



3 maart 2017

## *Visie op de outsourcing van Defensie.*

---

De strategische visie van Defensie geeft een duidelijke richting aan voor wat betreft de uitvoering van ondersteunende taken. Als ACV Defensie zien we het toch enigszins anders. Bovendien roept deze keuze van Defensie ook heel wat vragen op, zowel naar kostprijs als naar de conformiteit met de fetish van het langer werken en zelfs naar de reden waarom net Defensie een welbepaalde rol in veiligheid heeft.

We zetten enkele zaken op een rij:

### **De strategische visie.**

Defensie moet continu streven naar efficiëntie. Daarom moet de werking van Defensie maximaal gerationaliseerd worden. Het kernproces voor Defensie is militaire capaciteit genereren om operaties uit te voeren in het kader van drie kerntaken: collectieve defensie, collectieve veiligheid en het beschermen van de Belgische onderdanen wereldwijd. Defensie moet zich dus focussen op militair-specifieke taken. Voor ondersteunende taken moet men zoveel als mogelijk via een sourcingbeleid beroep doen op de markt.

### **Sourcing van niet-militair-specifieke activiteiten**

Defensie zal zich richten op de operationele inzet en de ondersteunende taken en diensten die geen militaire expertise of ervaring vereisen, worden maximaal door de civiele dienstverlening uitgevoerd. De civiele dienstverlener of de overheidspartner dienen wel een efficiënter alternatief te bieden. Hiermee wordt bedoeld: eenzelfde output (zowel kwantitatief als kwalitatief) voor een mindere kost.

### ***VISIE ACV Defensie***

#### ***Winst van een product versus kwaliteitsvolle dienst toegankelijk voor iedereen***

Een privébedrijf is erop gericht om winst te maken, daar waar overheidspersoneel zich voornamelijk richt op het leveren van kwaliteitsvolle diensten, die we als basis beschouwen, toegankelijk voor iedereen. Veiligheid is er zo een van, en wel een heel bijzondere: zonder veiligheid is er immers zelfs geen begin van een welvaartsmaatschappij zoals wij die nu kennen.

Het outsourcen van bepaalde functies (zoals horeca) aan 90% van de huidige kostprijs zal allicht een impact hebben op de kwaliteit en de kwantiteit.

### **Vervolg:**

Men mag immers niet vergeten dat een fitte militair zijn zware trainingsprogramma maar kan uitvoeren als hij hiervoor voldoende energie heeft: met andere woorden voldoende eten dus met voldoende energiewaarde en gezonde variatie. Zal men hier effectief rekening mee houden!

We zijn ook bezorgd over de flexibiliteit van de dienstverlening. Als een bepaald peloton, vanwege een dienstactiviteit, later dient te komen eten dan de voorziene maaltijdperiodes, zullen deze militairen dan nog een maaltijd kunnen krijgen?

En militairen op terrein, zullen die een maaltijd kunnen krijgen op deze locatie?

En vooral stellen we de vraag of deze firma dezelfde kwantiteit en kwaliteit kunnen leveren aan dezelfde prijs die vandaag aan de militairen wordt aangerekend.

### ***De outsourcing binnen Defensie is niet nieuw.***

Voor zowel facilitaire diensten (onderhoud technische installaties, schoonmaak, groenonderhoud), de witte vloot (Airbus A321), commercieel transport (taxi's in Brussel, leasing van commerciële voertuigen), softwareontwikkeling, informaticamateriaal, de eerstelijnsgezondheidszorg, als voor onderhoud (schepen, vliegtuigen en commerciële voertuigen), wordt reeds beroep gedaan op dienstverleningen op de burgermarkt. Defensie zal dit sourcingbeleid op een meer structurele wijze verderzetten. Dit sourcingbeleid zal binnen de globale kostenstructuur van Defensie vanaf 2017 leiden tot het creëren van een lijn "bijkomende sourcing ter vervanging van niet-militair-specifieke functies" die deel uitmaken van het werkingsbudget.

Onderstaande projecten van outsourcing worden bestudeerd:

- mogelijkheden om de bestaande sourcing van territoriale diensten verbonden aan kwartieren en andere territoriaal gebonden taken (Territorial Support Service (TSS)) te verbreden. Het is de bedoeling dat per onderdomein van TSS er op termijn globale contracten komen in plaats van vele afzonderlijke contracten. Zo kan er meer schaalgrootte worden gecreëerd, wat budgettair voordelig is en minder mensen van Defensie noodzaakt voor de aansturing;
- binnen de studie rond de witte vloot wordt bekeken in welke mate het verzekeren van de operationele capaciteit van de witte vloot via contracting van civiele capaciteit kan gebeuren
- een maximale sourcing van het onderhoud en de technico-logistieke ondersteuning van wapensystemen op industrieel niveau (depot level);
- de uitbesteding van de organisatie van het huidige patrimonium aan kampen;
- een maximale sourcing van de stockage en distributie van materieel, kledij en uitrusting door een civiele partner.

Waar mogelijk zal de sourcing stapsgewijs gebeuren en rekening houden met de geleidelijke vermindering van het Defensiepersoneel dat vandaag deze functie uitvoert. Alle sourcing samen moet minstens zorgen voor de vervanging van ongeveer 5000 VTE en is dus een belangrijke stap om de daling van het personeelseffectief op te vangen.

### ***VISIE ACV Defensie***

#### ***Veiligheid is een opdracht die voldoende personeel vergt***

“Outsourcen omdat in de toekomst de getalsterkte zal dalen” is een politiek beslissing die nadelig is voor Defensie. Vandaag de dag is de werkdruk al enorm hoog en dit voorlopig nog met een getalsterkte van 30.000 personeelsleden bij Defensie. Ook militairen zijn mensen en verdienen het om op menswaardige manier te kunnen voldoen aan hun operationele verplichtingen.

Daarenboven moeten er ook niet operationele functies blijven bestaan voor het opvangen van oudere militairen en militairen die om gezondheidsredenen niet meer in een operationeel kader kunnen tewerkgesteld worden.

De outsourcing moet kunnen op basis van ten hoogste 90% van de wedden die vandaag worden uitgekeerd aan het personeel die deze functies uitvoert. Tevens moet de sourcing het mogelijk maken dat militairen meer kunnen ingezet worden op militair-specifieke functies.

### ***VISIE ACV Defensie***

#### ***Waar zijn de garanties?***

ACV Defensie constateert dat de al bestaande projecten van outsourcing niet probleemloos worden uitgevoerd. De kwaliteit en de kwantiteit van bepaalde kuisfirma's laat dikwijls te wensen over. Sommige bedrijven worden zelfs buitengezet vanwege het niet naleven van de contractuele verplichtingen.

En indien de militair ook nog op regelmatige basis zijn eigen lokaal dient te kuisen om een leefbare werkomgeving te hebben, dan kunnen wij ons moeilijk voorstellen dat dit voor de overheid goedkoper uitkomt. De overheid betaalt hier tweemaal, éénmaal de kuisfirma en andermaal de militair die de werkzaamheden nog eens moet overdoen.

## **De Outsourcing**

De bedrijfstak Material Resources wordt sterk gereduceerd. De eigen capaciteit wordt afgebouwd en tegelijkertijd wordt de stijgende nood aan deze ondersteuning opgevangen door sourcing. Onderstaande functionaliteiten zullen samen met de externe partners worden verzekerd:

- de levering van specifieke kledij en uitrusting;
- de verwerving, ontvangst, stockage en distributie van materieel ten voordele van alle eenheden van Defensie, zowel nationaal als in operatie;
- het (gedeeltelijk) industrieel onderhoud van het rollend materieel<sup>110</sup>, bewapening, optronica en munitie van Defensie;
- een prototypage en productie van kleine volumes;
- - de vernietiging van conventionele munitie;
- - de stockage op industrieel niveau van materieel voor landsystemen.

De Search-and-Rescue en de taken van DOVO in het kader van de interne veiligheid blijven gebeuren op het budget van Defensie. Defensie zal maximaal inzetten op sourcing voor de rol van DOVO inzake het opruimen van de historische munitievervuiling. De invulling van de Search-and-Rescue helikopters zal bestudeerd worden. De rol van de medische ondersteuning binnen de interne veiligheid zal evenwel blijvend nagestreefd worden.

Een essentieel onderdeel van de nationale paraatstellingsinfrastructuur, de kampen van Defensie, zullen in de toekomst via sourcing worden beheerd. Een beperkt aantal militairen blijft wel de aansturing van deze sourcing verzekeren.

De globale werkingskost van het Militair Hospitaal (inclusief personeels- en investeringskosten) wordt gerationaliseerd door onder andere de subcapaciteiten volledig te outsourcen naar civiele ziekenhuizen.

De strategische visie biedt de opportuniteit om de bestaande structuren zowel kwantitatief als inhoudelijk te optimaliseren. De structuren staan in functie van de processen en de processen dienen gefocust te zijn op de kerntaken van Defensie, namelijk de operationele inzet. Zaken die Defensie vandaag zelf doet maar waarvoor er een efficiënter alternatief bestaat op de burgermarkt of binnen de overheid moeten niet langer georganiseerd worden door Defensie.

Het aspect duurzaamheid zal eveneens in rekening worden gebracht bij de sourcing-initiatieven.

## **Pensioenen**

Na advies van het Nationaal pensioencomité zal Defensie de aanpassing van de pensioenleeftijd van de militairen inzetten. Indien de pensioenleeftijd vóór 2025 wordt verhoogd zal dit een impact hebben op de verjonging van Defensie en dus eveneens een impact op de noodzaak en zo de implementatie van een verdere sourcing.

## **VISIE ACV Defensie**

### ***De regering houdt zich niet aan eigen plan***

In de strategische visie die de regering in juni 2016 goedkeurde wordt de noodzaak en de implementatie van de sourcing gekoppeld aan de pensioenleeftijd van de militairen. De overheid schrijft eveneens dat de uitbesteding stap voor stap zal plaatsvinden in functie van de pensionering van het personeel dat de functie actueel uitvoert.

ACV Defensie stelt vast dat de regering zich niet houdt aan wat ze zelf op papier zet.

### **Proefprojecten**

Op korte termijn zullen er proefprojecten worden opgestart om zo snel als budgettair mogelijk te starten met deze sourcing initiatieven. Er dient rekening gehouden te worden met een opstartkost van enkele tientallen miljoenen euro. Het rendement moet bestudeerd worden vanuit een langetermijnperspectief.

## **De planning van de pilootprojecten outsourcing binnen Defensie**

Een beperkt aantal projecten werden geïdentificeerd en zullen in een viertal referentiële en geoptimaliseerde kwartieren van start gaan. Het betreft:

- een pilootproject catering op de CAMPUS RENAISSANCE (KMS).
  - De exploitatie van de keuken en barinrichtingen (inclusief speciale maaltijden, drankautomaten...)
  - Afsluiting contract voorzien tegen half 2017
    - ➔ huidig cateringpersoneel heroriënteren binnen Defensie.
- een pilootproject bewaking op de site HEVERLEE.
  - Burgerfirma stelt ter beschikking:
    - Personeel
    - technische hulpmiddelen ter ondersteuning van de opdracht.
  - Contract voorzien tegen midden 2017.
- een pilootproject Facility Management op de site HEVERLEE.
  - Momenteel wordt het onderhoud van de infrastructuur uitgevoerd:
    - deels via aparte contracten
    - deels met militair personeel
  - Doel ➔ all deze activiteiten toewijzen aan één contractant voor het kwartier, inclusief catering. (= één aanspreekpunt voor de lokale dienstverlening (schoonmaak, groen onderhoud, afval, catering, klusjesdienst...))
  - Voorzien tegen midden 2018.

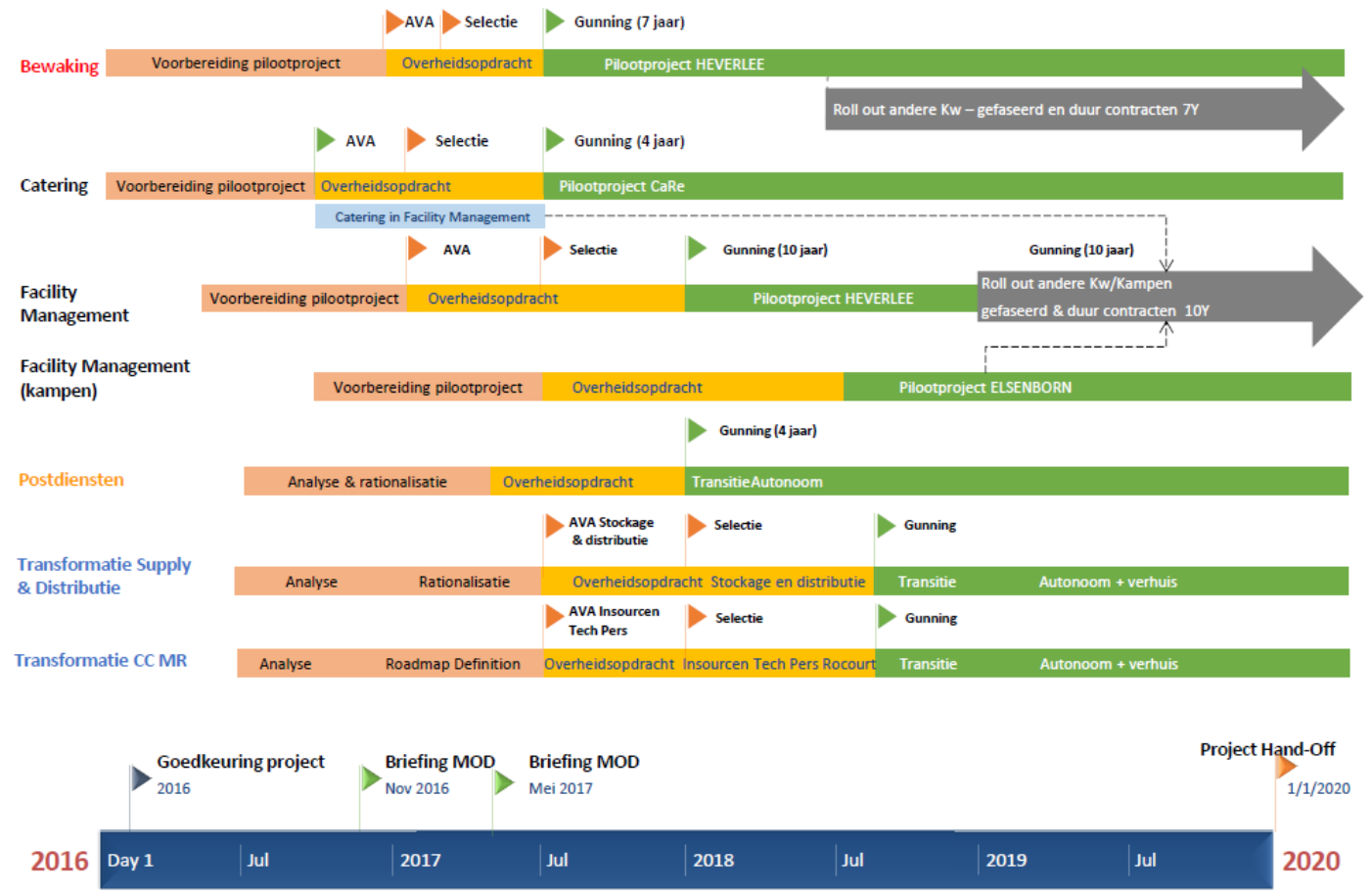
- een pilootproject Facility Management voor het Camp ELSENBORN.
  - Momenteel wordt het onderhoud van het kamp uitgevoerd:
    - deels via aparte contracten
    - deels met militair personeel
  - Doel → al deze activiteiten toe te wijzen aan één contractant voor het kwartier, inclusief catering. (=één aanspreekpunt voor de lokale dienstverlening (schoonmaak, groen onderhoud, afval, catering, klusjesdienst)  
Opmerking: geen uitbesteding van het veiligheidsbureau!
  - Voorzien tegen het einde van 2018.
- Opvang van de pensioneringsgolf van het technisch geschoold personeel te Rocourt door:
  - een flexibele en aangepaste aanwending van het potentieel, hoofdzakelijk georiënteerd naar prototyping, fabricatie en industrieel onderhoud Landsystemen en bewapening/munitie.
  - het opzetten van kort- en langlopende samenwerkingsverbanden met industriële partners voor het uitvoeren van bovenvermelde taken onder blijvende regie van Defensie.
- In afwachting van de uitbesteding van de centrale stockage en distributie van kledij, uitrustingen en wisselstukken, zullen de overtollige en overtallige stocks verder worden gerationaliseerd. De bedeling van de kledij en uitrusting voor militairen in operaties zal à priori niet worden uitbesteed. Een performant e-platform voor het plaatsen van individuele of collectieve bestellingen geleverd in woon- of werkplaats, zal in samenwerking met een civiele partner in plaats worden gesteld vanaf 2018.

De snelheid van implementatie over de andere kwartieren heen is gekoppeld aan de uitstroom (pensionering) van het militair personeel, het beschikbaar budget en de gestelde prioriteiten binnen onze organisatie. Bovendien worden de pistes van externe mobiliteit continu onderzocht om de eventuele beroepsomschakeling buiten Defensie te faciliteren voor militairen op vrijwillige basis.

Voor al deze projecten zal vooraf het betrokken personeel worden geïnformeerd. Een bevraging en consultatie van het betrokken personeel zal steeds door DG HR worden uitgevoerd.

openbare diensten

# Projecten Sourcing



openbare diensten



## Outsourcing pilootprojecten 2017

### Project Catering - KMS

#### ***VISIE ACV Defensie***

##### ***Leren uit het verleden?***

In het verleden werd de horeca van de KMS al eens geoutsourcet, doch zonder gunstig resultaat. We zien eveneens dat andere overheidsinstellingen niet tevreden zijn over de outsourcing van de horeca. Binnen de Vlaamse overheid gaat men terug insourcen en bij FedAsil was er de problematiek dat er te weinig eten voorzien werd voor de vluchtelingen.

De geselecteerde firma's die zich hebben kandidaat gesteld hebben het lastenboek ontvangen. Tegen juni 2017 zou het contract moeten rond zijn zodanig dat tegen midden augustus effectief kan worden opgestart.

Voor de 45 betrokken catering personeelsleden is de bevraging door DGHR gebeurt. Momenteel analyseert DGHR de resultaten.

#### ***VISIE ACV Defensie***

##### ***Reorganisatie is geen reguliere bezigheid! Begeleidingsmaatregelen moeten worden voorzien***

De Minister Steven Vandeput antwoordde in de Kamercommissie op een vraag van Dhr Veli Yüksel:

*"Gewoonlijk worden mensen verschillende opties aangereikt als zij muteren. Hierbij wordt rekening gehouden met allerhande zaken, maar vooral ook met het feit dat zij een aantal capaciteiten hebben die op een of andere manier gevalideerd moeten worden. "*

De praktijk leert ons dat men bij herstructureringen waarbij militairen van functie of van eenheid moeten veranderen, hoofdzakelijk rekening houdt met de noden van de organisatie en slechts in beperkte mate met de noden van het individu.

Daarenboven staat een reorganisatie niet gelijk aan een reguliere mutatie van het personeel en moeten er speciale begeleidingsmaatregelen worden voorzien.



De pistes van externe mobiliteit worden onderzocht om een eventuele beroepsomschakeling buiten Defensie voor militairen op vrijwillige basis mogelijk te maken. Dit betekent dat de contractanten van de pilootprojecten bewaking en catering:

- op regelmatige basis alle openstaande vacatures binnen zijn organisatie in België kenbaar dient te maken (standplaats, statuut, verloning, werkregime, enz.) aan Defensie;
- zich engageert om alle militairen die zich aanbieden voor een vacature te evalueren en eventueel aan te werven voor de vacante betrekking.

### ***VISIE ACV Defensie***

***Militairen zijn geen pionnen. Externe mobiliteit moet vrijwillig gebeuren en moet zich bij voorbaat richten naar een andere overheidsdienst***

Op vrijwillige basis zouden militairen in het kader van externe mobiliteit een beroepsomschakeling kunnen maken naar de private werkgever. Alle militairen zijn statutaire werknemers. De statutaire bepalingen zorgen onder meer voor werkzekerheid wat hoe dan ook een belangrijke parameter blijft bij een jobkeuze. Bij een overgang naar een private werkgever verliezen de militairen elke vorm van werkzekerheid. Daarenboven vallen ze terug op andere sociale beschermingsmaatregelen dan degenen die ze in hun statuut kennen.

### ***VISIE ACV Defensie***

Het plan van de outsourcing van de horeca houdt in dat op 3 plateaus na, alle horeca-installaties geprivatiseerd worden. Enkel het plateau Leopoldsburg, Marche-en-Famenne en Zeebrugge zouden een horeca-installatie behouden met militair personeel.

Dit personeel zou dan eveneens ingezet worden voor buitenlandse operaties. Deze kleine groep "koks" zal dus zeer zwaar belast worden.

De te hoge inzet en rotatiedruk brengt mee dat militairen op zoek gaan naar een andere functie binnen Defensie of naar een andere job en hun ontslag indienen bij Defensie. Zo kennen we eveneens de problematiek van het tekort aan artsen en de daar mee gepaard gaande te grote rotatiedruk bij de inzet in buitenlandse operaties.

## **Project bewaking - Heverlee**

Op 10 februari heeft de ministerraad de toelating gegeven om een overheidsopdracht uit te schrijven voor de uitbesteding van de wacht voor het kwartier te Heverlee.

Tot midden maart mogen bewakingsfirma's zich kandidaat stellen. De firma's die aan de criteria voldoen zullen daaropvolgend het lastenboek ontvangen. Tegen augustus/september 2017 zou het contract worden toegewezen en enkele weken nadien zou een reële opstart en overname van de bewaking door de bewakingsfirma moeten gerealiseerd zijn.

### ***VISIE ACV Defensie***

#### ***Gooien we onze veiligheid zomaar op de markt?***

Zowel het leger als de geïntegreerde politie vormen het instrument dat door de grondwet is toegewezen aan "De gewapende macht". Niets van wat te maken heeft met het wezen zelf van de gewapende macht mag toevertrouwd worden aan andere instellingen.

Indien de opdrachten van openbare veiligheid die de overheid wil toevertrouwen aan de private veiligheidssector dermate ruim zijn dat ze volledig of ten dele vallen onder de kerntaken van de gewapende macht, is dit een schending van de grondwet omdat deze taken uitsluitend door het leger of door de politie mogen worden uitgevoerd.

De sourcing projecten mogen niet tot doel hebben een dienstverlenende markt te reguleren. Het lijkt geen twijfel dat het garanderen van de veiligheid van personen en goederen bij uitstek de taak van de staat is. Verregaande toebedeling van opdrachten aan de private sector zet deze grondwettelijke taak van de overheid op de helling. Vraag is immers welke grens men zal trekken.

Bovendien treedt defensie op onder de verantwoordelijkheid van de minister. Hierdoor is politieke controle mogelijk. Vraag is maar of dit nog het geval is wanneer private firma's overnemen. De minister heeft immers geen hiërarchische bevoegdheid t.a.v. bewakings- of veiligheidsagenten, noch ten aanzien van de personen die de leiding hebben van dergelijke ondernemingen.

Enkel het onthaal, de toegangscontroles en de patrouilles (de fysieke bewaking) worden uitbesteed. De firma dient zich hierbij aan strikte afspraken te houden:

- ✓ De firma stelt de nodige middelen in plaats (personeel, camera- en detectiesystemen en een toegangscontrolesysteem). Door deze technische middelen kan het aantal noodzakelijke personen die de wacht verzekeren gerationaliseerd worden en het algemeen veiligheidsniveau verhoogd.
- ✓ Instaan voor de goede functionering

Bij een verhoging van het dreigingsniveau (IENA LILAS Charlie en Delta) zal een militaire interventieploeg de wacht versterken.

Defensie bespaart doordat er per kwartier waar de wacht wordt uitbesteed, een equivalente werklust van 30 militairen van de organieke wacht vrijkomen en gebruikt kunnen worden voor andere militaire taken. Daarenboven worden de operationele eenheden ontlast van de vorming en training voor dit wachtpersoneel.

### ***VISIE ACV Defensie***

#### ***Gebrek aan respect voor het geleverde werk***

ACV Defensie stelt opnieuw een gebrek aan respect voor het personeel en hun werkzaamheden vast. Defensie bespaart doordat er 1100 functies die momenteel full time bezig zijn met deze territoriale opdracht, kunnen ingezet worden voor andere militaire taken. Per kwartier spreekt men van een vereiste aanwezigheid van 4 militairen en dit 24/7.

De private beveiligingsfirma zal dezelfde taak uitvoeren met minder personeel maar wel ondersteund door een camera- en detectiesysteem en een toegangscontrolesysteem.

Defensie kon al jaren bespaard hebben op het ingezet personeel en de belasting van de militair indien ze zelf voor bovenstaande technische systemen had gezorgd.

### ***VISIE ACV Defensie***

De strategische visie heeft het over de uitbesteding van niet-specifiek-militaire taken. Het verbaast ons dat de wacht tot deze niet-specifiek-militaire taken behoort. Nochtans worden tijdens buitenlandse missies heel wat wacht en controleposten ingericht.

Daarenboven zegt men enerzijds dat de operationele eenheden ontlast worden van de vorming en training van dit wachtpersoneel terwijl diezelfde militair "zonder vorming of training" wel de wacht zal moeten ondersteunen bij een optrekking van het dreigingsniveau tot IENA LILAS Charlie of Delta.

### **Sociaal overleg?**

Op 2 december 2016 heeft de militaire overheid een informatiebriefing gegeven aan de vakorganisaties waarin de doelstelling en de uitrol van de outsourcing werden toegelicht.

Ondertussen is de overheid, zonder enige vorm van sociaal overleg, begonnen met enkele proefprojecten op te starten. Dit is een totaal gebrek aan respect tegenover de militairen die momenteel deze taken plichtsbewust uitoefenen en die van vandaag op morgen verplicht worden zonder een degelijke sociale begeleiding een andere taak uit te voeren.

---

Walter Van den Broeck  
Secretaris

openbare diensten