht en derhalve zeer specifiek. Integratie van deze opleidingen met opleidingen van andere krijgsmachtdelen is slechts beperkt mogelijk. Oorzaken voor de beperkte integratiemogelijkheden zijn de grote diversiteit aan systemen die bij de krijgsmacht in gebruik zijn en de grote mate van functie-specialisatie.

Verdergaande integratie van opleidingen wordt mogelijk bij toename van standaardisatie in systemen en procedures tussen de krijgsmachtdelen. Bij integratie van de in beleidsvariant A onderzochte opleidingen zijn de volgende besparingen bereikbaar.

**TABEL III: BESPARINGEN PER SALDO BEREIKBAAR IN BELEIDSVARIANT A**

	1991	1992	1993	1994	1995
Minimum: Investerings	- 0,2	-	- 14,0	-	-
Besparingen	0,16	0,16	0,55	0,55	0,55
Per saldo	- 0,04	0,16	- 13,45	0,55	0,55
Maximum: Investerings	- 0,2	-	-	n. t. b.	-
Besparingen	0,16	0,16	0,16	1,81	1,81
Per saldo	- 0,04	0,16	0,16	n. t. b.	1,81

\* Toelichting Tabel III: Deze tabel geeft de totale besparingen die bij beleidsvariant A mogelijk zijn. In bijlage U is deze tabel uitgewerkt. Doordat bij de Horeca-opleidingen meerdere besparingsmogelijkheden zijn (bijlage F) zijn de minimum en maximum besparingen per saldo aangegeven.

30. Beleidsvariant B. Met betrekking tot beleidsvariant B zijn acht verschillende soorten opleidingsinstituten/scholen onderzocht. De gegevens met betrekking tot deze instituten zijn opgenomen in de bijlagen M t/m S.

De werkgroep komt wat betreft beleidsvariant B tot de volgende bevindingen.

a. Geneeskundige opleidingen (bijlage M)

Het is mogelijk gebleken de geneeskundige opleidingen voor de gehele krijgsmacht in single service-management in een opleidingsinstituut te laten uitvoeren.

Deze integratie leidt tot besparingen in de personele exploitatie. Voorts worden besparingen bereikt op infrastructuur door het niet realiseren van geplande nieuwbouw.

De realisatie vereist echter een eenmalige investering ten behoeve van de infrastructuur. Voorts worden aan deze integratie voordelen onderkend met betrekking tot eenheid van doctrine en afstemming van procedures.

b. Opleidingen voor opleiders (bijlage N)

Gebleken is dat de opleidingen voor opleiders bij de krijgsmacht-delen zowel qua inhoud als methodiek sterk uiteenlopen.

Zonder ingrijpende wijzigingen in de thans bestaande opleidingsconcepten van de krijgsmacht-delen is integratie niet mogelijk. De werkgroep heeft geconstateerd dat in het kader van de activiteiten van de Projectgroep Vernieuwing Opleidingsbeleid onderzoek wordt gedaan naar mogelijkheden verdergaande samenwerking te realiseren op het gebied van de opleidingen voor opleidingsfunctionarissen. De resultaten van dit onderzoek zijn nog niet beschikbaar. De werkgroep heeft wel mogelijkheden tot co-lokatie van de KL- en KLu-opleidingen onderzocht. Deze co-lokatie levert marginale besparingen op in de personele en materiële exploitatie.

c. Co-lokatie WTS/TOKM en bedrijfsscholen (bijlage O)

Het merendeel van de technische opleidingen van de KM vindt plaats op de WTS, de bedrijfsscholen in Den Helder en de TOKM te Amsterdam.

De werkgroep heeft mogelijkheden onderkend om door reorganisatie genoemde technische opleidingen in Den Helder te concentreren. Deze concentratie vereist grote investeringen voor nieuwbouw in Den Helder.

Besparingen worden gevonden door af te zien van geplande infrastructuur-investeringen ten behoeve van de bedrijfsscholen en vermindering van de personele- en materiële exploitatie van genoemde instituten.

Voorts wordt een verbetering van het rendement van de opleidingen verwacht en kan concentratie ook op andere terreinen tot verhoging van de efficiëntie leiden.

Het effect van de efficiëntie-verbeteringen is thans niet te kwantificeren.

Op basis van een afweging van de onder de huidige omstandigheden door de KM noodzakelijk geachte investeringen ten behoeve van de infrastructuur bij-colokatie en de te bereiken besparingen acht de werkgroep co-lokatie op dit moment niet zinvol. Voorts wordt verwezen naar de algemene opmerkingen over de benodigde investeringen onder punt 33.

d. Integratie ROC/OCAAT (bijlage P)

De werkgroep heeft geconstateerd dat het mogelijk is om één opleidingscentrum te creëren, waarbij zowel de rijvaardigheidsopleidingen als de gebruikersopleidingen van de KL worden geconcentreerd in een nieuw op te richten Opleidingscentrum Verkeer, Vervoer en Rijopleidingen (OCVVR).

Met name gelet op de te verwachten ontwikkelingen als gevolg van de Defensienota 1990 is door de Legerraad de besluitvorming omtrent de hier aangegeven samenvoeging voorshands gestopt.

De realisatie vereist een eenmalige investering en levert besparingen op in de personele en materiële exploitatie.

Bij realisatie van dit OCVVR ontstaan mogelijkheden om de diverse rij-opleidingen die thans bij de verschillende krijgsmachtdelen worden verzorgd in dit centrum te concentreren.

De besparingen die deze concentratie oplevert zijn thans nog niet te kwantificeren.

e. Integratie SOB en SKMar (bijlage Q)

De Commandant der Koninklijke marechaussee heeft besloten de initiële opleiding tot beroepsmarechaussee bepaalde tijd (SOB) te integreren met de School KMar (SKMar) die voornamelijk carrière-opleidingen en opleidingen voor reserve-personeel verzorgt. Deze integratie levert besparingen op in de personele exploitatie.

De overige rendementsverhoging die deze integratie oplevert is thans niet te kwantificeren.

f. Integratie KMS/HOOS/TSOC-Z (bijlage R)

De werkgroep constateert dat binnen de KL is besloten de opleidingen voor beroepsonderofficieren (onbepaalde tijd) te concentreren. Hiertoe wordt de Hogere Onderofficiersschool (HOOS) vanuit Breda overgebracht naar de Koninklijke Militaire School (KMS) te Weert. Aangezien de beschikbare infrastructuur in deze kazerne dan volledig is benut, is afgezien van de voorgenomen samenvoeging met het Technisch Specialisten Opleidingscentrum-Zuid (TSOC-Z).

Overwogen wordt de opleiding van beroeps korporaals (bepaalde tijd, technisch specialisten) over te brengen naar een ander opleidingscentrum. Als gevolg hiervan kan eventueel een kazerne in Roermond worden afgestoten.

De realisatie van genoemde concentraties is alleen mogelijk binnen het kader van een totale herschikking infrastructuur binnen de KL.



g. Concentratie Artillerie-opleidingen (bijlage S)

De werkgroep heeft geconstateerd dat er binnen de KL plannen zijn de artillerie-opleidingen te concentreren.  
Het plan kent twee fasen:

Fase I houdt in het overbrengen van de Artillerie Schietschool te Breda naar de Legerplaats bij Oldebroek en deze te integreren met de aldaar gevestigde Artillerieschool.

Fase II houdt in het overbrengen van de staf van het Artillerieopleidingscentrum en de Artillerieschool van Breda naar Oldebroek.

Gebleken is dat deze concentratie en integratie resulteert in besparingen op de personele en materiële exploitatie en dat investeringen op het gebied van de infrastructuur vereist zijn. De realisatie van genoemde concentratie is alleen mogelijk binnen het kader van een totale herschikking van infrastructuur binnen de KL.

h. LUOS/Woensdrecht (bijlage T)

De KLu heeft besloten om af te zien van concentratie van de LUOS op de lokatie Prinsenbos.

In plaats daarvan wordt de LUOS overgebracht naar de lokatie Woensdrecht en samen met de aldaar bestaande Elementaire Militaire Vliegeropleiding (EMVO) geïntegreerd in de organisatie van de vliegbasis Woensdrecht.

De concentratie in Woensdrecht bespaart geplande investeringen op de lokatie Prinsenbos.

Door de concentratie op Woensdrecht worden besparingen bereikt op de personele en materiële exploitatie.

Een deel van de thans toegerekende besparingen op personele exploitatie zijn echter niet toe te rekenen aan de concentratie, maar zijn het gevolg van een (tijdelijke) vermindering van het leerlingenbestand.

31. Beschouwing. Uit het onderzoek met betrekking tot beleidsvariant B is gebleken dat de mogelijkheden om te komen tot concentratie en integratie van opleidingsinstituten van de krijgsmachtdelen tot één interservice-opleidingsinstituut binnen de huidige randvoorwaarden beperkt zijn. De specifieke eisen die door de krijgsmachtdelen aan de eigen opleidingen worden gesteld beperken veelal de integratiemogelijkheden.

32. Dit probleem doet zich in mindere mate voor bij de concentratie en integratie van opleidingsinstituten binnen één krijgsmachtdeel.

Gebleken is dat met name bij de KL de opleidingsinspanning over een groot aantal lokaties is verdeeld.

Bij de KM is de dislokatie van opleidingsinstituten geringer; er is reeds een grote concentratie in Den Helder en voorts wordt in Amsterdam een belangrijke opleidingsinspanning geleverd.

De KLu heeft de concentratie van haar opleidingen het verst doorgevoerd. Naast militaire opleidingsinstituten in Nijmegen, Schaarsbergen en thans nog Gilze-Rijen zijn vrijwel alle operationele en technische vakopleidingen geconcentreerd bij de Luchtmacht Electronische en Technische School (LETS) te Arnhem.

33. Gebleken is dat bij alle krijgsmachtdelen plannen in voorbereiding of uitvoering zijn om opleidingen en opleidingscentra te concentreren en te integreren. Omtrent de integratie van de geneeskundige opleidingen bij het OCMGD, de eerste fase van de concentratie van artillerie-opleidingen, de integratie van de scholen van de KMar en de integratie van de LUOS op de lokatie Woensdrecht, heeft de besluitvorming inmiddels plaatsgevonden. Concentratie van opleidingen leidt veelal tot aanzienlijke infrastructurale investeringen. Besparingen in personele en materiële exploitatie leiden daarom veelal tot een lange terugverdientijd. In het algemeen moet echter worden opgemerkt dat de noodzaak tot nieuwbouw in het licht moet worden gezien van de eventuele toekomstige herstructurering en reductie van de krijgsmacht en een eventueel verminderde behoefte aan infrastructuur.

Gelet op de bestaande dislokatie van opleidingen bij de KL hebben de plannen tot integratie daar de grootste effecten, maar ook de grootste consequenties. Zoals eerder aangegeven is de besluitvorming rond de mogelijke samenvoeging van de rijopleidingscentra, hangende de opstelling van de Defensienota 1990 en de daaruit voortvloeiende consequenties gestaakt. De vertegenwoordiger van de KL in de werkgroep is dan ook van mening dat deze plannen slechts met de nodige omzichtigheid in het kader van de heroverweging opleidingen kunnen worden betrokken. In het algemeen kan worden gesteld dat bij doorvoering van een herschikking van de infrastructuur in totaal een drietal kazernes kunnen worden vrijgemaakt en vervolgens worden afgestoten. De baten van de zogenaamde franchise-regeling zullen voor een deel aan Defensie c.q. de KL ten goede komen. Dit geldt ook voor een mogelijke herschikking van KM-infrastructuur. Voorshands zijn in dit onderzoek echter nog geen mogelijkheden onderkend om bij de KM infrastructuur af te stoten. Gelet op de reeds gerealiseerde concentratie bij de KLu zijn in het kader van dit onderzoek geen verdere mogelijkheden tot afstoting van infrastructuur onderkend.

34. Conclusie. Samenvattend kan worden geconcludeerd dat concentratie en integratie van opleidingsscholen en instituten tussen de krijgsmachtdelen slechts in beperkte mate mogelijk is. Wel zijn er mogelijkheden onderkend tot concentratie en integratie binnen de krijgsmachtdelen.

Doorvoering van door de werkgroep aanbevolen maatregelen met betrekking tot integratie in beleidsvariant B leveren per saldo de besparingen op.

**TABEL IV: BESPARINGEN PER SALDO: VARIANT B**

	1991	1992	1993	1994	1995
Minimum: Investerings	- 70,95	- 6,4	- 0,2	- 12,0	- 2,5
Besparingen	51,56	8,68	8,83	9,85	12,5
Per saldo	- 19,39	2,28	8,63	- 2,15	10,0
Maximum: Investerings	- 70,95	- 11,9	- 0,2	- 12,0	- 2,0
Besparingen	51,56	8,87	9,02	10,04	12,5
Per saldo	- 19,39	- 3,03	8,82	- 1,96	10,5

Tabel IV geeft de totale besparingen aan die mogelijk zijn bij beleidsvariant B. In bijlage V is deze tabel uitgewerkt. Doordat meerdere besparingen mogelijk zijn bij OCDMI, SVBO en AIC (zie bijlage N) zijn minimum en maximum-varianten aangegeven.

35. Samenvattende conclusie voor de beleidsvarianten A en B. Gebleken is dat binnen de huidige randvoorwaarden door samenvoeging en integratie ten opzichte van het ijkpunt in 1994 (ijkpuntjaar) geen besparingen, in 1995 besparingen van fl. 12,35 mln en pas vanaf 1996 structurele besparingen bereikt worden van f. 14,35 mln, zijnde 7,2% van het ijkpunt.

**TABEL V: FINANCIËLE CONSEQUENTIES VAN VARIANTEN A EN B (uitsplitst naar economische categoriën) 1)**

	1991	1992	1993	1994	1995
Minimum: Overheids.inves.	26,42	5,67	13,47	12,0	2,5
Consumptiev.uitg	- 6,99	- 8,11	- 8,65	- 10,4	- 13,1
Besp. per saldo	- 19,43	- 2,44	- 4,82	- 1,6	10,6
Maximum: Overheids.inves.	26,42	11,17	- 0,53	*12,0	2,0
Consumptiev.uitg	- 6,99	- 8,3	- 8,45	- 11,85	- 14,3
Besp. per saldo	- 19,43	- 2,87	8,98	*- 1,96	12,3

\* + n.t.b.

1) Voor uitsplitsing zie de tabellen en de toelichting in de bijlagen U en V.

36. 20%-VARIANT. Gelet op de opdracht om ook een 20%-variant te ontwikkelen voor zowel het ijkpunt als voor het totaal van de opleidingsuitgaven, heeft de werkgroep een aantal onorthodoxe alternatieven in beschouwing genomen. Voor het ijkpunt heeft dit betrekking op verdergaande mogelijkheden tot doelmatigheidsverbetering. Bedoelde maatregelen zijn:

- a. integratie van KIM en KMA;
- b. integratie van de stafscholen;
- c. verdergaande privatisering;
- d. toepassing van het profijtbeginsel en
- e. verdere standaardisering van uitrusting, procedures, werkwijzen en ondersteunende apparatuur.

Deze maatregelen hebben een doorwerking naar het totaal van de uitgaven. Daarenboven kunnen ter bereiking van een 20% variant ten opzichte van de totale uitgaven de volgende maatregelen worden overwogen:

- f. verlenging duur eerste oefening met 2 maanden en
- g. bekorting/opheffing van opleidingen.

37. Integratie van KIM en KMA. Op de KMA zijn de opleidingen voor KLu en KL reeds geïntegreerd. Dit betekent dat alleen de opleidingen aan het KIM kunnen worden geïntegreerd met de KMA-opleiding. Gebleken is dat de infrastructuur van zowel KIM als KMA op dit moment geen mogelijkheid biedt tot verdere integratie. Een gezamenlijke opleiding voor beroepsofficieren zou derhalve op een andere lokatie moeten worden gerealiseerd en zou leiden tot grote investeringen in nieuwe infrastructurele voorzieningen. Naar verwachting is de terugverdientijd van deze investeringen door de besparingen op personele en materiële exploitatie zeer lang.

38. De opleiding voor beroepsofficieren op KIM en KMA vindt plaats op wetenschappelijk niveau. De positie en status van KIM en KMA als instituten van wetenschappelijk onderwijs zijn al jaren onderwerp van studie geweest. Thans is een wetsontwerp Wetenschappelijk Onderwijs Krijgsmacht dat deze positie regelt ter behandeling aan de Tweede Kamer aangeboden. Dit wetsontwerp is onderwerp van politiek overleg tussen de bewindslieden van Onderwijs en Wetenschappen en Defensie. De uitkomst van dit overleg is bepalend voor de toekomstige structuur van beide instituten.

De vertegenwoordigers van Defensie binnen de werkgroep heroverweging opleidingen zijn van oordeel, dat alternatieven voor de huidige opzet van KIM en KMA, in het kader van de heroverweging de besluitvorming omtrent de wetenschappelijke status van deze instituten doorkruisen.

Op grond van beide argumenten wijzen de vertegenwoordigers van Defensie integratie KIM/KMA in dit kader af.

39. Naar het oordeel van de vertegenwoordiger van het Ministerie van Financien zijn er twee alternatieven ten aanzien van KIM en KMA die de moeite van het beschouwen waard zijn. Het gaat dan om de bovengenoemde integratie van KIM/KMA. Onder invloed van de internationale ontwikkelingen zal mogelijk reeds op korte termijn de behoefte aan leerlingen afnemen. Dit zou de mogelijkheid kunnen bieden om te komen tot integratie van KIM en KMA binnen de bestaande infrastructuurle voorzieningen. De terugverdiendtijd van de besparingen op personele en materiële exploitatie wordt daardoor zeer sterk gereduceerd.

40. Daarnaast kan volgens de vertegenwoordiger van MinFin worden gedacht aan een variant waarbij de opleidingen aan KIM en KMA worden verzorgd in een combinatie van uitbesteding en integratie met andere scholen bij Defensie. Onder deze variant wordt verstaan dat een belangrijk deel van het wetenschappelijke gedeelte van de opleidingen wordt uitbesteed aan bestaande civiele instituten voor wetenschappelijk onderwijs. De militaire vorming van de beroepsofficieren zou kunnen worden geïntegreerd met de bestaande opleiding voor dienstplichtige officieren en officieren speciale diensten. Het onderdeel militaire scholing op wetenschappelijk niveau kan, voorzover de bestaande civiele instituten van wetenschappelijk onderwijs daar niet in kunnen voorzien, worden geïntegreerd met het onderwijs aan de stafscholen (vakgroep militair wetenschappelijke vorming). Mogelijk kunnen zo aanzienlijke besparingen bereikt worden op de kosten per KIM/KMA leerling. De werkgroep heeft hiernaar echter geen onderzoek gedaan.

41. Stafscholen. De krijgsmachtdelen hebben op dit moment ieder een eigen stafschoon. Deze scholen verzorgen verschillende opleidingen van officieren ter voorbereiding op het vervullen van middelbare en hogere staf- en commandofuncties. De stafscholen van KM en KL zijn gevestigd in Den Haag. De Luchtmacht Stafschoon is gevestigd op de Vliegbasis Ypenburg. In 1988 is door Defensie besloten om over te gaan tot intensievere samenwerking tussen de stafscholen. Gelet op de verschillen in onderwijsprogramma's, fasering van de diverse loopbaancursussen en duur van de diverse loopbaancursussen en duur van de onderscheiden opleidingen die door de stafscholen worden verzorgd is volledige integratie niet mogelijk gebleken. Besloten werd om over te gaan de stafscholen op één lokatie te co-lokeren. In de besluitvorming zijn diverse lokaties in beschouwing genomen. Gebleken is dat lokatie Ypenburg het meest geschikt is.

Thans wordt de co-lokatie van de stafscholen op de Vliegbasis Ypenburg gerealiseerd. In de huidige plannen behouden de stafscholen hun eigen identiteit. Ondersteunende diensten, zoals administratie en bibliotheek, worden geïntegreerd. De start voor de bouw op de nieuwe lokatie is gepland op 1 mei 1990. De voorbereiding voor de bouw op de locatie Ypenburg en de voorzieningen voor herhuisvesting van faciliteiten aldaar zijn inmiddels gerealiseerd. De aanbesteding van de eerste fase van de bouw zal naar verwachting medio maart 1990 plaatsvinden.

Thans ligt een aanvraag tot kredietopening bij het Ministerie van Financiën. In het kader van het bereiken van een 20% variant is in de werkgroep overwogen of integratie i.p.v. co-lokatie van stafscholen tot besparingen zou kunnen leiden.

Gelet echter op de fase waarin de realisatie zich thans bevindt zijn de vertegenwoordigers van Defensie tegen het inbreken in de realisatieplannen van geco-lokeerde stafscholen. De werkgroep onthoudt zich derhalve van een advies.

42. Privatisering. Naar aanleiding van een besluit van de Minister-raad d.d. 13 september 1985 is in 1986 een nader onderzoek gehouden naar de privatiseringsmogelijkheden van interne opleidingen bij departementen. Dit onderzoek is in 1987 afgerond en leverde voor wat betreft Defensie de volgende resultaten op.

Defensie verzorgt ongeveer 3200 opleidingen. Hiervan worden 125 in NATO-verband buiten Nederland gegeven en zijn 200 geprivatiseerd. Van de resterende 2875 zijn er 2780 niet privatiseerbaar omdat:

- er specifieke militaire basisvaardigheden worden getraind;
- de opleidingen defensie-apparatuur gebonden zijn;
- te specifieke militaire procedures/bedrijfsvoering aan de orde komen;
- de opleidingen als voortgezette (carrière) opleiding kunnen worden aangemerkt;
- er gewerkt wordt met geclassificeerd materiaal en
- de opleidingen tevens ten behoeve van derden worden gegeven. Dit zijn met name de cursussen die door de Nederlandse Defensie in NAVO-verband worden verzorgd en waar NAVO-militairen aan kunnen deelnemen. Per cursus en per uitvoering is er een wisselend aantal deelnemers. Wijzigingen in deze opleiding, en dus ook privatisering, vereisen NATO-goedkeuring.

43. Er bleven 95 opleidingen over die nader zijn onderzocht. Het onderzoek betrof management-, automatiserings-, vaktechnische-, administratieve- en algemeen vormende opleidingen. Uiteindelijk bleken 33 opleidingen in beginsel te privatiseren. Bij nader onderzoek bleek echter dat voor een groot deel van deze 33 opleidingen de kosten bij uitbesteding aanzienlijk hoger zouden zijn of dat het om doelmatigheids- redenen gewenst was de opleiding toch intern te verzorgen. Inmiddels is binnen Defensie vastgesteld dat voor iedere nieuwe opleiding die wordt geïnitieerd bezien moet worden of deze kan worden geprivatiseerd.

44. Sedert 1987 zijn met name door de ontwikkeling van het contractonderwijs nieuwe mogelijkheden ontstaan om opleidingen uit te besteden. Op basis van de thans bekende kosteninformatie is een vergelijking van interne en externe opleidingen niet goed mogelijk. Uit het onderzoek van de werkgroep bleek onder meer dat de kosten van de interne horeca-opleidingen per cursist per jaar ± fl. 9000,- bedragen.

Een deel van de horeca-opleidingen is thans reeds geprivatiseerd. De kosten van de uitbestede cursussen bedragen thans fl. 8.500,- per leerling per jaar.

De werkgroep constateert dat door privatisering besparingen mogelijk zijn, doch dat voordat tot privatisering wordt besloten een duidelijk inzicht moet bestaan in de huidige kosten van interne defensie-opleidingen.

De thans ter beschikking staande kosteninformatie biedt onvoldoende aangrijpingspunten om gefundeerde conclusies te trekken over besparingen door privatisering.

De werkgroep was derhalve niet in staat om te kwantificeren in welke mate privatisering kan bijdragen tot het bereiken van een 20%-variant.

45. Toepassing profijtbeginsel. De werkgroep heeft overwogen in hoeverre de toepassing van het profijtbeginsel kan bijdragen aan verlaging van de exploitatiekosten.

In dit kader is overwogen of van de opgeleiden een gehele of gedeeltelijke bijdrage in de opleidingskosten kan worden gevraagd. De werkgroep is van oordeel dat, gelet op het onvrijwillige karakter van de dienstplicht, een bijdrage van dienstplichtigen in de opleidingskosten maatschappelijk onaanvaardbaar zal blijken. Dit betekent dat alleen bij vrijwillig dienend personeel toepassing van het profijtbeginsel mogelijk wordt geacht.

46. Het idee van een bijdrage in de studiekosten is niet nieuw. Aan kadetten en adelborsten werd gedurende de eerste drie jaar van hun opleiding jaarlijks een bijdrage ad. fl. 500,- in de studiekosten gevraagd. Met de invoering van de zakgeldmaatregel komt deze bijdrage te vervallen. Voorts zal de zakgeldmaatregel per 1 april 1990 van toepassing zijn op alle vrijwillig dienende militairen. Voor KMA en KIM geldt de zakgeldmaatregel de eerste drie jaar van de opleiding. Voor officieren en onderofficieren zal deze maatregel ten hoogste één jaar respectievelijk drie maanden gaan gelden.

Herinvoering en uitbreiding van het profijtbeginsel tot de leerlingen van alle instituten voor de initiële opleiding van beroepsmilitairen onbepaalde tijd zou kunnen gebeuren door bedragen overeenkomend met collegegeld/schoolgeld van overeenkomstige civiele instituten te vorderen. Het zal overigens duidelijk zijn dat een dergelijke maatregel een remmende werking heeft op de wervingskracht van de krijgsmacht.

Daarnaast zou toepassing van het profijtbeginsel kunnen worden toegepast bij vervolgoopleidingen. Echter moet worden geconstateerd dat bedrijfsopleidingen in de civiele sector volledig voor rekening van de werkgever komen.

Steeds meer wordt in het bedrijfsleven door middel van opleidingen in werknemers geïnvesteerd. Scholing en opleiding worden beschouwd als een instrument om de aantrekkelijkheid van de organisatie voor de werknemers te verhogen en de kwaliteit van de organisatie te verbeteren.

Toepassing van het profijtbeginsel voor vervolgoopleidingen binnen defensie zou haaks op deze ontwikkeling staan en negatieve effecten kunnen hebben op de aantrekkingskracht van defensie als werkgever. Voorts kan het effect optreden dat er een verhoogde uitstroom ontstaat op het moment dat personeel voor vervolgoopleidingen in aanmerking wordt gebracht.

De mate waarin het profijtbeginsel een bijdrage kan leveren aan het bereiken van de 20%-variant heeft de werkgroep niet kunnen berekenen.

47. Standaardisatie. De werkgroep is van mening dat de beperkte integratie mogelijkheden primair worden veroorzaakt door de specifieke taken van de krijgsmachtdelen. Daarnaast worden de mogelijkheden tot integratie beperkt door de grote diversiteit aan systemen die bij de krijgsmacht ingebruik zijn en de grote mate van functiespecialisatie.

Door onder meer standaardisatie en de beperking van de verscheidenheid aan uitrustingsstukken kan de opleidingsbehoefte verminderen en kunnen de kosten van deze opleidingen worden teruggedrongen.

Een verder gaande integratie van opleidingen tussen krijgsmachtdelen wordt mogelijk bij een toename van de standaardisatie en systemen en procedures tussen de krijgsmachtdelen. De omvang van de hierdoor te bereiken additionele besparingen kan de werkgroep op dit moment niet kwantificeren.

48. Totale uitgavenvolume. Een 20% besparing ten opzichte van het totale uitgavenvolume kan niet volledig worden bereikt met de voornoemde doelmatigheidsverbeterende maatregelen bij de 20% variant ten opzichte van het ijkpunt. Om tot verdergaande besparingen te komen dient de opleidingsbehoefte ter discussie gesteld te worden.

49. Verlenging duur eerste oefening met 2 maanden. De opleidingsbehoefte is in kwantitatieve zin rechtstreeks afgeleid van de personele sterkte van de krijgsmacht en de opbouw van het personeelsbestand. Thans zijn 55.316 beroeps en 49.324 dienstplichtige militairen in werkelijke dienst. (stand december 1989: bron VAB) Dit grote aantal dienstplichtigen rouleert na 14 á 16 maanden. Er moeten derhalve jaarlijks ruim 40.000 dienstplichtigen worden opgeleid.

Een substantiële besparing is bereikbaar indien de frequentie waarmee dienstplichtigen moeten worden opgeleid wordt gereduceerd. Dit kan worden bereikt door verlenging van de dienstplicht. Een verlenging van de dienstplicht met twee maanden zou een besparing in opleidingskosten opleveren van fl. 92 mln.

Uit de recent gevoerde politieke discussie omtrent de dienstplicht is gebleken dat een verlenging van de dienstplicht thans maatschappelijk geen draagvlak heeft, maar dat eerder sprake zal zijn van een verkorting.



Uit een voorlopige raming is gebleken dat een verkorting met twee maanden leidt tot een verhoging van de exploitatie van f. 220 mln met inbegrip van de extra opleidingsinspanning. Dit zal leiden tot een verhoging van het volume van de exploitatie uitgaven voor opleidingen, bij een lager totaal budget van Defensie.

50. Bekorten of opheffen van opleidingen. De huidige opleidingsbehoefte is in kwalitatieve zin afgeleid van de operationele eisen die aan de vervulling van de verschillende functies binnen de krijgsmacht worden gesteld. Deze functie-eisen zijn zeer zorgvuldig tot stand gekomen en zijn ontleend aan de operationele taken die aan de krijgsmachtdelen zijn gesteld. Door het bekorten of opheffen van opleidingen zouden besparingen kunnen worden bereikt om het nog resterend bedrag van de 20%-variant te completeren. Een dergelijke maatregel zou echter rechtstreeks ingrijpen op de operationele taakuitoefening van de krijgsmacht en op de kwaliteit van de functievervulling op alle niveau's in de organisatie. De werkgroep tekent aan dat ingrepen in taak, structuur en omvang van de krijgsmacht effect zullen hebben op de omvang en aard van de opleidingsbehoefte, maar kan niet op deze ontwikkelingen vooruitlopen.

#### RESTERENDE OPMERKINGEN

51. Kosten. De uitgaven ten behoeve van de opleidingen bedragen op jaarbasis circa 1,12 miljard gulden. Hier staat een totaal aantal verzorgde leerlingweken tegenover van 1.046.924. Uitgaande van circa 50.000 leerlingen per jaar en abstraherend van de allerduurste opleiding, de opleiding tot jachtvlieger bij de KLu die  $\pm$  f 3 miljoen per leerling kost, bedragen de kosten per leerling circa f 20.000,- per jaar bij een gemiddeld aantal leerlingweken van 21 per leerling per jaar.

De vertegenwoordiger van Financiën vindt deze bedragen erg hoog, mede in relatie tot de hoogte van de genormeerde uitgaven per leerling per jaar voor middelbare (technische) en universitaire opleidingen in het civiel onderwijs. De zeer hoge kosten per leerling en per leerlingweek maken het zeer waarschijnlijk dat er vergaande doelmatigheidsbevorderende maatregelen te treffen zijn ter invulling van de 20%-variant. Daarbij kan gedacht worden aan maatregelen op het terrein van het lesmateriaal, de samenstelling, opbouw en duur van de opleidingen. Tevens moet het mogelijk zijn te komen tot een verdergaande standaardisatie van opleidingen tussen de krijgsmachtdelen en een hogere klassebezetting per opleiding.

De vertegenwoordigers van Defensie in de werkgroep zijn van oordeel dat de kosten per leerling per jaar aldus gepresenteerd tot onjuiste gevolgtrekkingen kunnen leiden. Ze tekenen aan dat de hoogte van de gemiddelde kosten per leerling geen maatstaf is voor het beoordelen van de doelmatigheid.

Militaire opleidingen hebben vooral betrekking op het aanleren van praktische vaardigheden op militair materieel (schietopleidingen, rijopleidingen, onderhoudsopleidingen etc.).

Het gevolg daarvan is een ongunstige verhouding instructeur/leerling. Daarnaast vindt de opleiding overwegend plaats op uniek en veelal duur operationeel materiaal of daarvan afgeleide simulatoren. De exploitatie daarvan drukt op de opleidingseenheden. Daarnaast wordt gewezen op het feit dat door de verzorgingsplicht van Defensie, de exploitatierekening van de opleidingseenheden ook worden belast met een groot aantal verzorgende faciliteiten als keukens, legering, administraties, transportafdelingen etc. Deze aspecten werken sterk kosten verhogend.

52. Een vergelijking van kosten van militaire opleidingen met civiele opleidingen is slechts valide als dezelfde kostenposten kunnen worden vergeleken. Zo heeft de werkgroep getracht een kostenvergelijking te maken met civiele opleidingen. Gebleken is dat de kosten die in de Rijksbegroting van het Ministerie van O&W worden gepresenteerd, de voorcalculatorische kosten per leerling/student zijn, gebaseerd op een standaard aantal studiejaren (4.5 jaar voor afgeronde studie). Er bestaat op dit moment ook bij O&W (nog) geen inzicht in de werkelijke kosten per leerling/student. Vergelijkingen zijn dan ook niet mogelijk gebleken.

De werkgroep heeft getracht om te komen tot een vergelijking van het uitgavenvolume van opleidingen met de uitgaven van andere krijgsmachten. Beschouwd zijn de defensiebegroting van de Verenigde Staten van Amerika en die van het Verenigd Koninkrijk. Beide begrotingen bleken geen financiële gegevens te bevatten over de opleidingsinspanning van deze landen. Ook is gebleken dat NAVO-publicaties op het terrein van opleidingen geen aanknopingspunten bieden om tot een vergelijking van kosten te komen.

De vergelijkingen hebben de werkgroep geen concrete aanknopingspunten opgeleverd voor de heroverwegingsopdracht.

53. Ontwikkelingen. De omvang en samenstelling van de krijgsmacht staan door de recente internationaal-politieke ontwikkelingen ter discussie. In relatie tot de opstelling van de korte termijnplannen, de begroting 1991 en de meerjarenraming 1992-1995 dienen de krijgsmachtdelen aan te geven op welke wijze zij binnen de toegewezen budgetten kunnen blijven.

Hierbij dient rekening te worden gehouden met mogelijke kortingen op de thans toegewezen budgetten en met personele reducties. Deze plannen zullen effect hebben op de aard en samenstelling van de personeelsbestanden van de krijgsmachtdelen en daarmee op de totale opleidingsbehoefte. Daardoor kunnen de in de varianten A en B aangegeven mogelijkheden voor samenwerking/integratie, die moesten worden afgevoerd wegens gebrek aan infrastructuur, in de toekomst wellicht toch realiseerbaar worden. Met name betreft dit de rijvaardigheidsopleidingen en de mogelijke integratie KIM/KMA.

54. In april zullen de krijgsmachtdelen concept langetermijnplannen indienen die de basis vormen voor de op te stellen Defensienota 1990. Uitgaande van een veronderstelde structurele verlaging van het defensiebudget wordt thans binnen de krijgsmachtdelen nagegaan op welke wijze de exploitatiekosten op lange termijn tot een minimum kunnen worden teruggebracht onder meer door het optimaliseren van de organisatie en het zoveel mogelijk afstoten van infrastructuur. Daartoe zijn binnen de krijgsmachtdelen diverse werkverbanden geïnitieerd. De krijgsmachtdelen onderzoeken in dit kader ook mogelijkheden tot verdergaande concentratie van opleidingscentra.

De buitengewoon complexe aard van deze problematiek en de relaties tussen diverse deelprojecten maken het niet mogelijk om in het kader van het heroverwegingsonderzoek op de resultaten vooruit te lopen. Geconstateerd moet worden dat binnen de krijgsmachtdelen thans mogelijkheden tot verdere concentratie en integratie van onderwijsinstituten worden onderzocht.

## HOOFDSTUK V CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

### CONCLUSIES

55. Integratie van opleidingen is slechts beperkt mogelijk door de totaal verschillende eisen die door de krijgsmachtdelen aan ogenschijnlijk overeenkomstige functies worden gesteld. Oorzaken daarvoor zijn fundamentele verschillen in taken, in procedures en werkwijzen en in wapen- en ondersteunende systemen. Wanneer deze verschillen blijven bestaan zal ook op termijn het aantal samen te voegen of te integreren opleidingen marginaal blijven. De werkgroep heeft de volgende mogelijkheden tot integratie/samenvoeging gevonden:

- a. horeca-opleidingen;
- b. basis-opleiding Contra-inlichtingen en
- c. rijvaardigheidsopleidingen.

56. Integratie van scholen en opleidingsinstituten tussen krijgsmachtdelen is om de hierboven genoemde redenen slechts beperkt mogelijk. De werkgroep heeft momenteel uitsluitend de volgende mogelijkheden onderkend:

- a. geneeskundige opleidingen en
- b. opleiding voor opleiders (alleen co-locatie, geen integratie).

57. Daarnaast zijn binnen de krijgsmachtdelen mogelijkheden tot concentratie en integratie. De werkgroep acht het volgende uitvoerbaar:

- a. integratie ROC/OCAAT;
- b. integratie SOB/SKMar (wordt reeds uitgevoerd);
- c. concentratie en integratie LUOS op locatie Woensdrecht (wordt uitgevoerd);
- d. concentratie Artillerieopleidingen fase 2 (fase 1 wordt uitgevoerd);
- e. integratie KMS/HOOS.

58. De overige onderzochte samenvoegingen hebben een zo lange terugverdiëntijd, dan wel leveren dermate marginale besparingen op dat een en ander (op dit moment) geen wezenlijke bijdrage levert aan de verhoging van de doelmatigheid van de exploitatie-uitgaven.

59. Teneinde tot een 20% variant ten opzichte van het ijkpunt te komen zijn ingrijpender maatregelen nodig dan alleen integratie van opleidingen. Daartoe is een aantal on-orthodoxe alternatieven beschouwd. Dit zijn:

- a. integratie van KIM en KMA;
- b. integratie van de stafscholen;
- c. verdere toepassing van privatisering;
- d. toepassing van het profijtbeginsel en
- e. verdere standaardisatie van uitrusting, procedures, werkwijzen en ondersteunende apparatuur.

Ter bereiking van een 20% variant ten opzichte van de totale opleidingsuitgaven is bovendien overwogen:

- a. verlenging duur eerste oefening met 2 maanden en
- b. verkorting/opheffen van opleidingen.

Gelet op de complexiteit van de beschouwde alternatieven en het ingrijpende karakter ervan heeft de werkgroep hieraan geen uitwerking kunnen geven en onthoudt zich dan ook van adviezen.

#### AANBEVELINGEN

60. Naar aanleiding van de internationaal politieke ontwikkelingen staat de krijgsmacht thans voor een ingrijpende heroverweging van haar taken, structuur en omvang. De lange termijn plannen voor de krijgsmacht zullen eind 1990 in de Defensienota worden ontvouwd. Die heroverweging zal ingrijpende effecten hebben op de aard en omvang van de opleidingsbehoefte. De effecten zijn echter thans niet volledig te overzien. Los van deze ontwikkelingen kunnen doelmatigheidsverbeterende maatregelen op het terrein van opleidingen worden getroffen zoals in de conclusies staan aangegeven. Binnen de krijgsmachtdelen zijn plannen in ontwikkeling voor herbelegging van militaire complexen. Deze plannen strekken zich ook uit over opleidingscentra. Voorts is een departementale projectgroep bezig met het ontwikkelen van voorstellen die de kwaliteit en doelmatigheid van de opleidingsinspanning bij Defensie moeten verhogen. De opdracht aan de werkgroep Heroverweging Opleidingen loopt vooruit op de bovengeschetste ontwikkelingen. Op grond van deze overwegingen beveelt de werkgroep het volgende aan:

- a. Bij besluitvorming om te komen tot besparingen op de uitgaven voor opleidingen binnen Defensie dienen samenwerking, integratie en concentratie van opleidingen, opleidingsinstituten en scholen nadrukkelijk te worden betrokken. De werkgroep beveelt aan de door haar onderkende mogelijkheden nader te doen uitwerken en daarbij ook integratie mogelijkheden op het terrein van administratieve- en helicoptervlieger opleidingen te doen onderzoeken.

- b. Besluitvorming rond verdergaande samenwerking en integratie van opleidingen dient plaats te vinden nadat duidelijkheid is verkregen over de taken, structuur en omvang van de krijgsmacht.
- c. Standaardisatie, beperking van de verscheidenheid in soorten materieel vereenvoudiging van regelgeving en afstemming van administratieve procedures tussen de krijgsmachtdelen vergroten de mogelijkheden tot integratie van opleidingen en kunnen leiden tot verbetering van de doelmatigheid.
- d. De noodzaak tot ontwikkelen van een kostencalculatiemodel waardoor in de toekomst kosten van opleidingen en opleidingsinstututen zowel intern als extern Defensie beter kunnen worden vergeleken, te onderschrijven.

MINISTERIE VAN DEFENSIE

DIRECTORAAT-GENERAAL PERSONEEL

NR:

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL

GEZIEN:

het eindrapport van de Stuurgroep Herziening Opleidingsbeleid Defensie;

OVERWEGENDE:

dat het noodzakelijk is te komen tot een samenhangend opleidingsbeleid en een goede coördinatie van alle ontwikkelingsactiviteiten op centraal- en krijgsmachtdeelniveau;

dat het om redenen van doelmatigheid en doeltreffendheid gewenst is, dat binnen de krijgsmacht op meer systematische wijze wordt samengewerkt bij het ontwikkelen en uitvoeren van opleidingen van opleiders;

dat bij het opleiden van opleiders naast de specifieke (vakgerichte) kennis veel aandacht moet worden geschonken aan het didactisch handelen, begeleidend vaardigheden en het ontwikkelen van lesprogramma's.

BESLUIT:

1. Er is een Werkgroep Opleiders en Opleidingsmanagement, hierna te noemen de werkgroep.

2. De werkgroep heeft de volgende taak:

Het op grond van een door de werkgroep te definiëren opleidingsontwikkelingsmodel doen van aanbevelingen ter verbetering van de kwaliteit, ondersteuning en positie van de opleiders.

3. De werkgroep is als volgt samengesteld:

a. voorzitter vzt/lid van projectgroep;

b. leden vertegenwoordiger KM  
vertegenwoordiger KL  
vertegenwoordiger KLu  
vertegenwoordiger KMar;

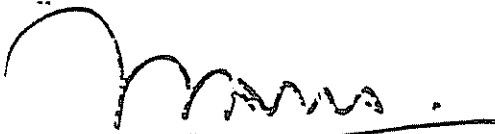
c. secretaris beleidsmedewerker BO/DMP.

4. De voorzitter van de werkgroep is bevoegd functionarissen en deskundigen uit te nodigen op ad hoc basis aan het overleg van de werkgroep deel te nemen.

5. De werkgroep rapporteert driemaandelijks over de voortgang van haar werkzaamheden aan de Directeur-Generaal Personeel door tussenkomst van de voorzitter van de projectgroep.
6. Het eindrapport van de werkgroep dient uiterlijk 1 augustus 1990<sup>1)</sup> gereed te zijn.
7. Deze beschikking treedt in werking met ingang van de datum van dagtekening.
8. Afschrift van deze beschikking zal worden gezonden volgens de verzendlijst opgenomen in de bij deze beschikking behorende bijlage A.

's-Gravenhage, 10 november 1989

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL



W. Drees

1) In verband met de vertraagde start gewijzigd in 25 september 1990.



MINISTERIE VAN DEFENSIE  
DIRECTORAAT-GENERAAL PERSONEEL

NR:

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL

GEZIEN:

het eindrapport van de Stuurgroep Herziening Opleidingsbeleid Defensie;

OVERWEGENDE:

dat het om redenen van doelmatigheid en doeltreffendheid gewenst is dat binnen de krijgsmacht op opleidingsgebied op meer systematische wijze wordt samengewerkt;

dat Defensie niet over alle gegevens beschikt die nodig zijn om beslissingen te nemen over het uitbesteden van opleidingen;

dat behoefte bestaat aan een goed gestructureerde uitwisseling van informatie tussen het civiele onderwijs en Defensie op zowel uitvoerend- als beleidsniveau.

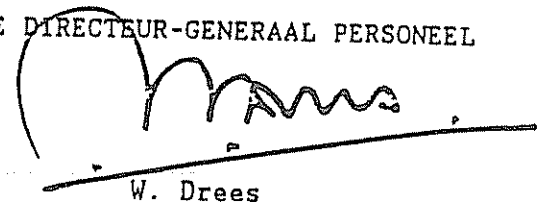
BESLUIT:

1. Er is een Werkgroep Uitbreiding Samenwerkingsverbanden Opleidingen, hierna te noemen de werkgroep.
2. De werkgroep heeft als taak:
  - a. Het inventariseren van de reeds bestaande interne- en externe opleidingen, resulterend in een overzicht van elkaar overlappende opleidingen met het oog op mogelijkheden tot integratie van opleidingen;
  - b. Het onderzoek naar de mogelijkheden tot verdergaande samenwerking op opleidingsgebied tussen de krijgsmachtdelen onderling;
  - c. Het onderzoek naar de mogelijkheden tot verdergaande samenwerking tussen de krijgsmachtdelen en civiele onderwijsinstellingen;
  - d. Het onderzoek naar een vorm van systematische samenwerking zowel in beleidsvoorbereidende als in uitvoerende zin tussen de krijgsmachtdelen bij het ontwikkelen, uitvoeren en integreren van opleidingen van opleiders;
  - e. Het ondersteunen van de vertegenwoordigers in de heroverwegingsopdracht opleidingsbeleid.

3. De werkgroep is als volgt samengesteld:
- a. Voorzitter                          vz/lid projectteam;
- b. Leden                                 vertegenwoordiger KM  
   vertegenwoordiger KL  
   vertegenwoordiger KLu  
   vertegenwoordiger KMar  
   vertegenwoordiger DBP/DGP;
- c. Secretaris                              beleidsmedewerker BO/DMP;
4. De voorzitter van de werkgroep is bevoegd functionarissen en deskundigen uit te nodigen op ad hoc basis aan het overleg van de werkgroep deel te nemen.
5. De werkgroep rapporteert driemaandelijks aan de Directeur-Generaal Personeel door tussenkomst van de voorzitter van de projectgroep over de voortgang van haar werkzaamheden.
6. Het eindrapport van de werkgroep dient uiterlijk 1 augustus 1990<sup>1</sup> gereed te zijn.
7. Deze beschikking treedt in werking met ingang van de datum van dagtekening.
8. Afschrift van deze beschikking zal worden gezonden volgens de verzendlijst opgenomen in de bij deze beschikking behorende bijlage A.

's-Gravenhage, 10 november 1989

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL



W. Drees

1) In verband met de vertraagde start gewijzigd in 25 september 1990.

MINISTERIE VAN DEFENSIE  
DIRECTORAAT-GENERAAL PERSONEEL  
NR:

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL

GEZIEN:

het eindrapport van de Stuurgroep Herziening Opleidingsbeleid Defensie:

OVERWEGENDE:

dat het van essentieel belang is dat Defensie ten behoeve van de opleidingen zo doeltreffend en doelmatig mogelijk gebruik maakt van de beschikbare middelen;

dat de bij de opleidingen betrokkenen nog meer kostenbewust dienen te worden;

dat op alle niveaus in de Defensie-organisatie nog te weinig inzicht bestaat in de aan de opleidingsinspanningen verbonden kosten en resultaten;

dat een verdergaande decentralisatie van bevoegdheden naar de opleidingsinstellingen een grotere verantwoordelijkheid voor de uitgaven met zich zal meebrengen;

dat de beslissing tot uitbesteding en samenwerking op het gebied van opleidingen mede gebaseerd moet zijn op inzicht in de daaraan verbonden kosten;

dat voor het sturen en beheersen van de opleidingsfunctie op hoofdlijnen behoefte bestaat aan meer kwantitatieve informatie.

BESLUIT:

1. Er is een Werkgroep Informatie Kostenontwikkeling Opleidingen, hierna te noemen de werkgroep.
2. De werkgroep heeft als taak:
  - a. De ontwikkeling van een efficiënt ingericht kostencalculatiemodel met behulp waarvan de kosten van zowel interne als externe opleidingen eenduidig tot uitdrukking kunnen worden gebracht;
  - b. De ontwikkeling van een praktisch hanteerbaar systeem van opleidingskengetallen dat kwantitatieve informatie verschaft over de omvang, intensiteit en resultaten van de Defensie-opleidingsinspanningen.  
Bedoeld systeem dient informatie te verschaffen ter ondersteuning van het opleidingsmanagement op alle niveaus in de organisatie, inclusief de Centrale Organisatie.

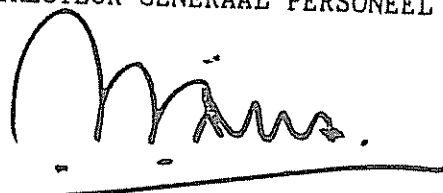
3. De werkgroep is als volgt samengesteld:

- a. Voorzitter                      Voorzitter/lid projectteam
- b. Leden                              vertegenwoordiger DGE&F  
  vertegenwoordiger KM  
  vertegenwoordiger KL  
  vertegenwoordiger KLu  
  vertegenwoordiger KMar  
  vertegenwoordiger DBP/DGP
- c. Secretaris                        beleidsmedewerker BO/DMP

- 4. De voorzitter van de werkgroep is bevoegd functionarissen en deskundigen uit te nodigen op ad hoc basis aan het overleg van de werkgroep deel te nemen.
- 5. De werkgroep rapporteert driemaandelijks over de voortgang van haar werkzaamheden aan de Directeur-Generaal Personeel door tussenkomst van de voorzitter van de projectgroep.
- 6. Het eindrapport van de werkgroep dient uiterlijk 1 augustus 1990<sup>1)</sup> gereed te zijn.
- 7. Deze beschikking treedt in werking met ingang van de datum van dagtekening.
- 8. Afschrift van deze beschikking zal worden gezonden volgens de verzendlijst opgenomen in de bij deze beschikking behorende bijlage A.

's-Gravenhage, 10 november 1989

DE DIRECTEUR-GENERAAL PERSONEEL



W. Drees

1) In verband met de vertraagde start gewijzigd in 25 september 1990.

Uitgavenvolume opleidingsinspanning

	1988	1994 <sup>1)</sup>
<b>KM</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen	124,4	124,4
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer afdeling onderwijs KM	17,6	17,6
3. investeringen infrastructuur	3,0	3,0
4. uitgavenvolume KM totaal:	145,0	145,0
<b>KL</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen		
a. personeelskosten	569,35	620,95
b. materiële exploitatie	170,45	175,05
c. investeringen groot materieel	28,1	14,1
	767,9	810,1
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer COKL	12,7	21,9
3. investeringen infrastructuur	13	9,9
4. uitgavenvolume KL totaal:	793,6	841,9
<b>KLu</b>		
1. exploitatie onderwijsinstellingen		
a. uitgezonderd vliegeropleidingen buiten KLu-verband	101,57	108,4
b. vliegeropleidingen buiten KLu-verband	50,0	78,8
	151,57	187,2
2. uitgaven van diverse aard in direct beheer CLO	9,0	10,5
3. investeringen infrastructuur	13,0	5,8
4. uitgavenvolume KLu totaal:	173,57	203,5
<b>KMar</b>		
1. exploitatie onderwijsinstelling	12,8	12,8
2. cursussen door derden	0,1	0,1
3. kosten infra en materiële investeringen	-1,2	1,2
4. uitgavenvolume KMar totaal:	14,1	14,1

1) Het uitgavenvolume voor 1994 is berekend op basis van ongewijzigd beleid en bij prijspeil 1988.



Beleidsvariant A  
Onderwerp: NBC-opleidingen

1. Huidige situatie

De KM heeft een gecombineerde NBC- en Damage-control (D) school op het terrein van de Marine kazerne Willemsoord te Den Helder. Het opleiden is toegespitst op het varende bedrijf en gekoppeld aan loopbaanpatronen. Bij de KL wordt uitsluitend het functie gebonden opleidingsdeel op de NBC-school onderwezen. De school is gevestigd te Breda in de Klooster-kazerne.

Bij de KLu wordt op met de KL vergelijkbare wijze binnen de LUOS NBC onderwijs gegeven.

2. Mogelijkheden tot integratie

De opleidingen van de KM wijken dermate af van die bij KL en KLu dat integratie/colocatie thans niet zinvol wordt geacht.

De NBC-school van de KL is gevestigd in de Klooster-kazerne te Breda doch zal op korte termijn deze kazerne verlaten. Deze kazerne wordt conform het convenant van Breda afgestoten. Onderbrenging van deze school in een ander kazerne is afhankelijk van het infrastructuur herschikkingsplan KL. Mogelijke oplossingen kunnen worden gevonden in twee alternatieven binnen Breda.

De NBC-opleidingen van de KLu zullen bij de overbrenging van de LUOS naar de locatie Woensdrecht worden opgenomen in de bestaande infrastructuur aldaar.

3. Consequenties

a. Co-lokatie van de KL en KLu opleidingen leidt tot marginale infrastructurele besparingen.

b. Alternatief 1.

Onderbrenging van de NBC-opleidingen van de KL bij alternatief 1 betekent een verwachte investering van 5,3 mln, doch is op korte termijn realiseerbaar. De exploitatielasten in het geval van alternatief 1 zullen nagenoeg niet uitbreiden.

c. Alternatief 2.

Onderbrenging van de NBC-opleidingen van de KL bij alternatief 2 kan eerst na realisering van fase 2 AOC en vergt een investering van naar schatting 0,5 mln.

Bovendien geldt voor dit alternatief, dat kostbare, nader te kwantificeren interimmaatregelen voor de NBC-school-dienen te worden getroffen.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleidingen	leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
KM	13	1286	1,6	0,4	2,0
KL	7	2712	1,4	0,4	1,8
KLu	10	607	0,3	0,08	0,38
Totaal		4605	3,3	0,88	4,18

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overige	
KL/KLu	nihil	nihil	nihil	nihil
KL alter- natief a	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	5,3
KL alter- natief b	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	> 0,5*

\* + interim infra maatregelen, niet nader te kwantificeren.



1. Huidige situatie

De horeca-opleidingen van de KLu zijn geïntegreerd in de horeca-opleidingen van KM op de Logistieke school te Amsterdam. De horeca-opleidingen van de KL vinden plaats op de Koksschool in de Ripperda-kazerne te Haarlem.

2. Mogelijkheden tot integratie

- a. Single-service-management door de KL.  
KM- en Klu-opleidingen worden bij die van de KL gevoegd in Haarlem in de Ripperdakazerne of in Bussum in de Palmkazerne;  
de leerlingen KM/KLu blijven gelegerd op de Marinekazerne Amsterdam.
- b. Single-service-management door de KM.  
KL-opleidingen worden bij die van de KM/KLu gevoegd in Amsterdam in de Marinekazerne.

3. Consequenties

- a. Single-service-management door de KL.
  - (1) Bij keuze voor de Ripperdakazerne is een eenmalige infrastructurele investering nodig van fl. 10 mln.
  - (2) Bij keuze voor de Palmkazerne is een eenmalige infrastructurele investering nodig van fl. 14 mln. Hierin begrepen is een kostenpost voor onderbrenging van de infanteriebeveiligingscompagnie van fl. 4 mln.
  - (3) Indien naast integratie tevens privatisering van horeca-opleidingen voor onderofficieren wordt toegepast, kan de Ripperdakazerne worden afgestoten en zijn de investeringskosten van geringe omvang.
- b. Single-service-management door de KM.  
Ten behoeve van de opleidingen mobiele veldkeuken dienen in de Marinekazerne infrastructurele maatregelen te worden getroffen.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Kosten Extern	Totaal
			Personeel	Materieel		
KM/KLu	12	2253	0,94	0,14	0,26	1,34
KL	12	18000	2,64	0,36	-	3,00
Totaal	24	20253	3,58	0,50	0,26	4,34

b. Nieuwe situatie

	Besparingen		Invest.kosten (éénmalig)	Priv.kost.jaarlijks
	Personeel	Mat. Overig		
KL/KLu/KM				
altern. a	0,35	0,04	10,0	-
altern. b	0,35	0,04	14,0	-
altern. c	0,35	2,34	n.t.b.	1,2

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
a. Investeringsen			- 10,0		
Besparingen			0,39	0,39	0,39
Besparingen per saldo			- 9,61	0,39	0,39
b. Investeringsen			- 14,0		
Besparingen			0,39	0,39	0,39
Besparingen per saldo			-13,61	0,39	0,39
c. Investeringsen				n.t.b.	
Besparingen				1,65	1,65
Besparingen per saldo				n.t.b.	1,65

Beleidsvariant A  
 Onderwerp: Opleidingen Personeelsbeoordelingsadviseur

1. Huidige situatie

De KLu en de KM verzorgen ieder een eigen opleiding voor personeelsbeoordelingsadviseurs. Voor deze opleidingen bestaat geen aparte opleidingscapaciteit in de vorm van instructeurs en onderwijsleermiddelen. De KL zal binnenkort een eigen opleiding voor personeelsbeoordelingsadviseurs invoeren.

Er is daarbij behoefte aan circa 340 opgeleide personeelsbeoordelingsadviseurs. De benodigde inhaalslag zal worden gerealiseerd door in 1990 circa 240, en in 1991 circa 100 personeelsbeoordelingsadviseurs te laten opleiden. De jaarlijkse opleidingsbehoefte na 1991 wordt geschat op 30 personeelsbeoordelingsadviseurs als compensatie van het te verwachten verloop in deze nevenfunctie.

2. Mogelijkheden tot integratie

Gelet op de eigen verantwoordelijkheid voor het personeelsbeleid per krijgsmachtdeel en de daarin bestaande verschillen kunnen deze opleidingen niet voor integratie in aanmerking komen.

3. Consequenties

Aangezien de KLu en de KM voor deze opleiding geen aparte opleidingscapaciteit hebben in de vorm van instructeurs en onderwijsleermiddelen en gelet op de inschatting van de KL dat ook daar geen uitbreiding met instructeurs zal plaatsvinden, leidt integratie niet tot besparingen.

4. Fiancieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
KM	4	28	n.t.b.		n.t.b.
KL					
KLu	1	12	n.t.b.		n.t.b.

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KM/KL/KLu		geen		geen



Beleidsvariant A  
Onderwerp: Basisautomatisering

1. Huidige situatie

De drie krijgsmachtdelen verzorgen in eigen beheer automatiseringscursussen te verdelen in drie soorten: technisch georiënteerd, algemene gebruikerscursussen en specialistische gebruikerscursussen.  
De KM opleidingen vinden plaats bij de Logistieke school te Amsterdam. De KL opleidingen worden gegeven in Middelburg, Weert en Ede onder verantwoordelijkheid van het Opleidingscentrum Militaire Administratie. De KLu-opleidingen worden op de Luchtmacht Electronische- en Technische School te Arnhem gegeven.  
Aangetekend wordt dat de cursus introductie-computer van de KLu deel uitmaakt van de initiële opleiding.

2. Mogelijkheden tot integratie

Geconstateerd is dat integratie alleen mogelijk is voor basisautomatisering KM en introductie computer KLu enerzijds en voor de cursussen Wordperfect KM en KL anderzijds. De mogelijkheden tot integratie worden beperkt door de grote verscheidenheid aan hard- en software die bij de verschillende krijgsmachtdelen in gebruik is. Een geïntegreerde variant is mogelijk op de Logistieke school van de KM.

3. Consequenties

Integratie betekent dat voor wat betreft de KLu een deel van de initiële opleiding moet worden ontkoppeld en elders worden verzorgd.  
De werkgroep verwacht dat de kennis die bij dit soort basisopleidingen wordt overgedragen in toenemende mate in de vooropleiding van het instromend personeel zal zijn opgenomen. De behoefte aan dit soort aparte opleidingen zal daarmee naar verwachting vervallen.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	leerlingen weken	Exploitatie		Kosten Extern	Totaal
			Personeel	Materieel		
KM	2	70	0,3	0,3	0,01	0,61
KL	2	2668	0,7	0,06		0,76
KLu	5	948	0,45	0,02		0,47
Totaal	9	3686	1,45	0,38	0,01	1,84

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KM/KL/KLu	0,0	0,01	0,0	0,05

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringskosten	- 0,05				
Besparingen	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Besparingen per saldo	- 0,04	0,01	0,01	0,01	0,01

Beleidsvariant A  
Onderwerp: Basisopleiding Contra-inlichtingen

1. Huidige situatie

Bij de KM worden éénmaal per twee jaar 6 à 7 militairen intern in de Marinestaf gedurende 9 maanden voorbereid op een inlichtingenveiligheidsfunctie.

Bij de KL verzorgt de School Militaire Inlichtingendienst deze opleiding.

De desbetreffende opleiding wordt voor de KLu verzorgd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken (BiZa).

BiZa brengt voor deze opleiding geen kosten in rekening.

2. Mogelijkheden tot integratie

Integratie van KM- en KLu in de KL-opleidingen is mogelijk.

3. Consequenties

Geen

4. Financieel overzichta. Huidige situatie

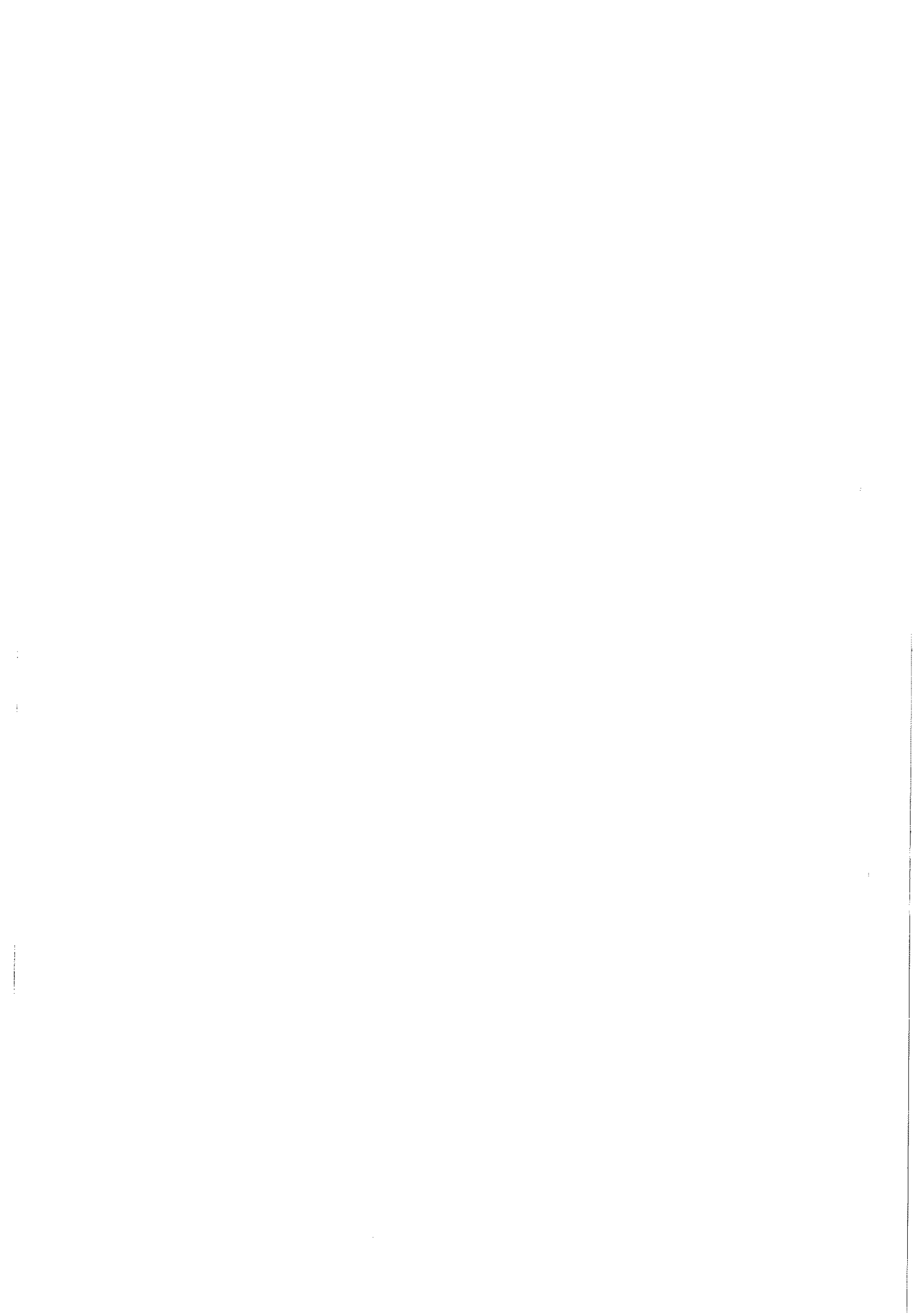
	Aantal opleid.	leerling weken	Exploitatiekosten		Kosten Extern	Totaal
			Personeel	Materieel		
KM	1	30	0,10	-		0,10
KL	1	352	0,20	0,05		0,25
KLu	1	60	-	-	niet verrekenend	-
Totaal	3	442	0,3	0,05		0,35

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KM/KL/KLu	0,1	-	-	-
Totaal	0,1			0

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen					
Besparingen	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Besparingen per saldo	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1





Beleidsvariant A  
Onderwerp: Bouwmachine opleidingen  
(alleen KL en KLu)

1. Huidige situatie

De KL verzorgt bouwmachine- en wegherstelopleidingen bij het Genie Opleidingscentrum (GOC) in de Van Brederode-kazerne te Vught.  
De KLu verzorgt startbaanherstel-opleidingen bij de Rapid Runway Repair (RRR) -eenheid op vliegbasis Deelen.  
Deze eenheid heeft een operationele taak en besteedt 70% van haar taak aan operationele trainingen.  
De resterende 30% wordt besteed aan individuele opleidingen.

2. Mogelijkheden tot integratie

De KLu-opleiding tot bedienaar grondverzetmachine kan door de KL worden verzorgd.

3. Consequenties

De KLu-onderwijsleermiddelen die niet door de KL worden gevoerd moeten (eventueel tijdelijk) ter beschikking worden gesteld. Deze leermiddelen zijn echter ook benodigd voor de operationele trainingen die door de RRR-eenheid op Vliegbasis Deelen worden verzorgd. Integratie met de KL-opleidingen vergt derhalve aanschaf van extra grondverzetmaterieel.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
KM	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		
KL	12	2444	3,41	0,85	4,26
KLu	8	924	0,20	0,35	0,35
Totaal	20	3368	3,61	1,20	4,81

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KL/KLu	0,05	-	-	0,15

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringskosten	- 0,15				
Besparingen	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Besparingen per saldo	- 0,1	0,05	0,05	0,05	0,05



Beleidsvariant A  
Onderwerp: Rijvaardigheidsopleidingen

1. Huidige situatie

Naast de opleidingscentra voor rijopleidingen bij de KL (ROC/OCAAT) verzorgen de KM, KMar, KLu, en Korps Mobiele Colonnas (KMC) een groot aantal rijopleidingen van relatief geringe omvang op diverse lokaties. De opleidingsopzet en de opleidingseisen van de betrokken partijen zijn verschillend.

2. Mogelijkheden tot integratie

De huidige verschillen in opleidingsopzet en -eisen verhinderen concentratie en verzorgen van de opleiding in single-service-management. De capaciteit van Rij-opleidingscentrum (ROC) en Opleidingscentrum Aan- en Afvoertroepen (OCAAT) van de KL is onvoldoende om de opleidingsbehoefte van KM, KMar, KLu en KMC op te vangen. Integratie wordt eerst mogelijk geacht na realisering van de consequenties van de Defensienota 1990.

3. Consequenties

In het kader van de maatregelen ter uitvoering van de consequenties van de Defensienota 1990 dient een nader onderzoek naar de integratiemogelijkheden van de dan bestaande rij-opleidingsbehoefte van de krijgsmachtdelen.

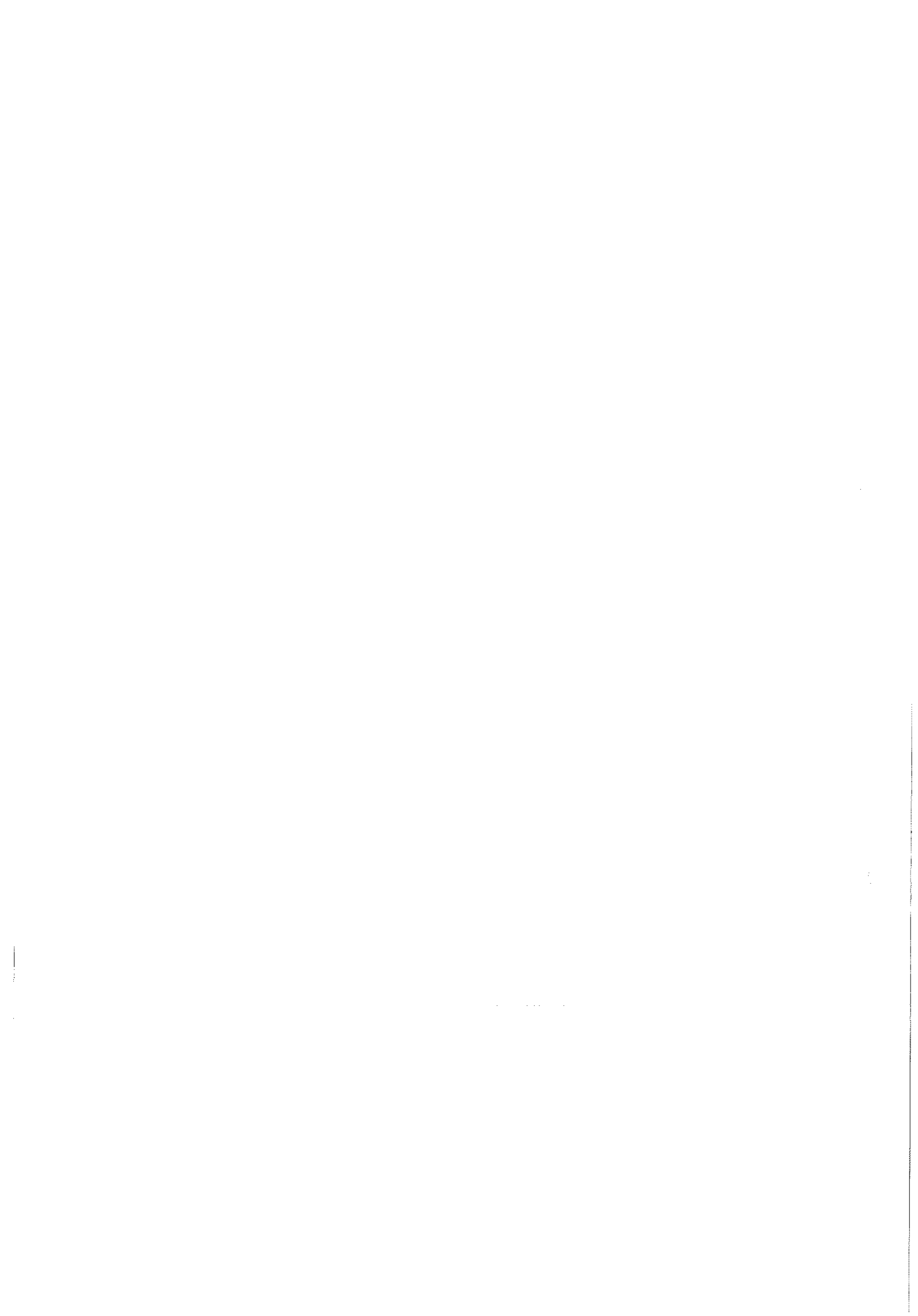
4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opl.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
KM	16	1770	0,85	0,21	1,06
KL	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
KLu	7	985	1,65	0,51	2,16
KMar	9	1862	1,85	0,46	2,51
KMC	5	90	0,40	0,10	0,50
Totaal	37	4707	4,75	1,28	6,03

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			-Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KM/KL/ } KMar/KMC }	niet te bepalen			



Beleidsvariant B  
Onderwerp: Geneeskundige opleidingen

1. Huidige situatie

De geneeskundige opleidingen voor KL, KLu en KMar worden nu geïntegreerd gegeven door het Opleidingscentrum Militaire Geneeskundige Dienst (OCMGD). De geneeskundige opleidingen ten behoeve van de KM worden verzorgd op het Marine Hospitaal Overveen (Tetrode).

2. Mogelijkheden tot integratie

De sluiting van het militair hospitaal te Overveen was aanleiding om fl. 6 mln te reserveren voor nieuwbouw in Den Helder. Na een daartoe uitgevoerde studie is besloten de marine geneeskundige opleidingen te integreren in het OCMGD van de KL.

3. Consequenties

Op het OCMGD dienen voor de extra opleidingsbehoefte van de KM infrastructurele voorzieningen te worden getroffen ad. fl. 3,8 mln. De geplande nieuwbouw te Den Helder ad. fl. 6 mln kan vervallen. Integratie leidt tot besparingen in de personele exploitatie.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

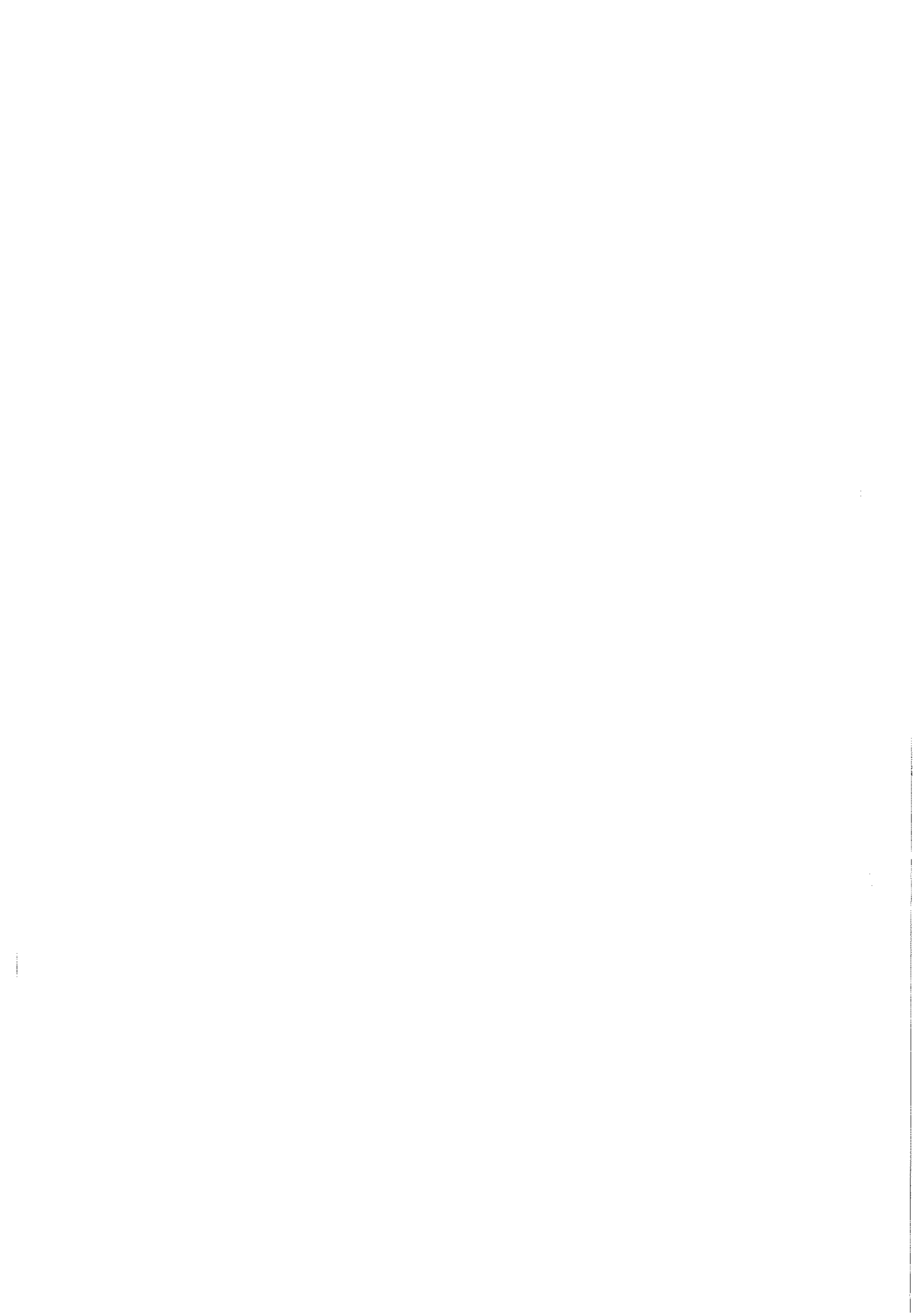
	Aantal opl.	Leerling weken	Exploitatie		Totaal
			Personeel	Materieel	
KM	-	2200	0,55	0,11	0,66
KL/KLu/KMar	-	36427	9,30	5,60	14,90
Totaal		38627	9,85	5,71	15,56

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
KL/KM/KLu/KMar	0,25	-	2,20	-/- 3,8

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen	- 2,2	- 1,4	- 0,2		
Besparingen	0,1+0,73	0,1+0,73	0,25+0,73	0,25	0,25
Besparingen per saldo	- 1,37	- 0,57	0,78	0,25	0,25



Beleidsvariant B  
Onderwerp: Opleidingsinstituten voor opleiders

1. Huidige situatie

De KM verzorgt bij de School voor Bedrijfsvoering en Onderwijskunde (SVBO) te Den Helder opleidingen voor opleidingsfunctionarissen (onder meer onderwijskunde, instructietechniek, en onderwijstechniek). Voorts worden aan de SVBO loopbaanfase-opleidingen ten behoeve van het kader verzorgd alsmede cursussen leidinggeven en voorlichtingscurssen. Bovendien functioneert de school als instituut voor opleidingsontwikkeling en schoolbegeleiding. De KL verzorgt de cursussen voor opleidingsfunctionarissen bij het Opleidingscentrum Didactiek en Militair Leiderschap (OCDML) te Grave. Voorts worden daar ook cursussen leidinggeven en management verzorgd. De KLu verzorgt aan het Algemeen Instructie Centrum (AIC), een onderdeel van de Luchtmacht Officiersschool (LUOS) op de Vliegbasis Gilze-Rijen ondermeer opleidingen voor opleiders. Voorts verzorgt het AIC cursussen communicatie (vergadertechniek, interviewtechniek).

2. Mogelijkheden tot integratie

Onderzocht is of de opleidingen voor opleiders in single-service-management bij de KL kunnen worden geconcentreerd.

- a. Geconstateerd is dat integratie niet mogelijk is zonder ingrijpende wijziging van de opleidingsconcepten die voortkomen uit de behoefte tot directe dienstverlening aan het eigen krijgsmachtdeel.
- b. Co-lokatie van de KL en KLu opleidingen is mogelijk.

3. Consequenties

Co-lokatie van de KL en KLu-opleidingen zal naar verwachting een geringe kostenbesparing op de exploitatiekosten opleveren. De huidige OCDML-lokatie biedt echter geen ruimte voor het opnemen van de KLu-opleidingen. Gelet op de toekomstige plannen voor een alternatieve lokatie in het kader van de reorganisatie van de de opleidingen bij de KL zijn nog geen definitieve mogelijkheden aan te geven.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			personeel	materieel	
KM	12	7050	2,1	0,52	2,62
KL	17	2025	2,3	0,56	2,86
KLu	12	754	0,7	0,18	0,88
Totaal	41	9829	5,0	1,26	6,26

b. Nieuwe situatie

	Besparingen		Investeringskosten
	Personeel	Materieel	
KL/KLu	0,15	0,04	5,5 of 0,5

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
a. Investeringskosten		- 5,5			
Besparingen		0,19	0,19	0,19	0,19
Besparingen per saldo		- 5,31	0,19	0,19	0,19
b. Investeringskosten					-0,5
Besparingen					0,19
Besparingen per saldo					-0,31



Beleidsvariant B  
Onderwerp: Co-lokatie WTS/TOKM,  
          bedrijfsschool BW en  
          en bedrijfsschool RW

1. Huidige situatie

De Wapen Technische School (WTS) bevindt zich op het terrein van de Marine-kazerne Erfprins te Den Helder.  
De bedrijfsschool Rijkswerf, bevindt zich op het terrein van de Rijkswerf (RW), de bedrijfsschool Bewapeningswerkplaats (BW) op het terrein van de Bewapeningswerkplaats.  
Beide terreinen vormen één geheel, grenzend aan onder meer het KIM en de visserijhaven van Den Helder, echter buiten het marinehaventerrein. De afstand tot de Wapen Technische School is circa 2 kilometer.  
De Technische Opleidingen Koninklijke Marine (TOKM) zijn gevestigd op het terrein van de Marine-kazerne te Amsterdam.

2. Mogelijkheden tot integratie/co-lokatie

Op het door reorganisatie en verplaatsing van de Rijkswerf vrijkomende terrein is voldoende ruimte voor een nieuw schoolcomplex waarin TOKM en beide genoemde bedrijfsscholen zijn opgenomen.  
Op het terrein van de Marine-kazerne Erfprins is daarvoor geen ruimte.

Er is dus sprake van co-lokatie van twee schoolcomplexen nochtans op 2 kilometer van elkaar.

3. Consequenties

- a. Vanwege de afstand tussen beide schoolcomplexen en de verschillende opleidingsdoelstellingen van de beide grote scholen WTS en TOKM, wordt tweehoofdige leiding wenselijk geacht. Verdergaande samenwerking tussen WTS en TOKM kan leiden tot integratie van de algemeen vormende opleidingen van die instituten. (het MTS-deel). Ook de nabijheid van het KIM kan bijdragen aan een optimaal gebruik van de onderwijsleermiddelen.
- b. Verplaatsing van TOKM naar Den Helder vereist zeer grote investeringen ten behoeve van nieuwbouw.  
Hier tegenover staat een besparing op geplande nieuwbouw voor de bedrijfsscholen.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
WTS	290	29500	10,45	4,87	15,32
TOKM	71	30500	6,85	2,46	9,31
BW	-	-	0,25	0,06	0,31
RW	3	n.t.b. *	0,425	0,106	0,531
<b>Totaal</b>			<b>17,97</b>	<b>7,5</b>	<b>25,47</b>

\* onder andere leerling-stelsel begeleiding

b. Nieuwe situatie

Besparingen			Investeringskosten
Personeel	Materieel	Overig	
0,75	4,2 (één- malig)	0,06	50,8

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen				- 55**	
Besparingen	niet	voor	1994	5.1	0.81
Besparingen per saldo				- 49.9	0.81

\*\* Kosten nieuwbouw zijn niet opgenomen in de huidige plannen.

Beleidsvariant B  
Onderwerp: Integratie ROC/OCAAT

1. Huidige situatie

Het Rijopleidingscentrum (ROC) te Vught bestuurt de voor de KL relevante rijopleidings-eenheden. Deze zijn gevestigd in Venlo, Keizersveer, Tilburg, Veldhoven, Bergen op Zoom, Ossendrecht, Eindhoven, Amersfoort en Harskamp. Het opleidingscentrum Aan- en Afvoertroepen (OCAAT) is gevestigd in Tilburg en verzorgt de opleidingen ten aanzien van de gebruiksmogelijkheden van vervoermiddelen.

2. Mogelijkheden tot integratie

Het is mogelijk om één opleidingscentrum te creëren waarbij rijvaardigheidsopleidingen en gebruikersopleidingen worden geconcentreerd, het Opleidingscentrum Verkeer, Vervoer en Rijopleidingen (OCVVR). Concentratie van deze opleidingen binnen één organisatie leidt tot verhoging van de doelmatigheid op het gebied van ontwikkeling, realisatie en evaluatie van deze opleidingen.

Bij realisatie van dit OCVVR kunnen in een nieuwe opleidingsopzet rijvaardigheidsopleidingen die thans bij de overige krijgsmachtdelen plaats vinden worden geïntegreerd. In een vernieuwde opzet van samenvoeging van rij-opleidingen van de (eventueel afgeslankte) krijgsmachtdelen, zal ook het aspect van privatisering van (delen van) rij-opleidingen worden betrokken. De diversiteit van de opleidingen en het aantal opleidingen zal afnemen, waardoor wederom besparingen zullen worden bereikt.

3. Consequenties

Realisatie van dit OCVVR is gelet op de zeer complexe materie vóór 1995 niet mogelijk. Voor realisatie van dit OCVVR is een eenmalige investering van fl. 2 mln benodigd.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opl	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
ROC	-	141572	40,90	10,23	51,13
OCAAT	-	30219	7,45	1,86	9,31
Totaal		171791	48,35	12,09	60,44

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
OCVVR	2,0	0,5	-	2,0
OCVVR + Rijop. overige krijgsmacht- delen	nog niet te kwantificeren			

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringskosten					- 2,0
Besparingen	niet	voor	1995		2,5
Besparingen per saldo					0,5

Beleidsvariant B  
Onderwerp: Integratie SOB en SKMAR

1. Huidige situatie

De School Opleiding Beroepsmarechaussee (SOB) te Apeldoorn verzorgt de initiële opleiding tot beroepsmarechaussee bepaalde tijd. De School Koninklijke Marechaussee (SKMAR) verzorgt voornamelijk de carrière-opleidingen voor het beroepspersoneel alsmede de opleiding voor het reserve-personeel.

2. Mogelijkheden tot integratie

De mogelijkheden tot integratie van beide scholen is onderkend. Besloten is beide scholen op de huidige lokatie, de Koning Willem III-kazerne te Apeldoorn, te integreren tot één beroepsopleiding Koninklijke Marechaussee. (BOKMAR)

3. Consequenties

Besparingen op personele exploitatie.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

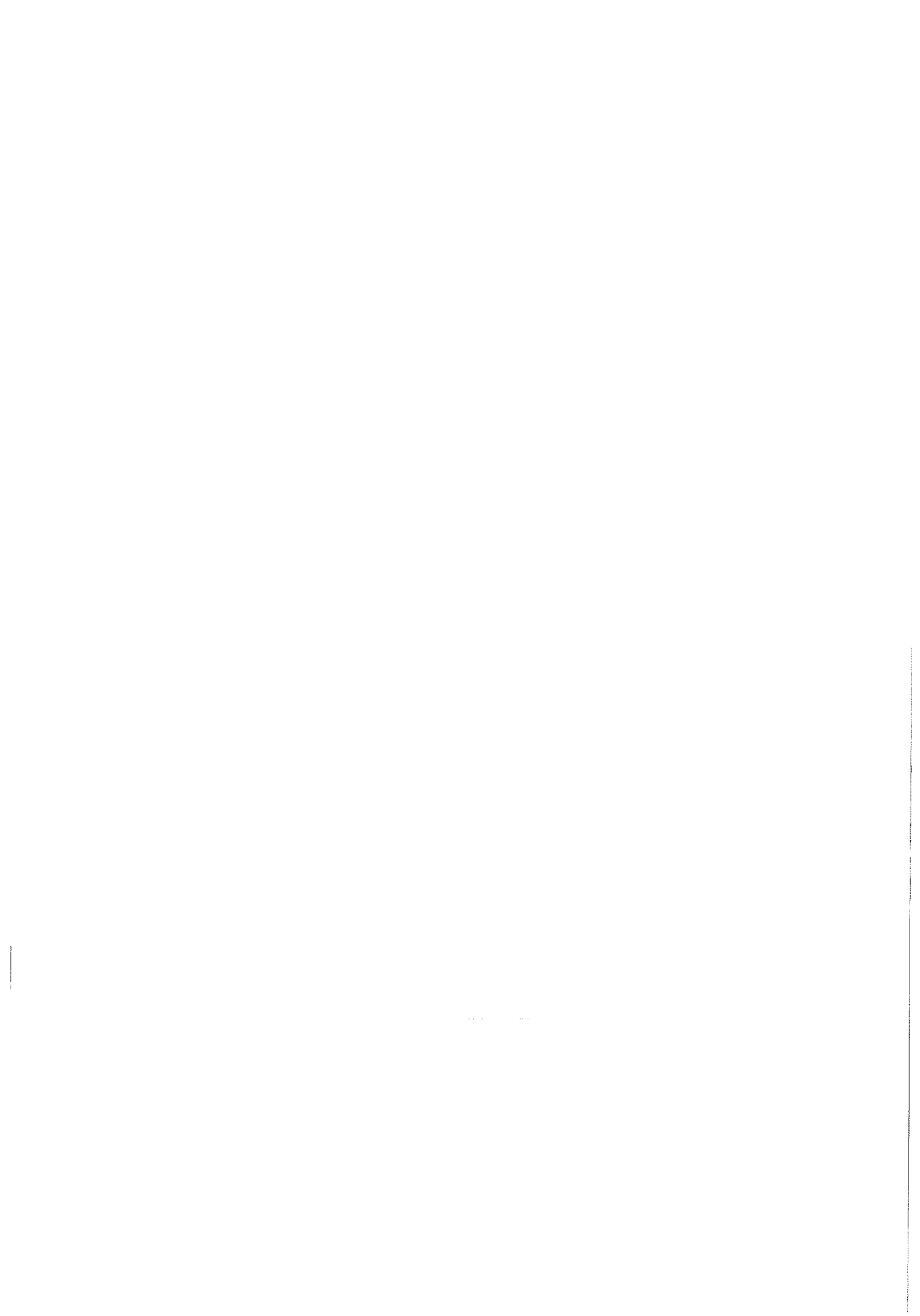
	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
SOB	1	2964	1,6	0,015	1,62
SKMAR	7	3632	1,0	0,025	1,02
Totaal	8	6596	2,6	0,040	2,64

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
BOKMAR	0,25	0,6	-	-

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen					
Besparingen	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
Besparingen per saldo	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31



Beleidsvariant B  
Onderwerp: Integratie KMS-HOOS-TSOC/Z

1. Huidige situatie

De initiële militaire opleiding voor beroeps onderofficieren voor onbepaalde tijd wordt verzorgd door de Koninklijke Militaire School, gevestigd in de Van Horne-kazerne te Weert.  
De Algemene Hogere Onderofficiersvorming voor beroeps onderofficieren voor onbepaalde tijd wordt verzorgd door de Hogere Onderofficiersschool, gevestigd in de Seelig-kazerne te Breda.  
De initiële militaire opleiding voor beroeps korporaals voor bepaalde tijd wordt verzorgd door het Technische Specialisten Opleidingscentrum - Zuid, gevestigd te Roermond.

2. Mogelijkheden tot integratie

Besloten is de Hogere Onderofficiersschool uit Breda te verplaatsen naar Weert. Daarmee is de beschikbare ruimte volledig benut.  
Onderzocht wordt de mogelijkheid om het TSOC-Z te verplaatsen naar een alternatieve lokatie binnen het COKL. Deze verplaatsing maakt deel uit van de omvangrijke herschikking van de infrastructuur KL.

3. Consequenties

Het verplaatsen van het Technisch Specialisten Opleidingscentrum-Zuid vergt naar verwachting een eenmalige investering van fl. 5 mln.  
Daardoor kan mogelijk een kazerne te Roermond worden afgestoten waarmee een jaarlijkse besparingen op de exploitatie wordt bereikt van fl. 0,9 mln.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerlingen weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Pers.	Mat.	
KMS			10,35	2,59	12,94
HOOS			2,55	0,64	3,19
TSOC/Z			3,70	0,92	4,62
			<u>Totaal generaal</u>		20,75

b. Nieuwe situatie

	Besparingen		Investeringskosten
	personeel	materieel	
KMS-HOOS	0,9	0,22	
OCA-TSOC/Z			5,0
Eventueel afstoten kazerne	niet te bepalen		

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringskosten		- 5,0			
Besparingen		1,12	1,12	1,12	1,12
Besparingen per saldo		- 3,88	1,12	1,12	1,12



Beleidsvariant B  
Onderwerp: Artillerie-opleidingen

1. Huidige situatie

Onderdelen van het Artillerie Opleidingscentrum zijn gevestigd in Breda en in de Legerplaats bij Oldebroek.

BREDA: Staf Artillerie Opleidingscentrum

Artillerie Schietschool

Artillerieschool Breda

OLDEBROEK: Artillerie Schietkamp

Artillerieschool Oldebroek

De opleidingen in Breda zijn voor een deel "stad-onvriendelijk" in verband met het gebruik van rupsvoertuigen. Voor de schietoefeningen met scherpe munitie zijn ook de opleidingen in Breda aangewezen op de faciliteiten van het Artillerie Schietkamp in Oldebroek.

2. Mogelijkheden tot integratie

Besloten is de Artillerie Schietschool te verplaatsen en samen te voegen met de Artillerieschool Oldebroek. (Fase 1). Overwogen wordt ook de resterende onderdelen vanuit Breda te verplaatsen naar Oldebroek. (Fase 2).

Fase 1:

BREDA: Staf Artillerie Opleidingscentrum

Artillerieschool Breda

OLDEBROEK: Artillerie Schietkamp

Artillerieschool Oldebroek  
Artillerie Schietschool

Fase 2:

OLDEBROEK: Staf Artillerie Opleidingscentrum  
 Artillerie Schietschool  
 Artillerieschool  
 Artillerie Schietkamp

3. Consequenties

Beide fasen resulteren in besparingen op de personele en materiële exploitatie en vereisen investeringen op het terrein van infrastructuur.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerlingen weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Pers.	Mat.	
AOC		24980	28,2	7,05	35,25

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
FASE 1	3,3	0,825	-	28,0
FASE 2	1,4	0,35	-	12,0

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen	-28,4			-12,0	
Besparingen	4,12	4,12	4,12	5,87	5,87
Besparingen per saldo	-23,88	4,12	4,12	-6,13	5,87

Beleidsvariant B  
Onderwerp: LUOS

1. Huidige situatie

De Luchtmacht Officiersschool (LUOS) is thans gevestigd op vliegbasis Gilze-Rijen en de lokatie Kamp Prinsenbos. De school verzorgt voor de Koninklijke luchtmacht de officiers-opleiding voor dienstplichtige- en officieren speciale diensten. Daarnaast worden op de LUOS ondermeer NBC-opleidingen en grondoperationele vakopleidingen voor verschillende categoriën personeel verzorgd. In de plannen was voorzien een concentratie van de LUOS op de lokatie Prinsenbos. Voor de benodigde infrastructurele aanpassing van deze lokatie was fl. 44 mln in het korte termijnplan opgenomen.

2. Mogelijkheden tot integratie

Door de KLu is besloten de LUOS niet te concentreren op de lokatie Prinsenbos maar over te brengen naar de lokatie Woensdrecht en met de daar bestaande elementaire militaire vliegeropleiding te integreren in de organisatie van vliegbasis Woensdrecht.

3. Consequenties

Afgezien wordt van de infrastructurele aanpassing van de lokatie Prinsenbos ad fl. 44 mln. Locatie Woensdrecht vereist infrastructurele aanpassingen ad fl. 10,75 mln. Voorts moet een bedrag van fl. 30 mln worden toegerekend voor de kosten van overname van de Amerikaanse infrastructuur op vliegbasis Woensdrecht. De nieuwe situatie op locatie Woensdrecht resulteert in een reductie van de personele bezetting van de LUOS met ± 40 functies. Deze besparing is echter niet volledig aan de integratie toe te rekenen. De vermindering van de personele exploitatie wordt mede veroorzaakt door een tijdelijke beperking van het aantal leerlingen.

4. Financieel overzicht

a. Huidige situatie

	Aantal opleid.	Leerling weken	Exploitatiekosten		Totaal
			Personeel	Materieel	
LUOS (Vliegbasis Gilze- Rijen)		7700	4,7	2,1	6,8

b. Nieuwe situatie

	Besparingen			Investeringskosten
	Personeel	Materieel	Overig	
LUOS (lokatie Woensdrecht)	2,0	0,3	44,0 (éénmalig Prinsenbos)	-/_ 40,75

c. Besparingen t.o.v. meerjarenramingen

	1991	1992	1993	1994	1995
Investeringen	-40,75				
Besparingen	2,3+44	2,3	2,3	2,3	2,3
Besparingen per saldo	5,55	2,3	2,3	2,3	2,3

BESPARINGEN BELEIDS VARIANT A 1)

		1991	1992	1993	1994	1995
Horeca- opleidingen	Investeringen				n.t.b.	
	Besparingen				1,65	1,65
	Besp. per saldo				n.t.b.	1,65
Basisauto- matisering	Investeringen	- 0,05				
	Besparingen	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
	Besp. per saldo	- 0,04	0,01	0,01	0,01	0,01
Contra-in- lichtingen	Investeringen					
	Besparingen	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	Besp. per saldo	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Bouwmachine opleidingen	Investeringen	- 0,15				
	Besparingen	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
	Besp. per saldo	- 0,1	0,05	0,05	0,05	0,05
Totaal	Investeringen	- 0,2			n.t.b.	
	Besparingen	0,16	0,16	0,16	1,81	1,81
	Besp. per saldo	- 0,04	0,16	0,16	n.t.b.	1,81

- 1) Deze tabel geeft de maximale besparingen bij beleidsvariant A weer. Bij de horeca-opleidingen zijn twee varianten mogelijk, die echter een kleine besparing per saldo opleveren (zie bijlage F). De investeringen kunnen volledig toegerekend worden aan de economische categorie overheidsinvesteringen en de besparingen hebben betrekking op de economische categorie consumptieve uitgaven.



BESPARINGEN BELEIDSVARIANT B 1)

		1991	1992	1993	1994	1995
Geneesk. opleidingen	Investeringsen	- 2,2	- 1,4	- 0,2		
	Besparingen	0,1+0,73	0,1+0,73	0,25+0,73	0,25	0,25
	Besp. per saldo	- 1,37	- 0,57	0,78	0,25	0,25
OCDML/ SVBO/ AIC	Investeringsen		- 5,5			
	Besparingen		0,19	0,19	0,19	0,19
	Besp. per saldo		- 5,31	0,19	0,19	0,19
WTS/ TOKM	Investeringsen				- 55	
	Besparingen				0,9+4,2	0,81
	Besp. per saldo				- 49,9	0,81
ROC/ OCAAT	Investeringsen					- 2,0
	Besparingen					2,5
	Besp. per saldo					0,5
SOB/ SKMAR	Investeringsen					
	Besparingen	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
	Besp. per saldo	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
KMS/ HOOS/ TSOC-Z	Investeringsen		- 5,0			
	Besparingen		1,12	1,12	1,12	1,12
	Besp. per saldo		- 3,88	1,12	1,12	1,12
AOC	Investeringsen	-28,0			- 12,0	
	Besparingen	4,12	4,12	4,12	5,87	5,87
	Besp. per saldo	-23,88	4,12	4,12	- 6,13	5,87
LUOS	Investeringsen	-40,75				
	Besparingen	2,3+44	2,3	2,3	2,3	2,3
	Besp. per saldo	5,55	2,3	2,3	2,3	2,3
Totaal excl. WTS/TOKM 2)	Investeringsen	-70,95	- 11,9	- 0,2	- 12,0	- 2,0
	Besparingen	51,56	8,87	9,02	10,04	12,54
	Besp. per saldo	-19,39	- 3,03	8,82	- 1,96	10,54

Voor toelichting zie volgende bladzijde.

- 1) Deze tabel geeft de maximale besparingen bij beleidsvariant B weer. Bij de opleidingen voor opleiders (OCDML/SVBO/AIC) is nog een andere variant mogelijk, die echter een kleinere besparing per saldo zal opleveren (zie bijlage N).  
De economische categorie overheidsinvesteringen bestaat uit de hier genoemde investeringen minus de besparingen daarop. Deze besparingen zijn:  
Geneeskundige opleidingen: 0,73 (in 1991, 1992 en 1993)  
LUOS: 44 (1991)  
De besparingen op de economische categorie "consumptieve uitgaven" bestaan uit de hier in de tabel genoemde besparingen, minus de hierboven genoemde besparingen op overheidsinvesteringen.
- 2) Omdat de werkgroep integratie van WTS/TOKM uiteindelijk niet aanbeveelt vanwege de hoge investeringen, zijn de besparingen van dit item buiten het totaal gehouden.



LIJST VAN AFKORTINGEN

- AIC	Algemeen Instructie Centrum
- ASK	Artillerie Schietkamp
- ASS	Artillerie Schietschool
- ASB	Artillerie School Breda
- AOC	Artillerie Opleidingscentrum
- BW	Bedrijfsschool Bewapeningswerkplaats
- RW	Bedrijfsschool Rijkswerf
- BOKMar	Beroepsopleidingen KMar
- CLO	Commando Logistiek en opleidingen (KLu)
- COKL	Commando Opleidingen Koninklijke Landmacht
- D	Damage control
- GOC	Genie Opleidingscentrum
- HOOS	Hogere Onderofficiersschool
- KIM	Koninklijk Instituut voor de Marine
- KL	Koninklijke Landmacht
- KLu	Koninklijke Luchtmacht
- KLM	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij
- KMar	Koninklijke Marechaussee
- KM	Koninklijke Marine
- KMA	Koninklijke Militaire Academie
- KMS	Koninklijke Militaire School
- KMC	Korps Mobiele Colonne
- LETS	Luchtmacht Electronische en Technische School
- LUOS	Luchtmacht Officiersschool

- BiZa	Ministerie van Binnenlandse Zaken
- NBC	Nucleaire- Bacteriologische- en Chemische Oorlogsvoering
- OCAAT	Opleidingscentrum Aan- en Afvoer troepen
- OCDML	Opleidingscentrum Didactiek en Militair Leiderschap
- OCINT	Opleidingscentrum Intendance
- OCMGD	Opleidingscentrum Militaire Geneeskundige Dienst
- OCVVR	Opleidingscentrum Verkeer Vervoer en Rij-opleidingen
- RRR	Rapid-Runway-Repair
- RLS	Rijks Luchtvaartschool
- ROC	Rijopleidingscentrum
- SKMar	School Koninklijke Marechaussee
- SOB	School Opleiding Beroepsmarechaussee
- SVBO	School voor Bedrijfsvoering en Onderwijskunde
- TOKM	Technische Opleidingen Koninklijke Marine
- TSOC-Z	Technische Specialist Opleidingscentrum-Zuid
- WTS	Wapen Technische School