

## Business Case FSC Eygelshoven

Concentratie Bedrijfsvoering Financieel Administratie  
en Betalingskantoor

versie 4.1

Datum 16 augustus 2017  
Status definitief



## Colofon

	Uitvoerend OG&K Financiën & Control
	Utrecht – Kromhoutkazerne Herculeslaan 1 Utrecht 3509AA Utrecht
Contactpersonen	KLTZ (LD) A. Montsma, Bestuursondersteuning LtKol R.A.A. Dankers, Bestuursondersteuning A. Quak, Sr Adviseur Fin & Contr III
	T +31 30 2184585 MDTN DSN 560 2184585 M +31 6 51418306
Versie Opdrachtgever	4.1 van 14 augustus 2017 Commandant CDC



## Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding—7</b>
1.1	Verantwoording—7
1.2	Financiële onderbouwing—7
1.3	Bronnen—7
<b>2</b>	<b>Aanleiding en doelstelling—9</b>
2.1	Aanleiding—9
2.2	Opdracht—9
2.3	Doelstelling—10
<b>3</b>	<b>Scope en randvoorwaarden—11</b>
3.1	Scope—11
3.2	Randvoorwaarden—11
<b>4</b>	<b>Beschrijving scenario's—12</b>
4.1	Huidige situatie—12
4.1.1	Organisatie—12
4.1.2	Financieel Service Centrum—12
4.1.3	Formatie en bezetting FABK—12
4.1.4	Huidige ondersteunende eenheden Eygelshoven—13
4.1.5	Huidige procesknelpunten Eygelshoven—13
4.1.6	Gevolgen verplaatsing FSC in Limburg—14
4.1.7	Kmar Post Heerlaen, Heerlen—14
4.1.8	Kosterbeemden, Kerkrade—15
4.1.9	Samenvatting herhuisvestingsopties Limburg—16
4.2	Alternatief scenario—16
4.2.1	Organisatie FABK—16
4.2.2	Huisvesting en ondersteuning op de Kromhoutkazerne—16
<b>5</b>	<b>Afweging alternatieven—17</b>
5.1	Inleiding en verantwoording—17
5.2	Kwalitatieve afweging—17
5.2.1	Nadelen en risico's concentratie FABK op locatie Kromhoutkazerne te Utrecht—17
5.2.2	Voordelen concentratie FABK op locatie Kromhoutkazerne te Utrecht—18
5.3	Kwantitatieve afweging—21
5.3.1	Delta structurele besparing Kromhout versus Kosterbeemden—21
5.3.2	Eenmalige transitiekosten bij verhuizing—22
<b>6</b>	<b>Conclusies en aanbeveling—24</b>
6.1	Overzicht bedreigingen en kansen—24
6.2	Conclusie—24
6.3	Aanbeveling—25



## 1 Inleiding

In de Bestuursraad (BR) van 20 mei 2016 is ingestemd met de verplaatsing van het Financieel Administratie en Beheerkantoor (FABK) naar Utrecht. Op 23 juni 2016 heeft de minister van Defensie, op basis van de eerste business case, de Kamer meegedeeld voornemens te zijn het Financieel Service Centrum (FSC), onderdeel van het FABK, uit Eygelshoven over te brengen naar de Kromhoutkazerne in Utrecht.<sup>1</sup> De verhuizing was voorzien voor het voorjaar van 2017.

In reactie op een motie van de leden Knops en Günal-Gezer<sup>2</sup> en een amendement op de defensiebegroting heeft de minister de Kamer op 24 januari 2017 meegedeeld dat een besluit over de verhuizing van het FABK pas wordt genomen na de actualisatie van de business case.<sup>3</sup> Deze nieuwe business case moet, met actuele personele en financiële gegevens bijdragen aan een goed afgewogen besluit over de locatie van het FSC.

### 1.1 **Verantwoording**

Als format is de handleiding Publieke Business Case van het ministerie van Financiën gebruikt, waarbij de beknopte variant van toepassing is op de analyse.

### 1.2 **Financiële onderbouwing**

De compacte financiële onderbouwing toont de verschillen tussen de huidige locatie van FABK-onderdelen en de situatie van het FABK op één locatie. Hierin zijn de te verwachten financiële effecten/besparingen van een verhuizing opgenomen. De financiële vergelijking resulteert in een te verwachten kasgeldreeks.

Voor de berekening is zo veel mogelijk rekening gehouden met de berekeningswijzen van HDFC, zoals middensommen van personeel, en voor de overige kosten is zo veel mogelijk gebruik gemaakt van realisatiecijfers. Afwijkende berekeningen worden vermeld.

### 1.3 **Bronnen**

Voor de totstandkoming van de business case zijn de volgende bronnen gebruikt:

- Besluit BR 22 januari 2016
- Business case FABK Eygelshoven; een beknopte analyse van concentratie FABK in Utrecht, versie 2.00 van 24 maart 2016
- Rapport Evaluatie FABK van 23 september 2015
- Voorlopig Reorganisatieplan FABK 2016
- Klanttevredendheidsonderzoeken 2014
- Gesprek met commandant en plv. commandant FABK
- Gesprek met voorzitter MC FABK
- Gesprek met afvaardiging van het personeel van het FSC te Eygelshoven
- Gesprek met de directeur Integraal Beleid HDB
- Gesprek met hoofd Afdeling Financieel Beheer HDFC
- Gesprek met Sr. Medewerker Vastgoed, Directie Plannen DS
- Gesprek met directeur Management Informatie en Beheer van HDFC
- Memorandum of Arrangement van 15 juli 2016<sup>4</sup>
- Gesprekken met Rijksvastgoedbedrijf
- Gesprek met eigenaar en beheerder van het kantoorpand Kosterbeemden 45 te Kerkrade op 13 februari 2017

---

<sup>1</sup> Kamerstuk 32 733, nr. 152 (23 juni 2016)

<sup>2</sup> Kamerstuk 34 550 X, nr. 54 (7 december 2016)

<sup>3</sup> Kamerstuk 33 763, nr. 125 (24 januari 2017)

<sup>4</sup> Memorandum of Arrangement between the United States Army, Installation management command, Europe Region and the minister of Defense of the Kingdom of the Netherlands concerning the transfer of use for the property known as Eygelshoven Vehicle Storage Site, The Netherlands, from the Ministry of Defense of the Kingdom of the Netherlands to the United States Forces for the latter's exclusive military use as Army Preposition Stocks Eygelshoven (APS-E) van 15 juli 2016.

- Een door de burgemeester van Kerkrade verschaft overzicht van beschikbaar vastgoed in de regio
- Onderzoek RVB van 18 juni 2017
- Onderzoek JIVC (resultaten aangeboden op 9 juni 2017)



## 2 Aanleiding en doelstelling

### 2.1 Aanleiding

In 2008 is bij Defensie het Financieel Dienstencentrum (FDC) opgericht met vijf servicepunten, waaronder Eygelshoven. De keuze voor Eygelshoven was het gevolg van het besluit om na het sluiten van de POMS-site door de Amerikanen in 2006 het verlies aan werkgelegenheid in de regio te compenseren. In 2013 bestond de FDC-locatie Eygelshoven uit 103 vte'n<sup>5</sup>.

De oprichting van het FABK kwam voort uit de reorganisatie van het functiegebied Audit en Control. Doel was de kennis en uitvoering van de financiële administratie van Defensie te concentreren in een nieuw op te richten organisatie. Conform de procesmodelbenadering lag het voor de hand het samenhangend financieel proces op één locatie te huisvesten. Bij de oprichting van het FABK zijn de vijf servicepunten van het FDC opgeheven en is Eygelshoven als Financieel Service Centrum (FSC) voortgezet. Het verifiëren van de facturen en het verrekenen van voorschotten is geconcentreerd in Eygelshoven. Kas- en Rekeningbeheer, Relatie- en verplichtingenbeheer, de Defensie Fiscale en Douane eenheid en Bedrijfsvoering zijn belegd op de Kromhoutkazerne.

In de FABK evaluatie<sup>6</sup> uit 2015 is geconstateerd dat de geografische scheiding van de locaties negatieve gevolgen heeft voor de organisatie, de bedrijfsvoering, de personele inzet en het financieel beheer van Defensie.

Daarnaast heeft de minister de Kamer laten weten in te stemmen met een verzoek van de Verenigde Staten om materieel van een *U.S. Armored Brigade Combat Team* op te slaan op de *Army Preposition Stocks*- site te Eygelshoven (APS-E).<sup>7</sup> In de Kamerbrief staat dat "bezien zal worden wat de komst van de Amerikanen betekent voor de FABK-vestiging in Eygelshoven." 15 juli 2016 is het Memorandum of Arrangement voor overdracht van Eygelshoven ondertekend.

### 2.2 Opdracht

In de BR van 22 januari 2016 is besloten de wenselijkheid van een verhuizing van het FSC vanuit Eygelshoven naar Utrecht te onderzoeken. Daarop is een business case opgesteld. Op grond van de uitkomst van die business case, de uitgevoerde evaluatie FABK, IT-ontwikkelingen en de inmiddels op handen zijnde komst van de Amerikanen naar Eygelshoven, is in juni 2016 tot de verhuizing besloten.

Het voornemen heeft landelijk en regionaal tot beroering geleid. De Commissaris van de Koning in Limburg en de burgemeester van Kerkrade hebben schriftelijk<sup>8</sup> en mondeling<sup>9</sup> met klem bij de minister aangedrongen op heroverweging van het voornemen, de VBM heeft een petitie gehouden en aangeboden aan de VCD<sup>10</sup>, in de Tweede Kamer zijn diverse kritische vragen gesteld en zijn een motie en amendement ingediend om de verhuizing op te schorten. Naar aanleiding van het amendement heeft de minister besloten de verhuizing te heroverwegen.

De business case beschouwt de te verwachten effecten van het verhuizen van de werkzaamheden van het FSC naar Utrecht. Omdat de komst van de APS site naar Eygelshoven effect heeft op de locatie van het FSC worden daaruit voortkomende effecten ook in deze business case beschouwd.

---

<sup>5</sup> Kamerstuk 32 733, nr. 106 (30 januari 2013)

<sup>6</sup> Definitief Rapport evaluatie FABK (23 september 2015)

<sup>7</sup> Kamerstuk 33 763, nr. 94 (2 februari 2016)

<sup>8</sup> Brieven van de Commissaris van de Koning van 21 juli 2016 met nummer 2016/57084 en van de burgemeester van Kerkrade van 21 juli 2016 met nummer 1640021543

<sup>9</sup> Gesprek met de minister op 15 augustus 2016

<sup>10</sup> Brief van 8 september 2016 aan de leden van de Vaste commissie voor Defensie

### **2.3**

#### **Doelstelling**

Het doel van de business case is een afweging van alternatieven voor te leggen ter ondersteuning van besluitvorming over verhuizing van het FSC. De alternatieven zijn verhuizing in de regio Zuid-Limburg of naar Utrecht om het FSC daar samen te voegen met de rest van het FABK. Daarbij wordt inzicht verschaft in de kwalitatieve en kwantitatieve effecten van een verhuizing op het financieel beheer en de bedrijfsvoering van het FABK.

## 3 Scope en randvoorwaarden

### 3.1 Scope

De scope van de business case is als volgt afgebakend:

- Ten tijde van het opstellen van de eerste business case werd duidelijk dat het kabinet in zou stemmen met een verzoek van de Verenigde Staten om materieel van een U.S. Armored Brigade op te slaan op de voormalige Amerikaanse Prepositioned Organizational Materiel Storage (POMS) site in Eygelshoven. In een op 15 juli 2016 ondertekend Memorandum of Arrangement (MoA) is het onbezwaarde en onbepaalde gebruik van de voormalige POMS site per 1 oktober 2016 aan de VS overgedragen. Over de mogelijkheden om het FSC op het terrein te handhaven is nader overleg gevoerd tussen de Defensiestaf en de betrokken Amerikaanse autoriteit, US Army, Installation Management Command, Europe Region (IMCOM-E). Op 17 februari 2017 heeft IMCOM-E het formele standpunt hierover kenbaar gemaakt. Dat komt er op neer dat de VS instemmen met het tijdelijke verblijf van het FSC op Eygelshoven tot en met december 2017 en zich nog beraden op de aansluitende periode tot mei 2018. Op 14 juni 2017 heeft IMCOM-E laten weten dat in oktober uitsluitel kan worden gegeven over de periode tussen januari en mei 2018, met de verwachting dat APS-E het exclusieve gebruik van het terrein en de opstallen vanaf 1 januari 2018 voor zich opeist. Daarmee komt de huidige locatie vanaf 1 januari 2018 niet langer in aanmerking als vestigingsplaats voor het FSC.
- In deze nieuwe business case zijn twee scenario's beschouwd. Het eerste alternatief is verhuizing naar een locatie in de provincie Limburg. Het tweede alternatief is de beoogde samenvoeging van alle afdelingen van het FABK op één locatie in Utrecht.
- Een derde scenario, te weten verplaatsing van de gehele FABK organisatie naar Eygelshoven is overwogen. Te verwachten problemen met betrekking tot specifieke vacaturevulling, kennisbehoud, huisvesting en binding met de klanten van het FABK zijn van dien aard dat een dergelijk scenario niet is meegenomen in de business case.
- Waar mogelijk zijn te verwachten effecten gekwantificeerd op basis van feiten of inzichten van deskundigen.

### 3.2 Randvoorwaarden

Financieel Beheer. Een verhuizing moet gezien worden in het licht van kwaliteitsverbeteringen en doelmatige inzet van mensen en middelen op het financieel beheer van Defensie. Financieel voordeel op zichzelf is geen oogmerk.

Personeelszorg. CDC/FABK dient een verhuizing met de grootst mogelijke zorg voor het personeel werkzaam bij het FSC Eygelshoven uit te voeren. De medezeggenschap is geïnformeerd en betrokken, maar heeft duidelijk gemaakt geen rol voor zich te zien weggelegd in de besluitvorming over de verhuisbeweging, omdat zij daar niet over gaat. De implicaties van de verhuizing en de wijze waarop die plaats vindt, zijn onderwerp van overleg met de medezeggenschap.

Politiek. Het Rijksbrede beleid inzake regionale werkgelegenheid is van belang en wordt meegewogen.

Einddatum. De business case dient te worden afgerond voor de zomer.

Tijd. Besluitvorming kan niet lang meer op zich laten wachten. In de eerste plaats omdat in de toelichting op het amendement wordt gesteld dat de Kamer uiterlijk bij het verschijnen van de begroting Defensie 2018 moet worden geïnformeerd over de uitkomsten van de heroverweging. In de tweede plaats omdat er nog maar weinig tijd resteert voor het FSC de huidige locatie moet verlaten.

## 4 Beschrijving scenario's

Dit hoofdstuk beschrijft de huidige situatie van het FABK op twee locaties en de te verwachten ontwikkelingen voor de afdeling FSC binnen het FABK. Vervolgens wordt het alternatieve scenario beschreven.

### 4.1 Huidige situatie

#### 4.1.1 *Organisatie*

Het FABK bestaat uit vijf afdelingen, te weten Kas- en Rekeningbeheer, Relatie- en verplichtingenbeheer, Defensie Fiscale en Douane eenheid, Bedrijfsvoering en het Financieel Service Centrum. Het FSC bevindt zich aan het eind van de keten "van behoeftestellen tot en met betalen".

#### 4.1.2 *Financieel Service Centrum*

Het financieel beheer van Defensie bestaat uit verschillende processtappen. Het FSC verricht één van de laatste stappen in het betaalproces met het verwerken en inscannen van de post, het afhandelen van voorschotten, de verificatie van facturen, de eindcontrole, autorisatie en betaalbaarstelling. De betaalbaarstelling van een factuur volgt op het voorafgaand toezicht (controle op aanwezigheid budget, vastleggen van bestedingsmarkeringen en procestoets op contractvorming. Verschillende afdelingen van het FABK, dus ook afdelingen in Utrecht, zijn belast met de uitvoering van delen van dit betaalproces. Een betaling is het resultaat van een keten van handelingen door alle afdelingen van het FABK.

De afstemming tussen de FABK afdelingen onderling en met de 'klantgebieden' is van groot belang voor tijdige en rechtmatige betalingen en daarmee voor een correct financieel beheer. Dat resultaat wordt niet altijd behaald, zoals blijkt uit HDFC-rapportages over het betaalgedrag en de rapportages van de Audit Dienst Rijk betreffende steekproeven in het betalingsproces. Vanwege hun rol in het ketenproces van "behoeftestellen t/m betalen" en voor de afstemming van werkzaamheden en problemen hebben de afdelingen Relatie- en Verplichtingenbeheer, Bedrijfsvoering en het Financieel Service Centrum frequent bijeenkomsten.

#### 4.1.3 *Formatie en bezetting FABK*

De huidige formatie van het FABK is als volgt:

<b>FABK</b>	<b>Utrecht</b>	<b>Eyselshoven</b>	<b>Totaal</b>
<b>Burger</b>	100	30	130
<b>Militair</b>	41	14	55
<b>Totaal</b>	141	44 <sup>11</sup>	185

De huidige bezetting van het FABK is als volgt:

<b>FABK</b>	<b>Utrecht</b>	<b>Eyselshoven</b>	<b>Totaal</b>
<b>Burger</b>	97	21	118
<b>Militair</b>	41	14	55
<b>Totaal</b>	138	35	173

De onderbezetting in Eyselshoven wordt enerzijds veroorzaakt door uitstroom van personeel dat er de voorkeur aan heeft gegeven voor het APS-E te gaan werken en anderzijds doordat enkele functies vacant blijven door onzekerheid over de

<sup>11</sup> Inclusief management assistent

definitieve vestigingsplaats van het FSC. Die plekken worden nu gevuld door uitzendkrachten.

Na de invoering van SAP-M&F zijn twintig tijdelijke functies vervallen.<sup>12</sup>

Het FABK wordt voor de locatie Eygelshoven ondersteund door twee medewerkers van Paresto en een medewerker van de Defensie Bewakings- en Beveiligingsorganisatie.

Defensie biedt het in Eygelshoven geplaatste militair personeel en burgers vanaf schaal 9 deels emolumenten volgens de horecanorm voor voeding. Daarnaast huurt Defensie appartementen (inclusief schoonmaak) voor de militairen vanwege het ontbreken van legering in Zuid-Limburg. Omdat het personeel is ondergebracht in huisvesting buiten de kazerne/locatie biedt Paresto op de locatie Eygelshoven, tijdens de lunch, een iets uitgebreidere dienstverlening dan op overige locaties.

#### 4.1.4 *Huidige ondersteunende eenheden Eygelshoven*

Tot de terugkeer van de Amerikaanse krijgsmacht was het FABK de enige gebruiker van het complex Eygelshoven. De structurele uitgaven voor de instandhouding en facilitaire ondersteuning waren toe te rekenen aan het kantoorgebruik door het FABK. De facilitaire ondersteuning betreft schoonmaak, kantoor- en hulpmiddelen, inrichting/meubilair en legering. De IV-ondersteuning op Eygelshoven betreft het beheer van de MULAN-accounts en de IV-specials, zoals bulkscanners.

#### 4.1.5 *Huidige procesknelpunten Eygelshoven*

Bij het FSC komen alle facturen van Defensie binnen. Belangrijk is dat de factuur door de sectie Post en Scannen wordt gekoppeld aan het juiste defensieonderdeel en de middelenreservering. Bij een kwart van de facturen ontstaan problemen vanwege onjuiste of ontbrekende gegevens of door onbekendheid bij de FSC medewerker. De accountteams van de afdeling Relatie en Verplichtingenbeheer kunnen hier ondersteunen met kennis van de defensieonderdelen en de toegewezen nummerranges. Regelmatig bestaat twijfel over gehanteerde BTW-codes op facturen, omdat deze niet lijken te matchen met gegevens in SAP-MM. De afdeling Defensie Fiscale Douane Eenheid van het FABK is BTW-specialist en kan hierbij helpen.

Omdat het FSC in Eygelshoven zit en de overige afdelingen in Utrecht, worden facturen door het FSC gedigitaliseerd en doorgezonden naar de andere afdelingen van het FABK om achterliggende vragen te beantwoorden. Vragen en problemen kunnen dan blijven liggen. Bij piekmomenten, zoals vakanties en eindejaars-activiteiten, is wederzijdse ondersteuning van andere afdelingen wenselijk, maar de dislocatie maakt dit lastig. Uit klanttevredenheidsonderzoeken<sup>13</sup> uit 2014 blijkt dat kwaliteitsverbetering van het FSC heeft plaatsgevonden, maar dat de dislocatie door een aantal 'klantgebieden' als blijvend groot nadeel wordt gezien om snel te kunnen schakelen en dossiers te kunnen afhandelen.

Bij het FSC vindt de verificatie en afhandeling van (voorschot)facturen plaats, waarbij de bestelde hoeveelheid, prijs en levering wordt gecontroleerd met het contract. Meerjarige voorschotfacturen, zoals voor de invoering van de JSF, vereisen nauwe afstemming tussen de projectcontrollers en de voorschotverificateur. Periodiek worden de standen van de voorschotten afgestemd met de projectcontrollers en voor het doorlopen van de boekingen is dan persoonlijk contact een vereiste.

In de toekomst zal de benodigde capaciteit van het FSC in kwaliteit en kwantiteit veranderen als meer verwervingen plaats gaan vinden via Digi-Inkoop en SAP-MM. Voor eind 2018 zijn leveranciers verplicht over te gaan tot e-factoreren, waardoor ook aan de voorkant bij de verwerking van facturen minder handmatige acties nodig zijn. SAP-MM kent daarbij een hogere mate van (geautomatiseerde) controle-

<sup>12</sup> Oorspronkelijk had deze planmatige afbouw eind 2014 al moeten zijn afgerond maar door vertraagde implementatie van SAP zijn de tijdelijke functies langer gehandhaafd.

<sup>13</sup> Klanttevredenheidsonderzoek CZSK 6 en 15 oktober 2014 en Klanttevredenheidsonderzoek DMO november 2014.

technische maatregelen, waardoor het werk van het FSC verschuift van verificatie naar analyse-werkzaamheden. Daarmee verschuift in de betaalprocessen de behoefte aan financiële betaalcapaciteit naar financieel-logistieke analysecapaciteit. Deze verandering vereist de flexibele uitwisseling van personeel uit de afdelingen van het FABK. Uit de evaluatie van 2015 blijkt dat voornamelijk medewerkers in schaal 7 nodig zijn voor de stroomlijning van het SAP-MM-proces. Voor de lager ingeschaalde verificateurs van het FSC is derhalve een goede begeleiding noodzakelijk voor hun beheersing van het MM-proces. De kennis van dit proces en de ontwikkelmogelijkheden voor het personeel bevinden zich in Utrecht.

Per saldo vervallen, op basis van het huidige werkaanbod en aanstaande ontwikkelingen, naar verwachting binnen drie jaar voor nog eens negen vte'n. Veel mensen zullen om- en bijscholing krijgen. Deze veranderingen zullen op termijn voor het FSC tot een reorganisatie leiden. Na 2021 wordt een formatie voorzien van maximaal 30 medewerkers, tegenover 44 nu.

#### 4.1.6 *Gevolgen verplaatsing FSC in Limburg*

Ter beoordeling van de geschiktheid van kantoorruimte in Zuid-Limburg heeft Defensie Vastgoedmanagement een programma van eisen voor de huisvesting van het FSC opgesteld. De ruimtelijke en facilitaire behoeften alsmede de beveiligingseisen bevatten geen bijzonderheden.<sup>14</sup> De aanvullende ICT-behoeften zijn echter zeer specifiek.<sup>15</sup> Het FSC is afhankelijk van het MULAN-defensienetwerk dat via het Netherlands Armed Forces Integrated Network (NAFIN) transport netwerk moet worden binnengebracht. Daarom is gezocht naar beschikbaar defensiegebouw met een NAFIN-aansluiting. Het betrekken van een nieuw pand staat bovendien haaks op het defensiebeleid dat terugdringing van de footprint en efficiënter gebruik van vastgoed beoogt. De regionaal aangeboden vrijstaande locaties voldeden niet aan bovenstaande eisen. Defensie beschikt zelf over de volgende locaties in de regio die voldoen aan de eis van Defensie vastgoed en NAFIN beschikbaarheid:

- 1) KMar kazerne MAA, objectnummer 60C06, (de marechausseeopost op Maastricht Aachen Airport), Beek
- 2) HQ JFC Brunssum, objectnummer 60D06, Brunssum
- 3) KMar Post Heerlaen, objectnummer 62B09, Weltertuystraat 127, Heerlen
- 4) Business Center Parkstad Kosterbeemden, objectnummer 69E01, Kosterbeemden 45, Kerkrade

De KMar-post op MAA en HQ JFC Brunssum zijn niet verder onderzocht omdat de daar beschikbare ruimte ontoereikend is.

#### 4.1.7 *Kmar Post Heerlaen, Heerlen*

De voormalige KMar-post is eigendom van Defensie. Het pand staat op de afstotingslijst, maar is nog niet overgenomen/verkocht door het Rijksvastgoedbedrijf. Een deel van het pand is tot begin 2018 verhuurd aan GGD Zuid-Limburg.

De beschikbare ruimte van het object is ruim voldoende voor het FSC, maar niet optimaal voor de bedrijfsvoering omdat het object is voorzien van beperkte

---

<sup>14</sup> Functionele behoefte:

1x afgesloten bureauruimte met 4 werkplekken 28m<sup>2</sup>, 1x concentratie werkplek 7m<sup>2</sup>, 1x lounge / touch down (flexibele werkplekken), 4 werkplekken 16m<sup>2</sup>, 1x kantoorwerk directie met overleg voor 4 personen 16m<sup>2</sup>, 3x overlegruimte voor 4-6 personen, 33 werkplekken met dubbele beeldschermen (meerdere personen in een ruimte is mogelijk), standaard 8m<sup>2</sup> per werkplek, 1x archiefkamer 10m<sup>2</sup>, 1x digitaliseerruimte 6m<sup>2</sup>, verblijfsruimte incl. pantry voor 50 personen, ruimte voor 15 PGU-kasten incl. kleedruimte gescheiden voor heren/dames (verhouding 85% / 15%), sanitair voor zowel mannen als vrouwen, 40 parkeerplaatsen.

<sup>15</sup> Voor niet-defensielocaties worden de volgende aanvullende eisen gesteld:

- Ruimte voor plaatsen 19 inch patchkast van Defensie t.b.v. crypto;
- Patchkast ontsluiten via NAFIN;
- Regelen toegang tot de ruimte/patchkast;
- De patchkast van Defensie voorziet de werkplekken van Defensie van MULAN.

kantoorruimten, instructieruimten, een cellenblok en legeringskamers. Het object heeft voldoende parkeerplaatsen. De locatie moet worden opgeknapt en voorzien van een pantry. De verwachte incidentele kosten voor opknappwerk bedragen €200.000. Daarnaast moet beveiligingsapparatuur opnieuw worden aangebracht.

Alle ICT is ontmanteld en moet opnieuw worden aangelegd. Naar verwachting voldoet de bekabeling in het gebouw, maar dat moet worden getest (kosten €3.000). De NAFIN-huurlijn is opgezegd en alle apparatuur is verwijderd, vanwege de afstoting van het object. De NAFIN-apparatuur moet in een door DMO/Operations goedgekeurde en veilige ruimte worden opgebouwd. Vanwege het medegebruik van het pand moet rekening worden gehouden met aanvullende eisen op het gebied van beveiliging en netwerkscheiding. De verwachte kosten voor het herstel van IV-voorzieningen bedragen €60.000, exclusief de huur van de NAFIN-lijn.

Defensie bespaart door afstoting van deze locatie jaarlijks €100.000. Deze besparing zal vervallen en dit betreft dan tevens de vastgoed-gerelateerde kosten per jaar. Daarnaast dient rekening te worden gehouden met een minimale doorlooptijd van negen maanden voor de benodigde IV-aanpassingen en minimaal zes maanden voor infra-aanpassingen.

#### 4.1.8

##### *Kosterbeemden, Kerkrade*

Dit object is een pand dat geruime tijd wordt gehuurd door DMO JIVC Semi Statisch Informatie Beheer. Het oude archief van bureau Dienstplichtzaken is in Kerkrade terecht gekomen in het kader van de spreiding van Rijksdiensten. De huidige ruimte die wordt gehuurd bestaat voor het grootste deel uit archief (ruim 2000 m<sup>2</sup>) en uit kantoorruimte (500 m<sup>2</sup>). De kantoorruimte is voor de tien DMO-werknemers zeer ruim bemeten.

Op de verdieping waar DMO is gehuisvest, kan extra kantoorruimte worden gehuurd (225 m<sup>2</sup> BVO). Daarnaast kan de reeds beschikbare ruimte worden herverdeeld zodat weer sprake is van belegging op norm. Het gebouw is verouderd. Een pantry is aanwezig, maar geen Paresto-faciliteit. Het gebouw heeft (Defensie) elektronische toegangscontrole. Voor kleine aanpassingen zoals nieuwe vloerbedekking en schilderwerk bedragen de incidentele kosten ongeveer €50.000. De meerkosten ten opzichte van het huidige huurcontract (€200.000) bedragen €25.000 per jaar, inclusief kosten voor de benodigde parkeerplaatsen. Omdat er al een overeenkomst met de huurder is, hoeft slechts een aanvullende clause bij de huurovereenkomst te worden opgemaakt en dan kan de kantoorruimte spoedig worden betrokken. De minimale huurperiode is vijf jaar.

Het defensienetwerk is beschikbaar maar de verouderde netwerkbekabeling moet worden vervangen. Tevens moet een nieuwe technische ruimte worden gecreëerd. De benodigde investeringen voor IV bedragen €60.000 (inclusief nieuwe bekabeling, ook voor DMO). De doorlooptijd voor de IV bekabeling is vier maanden.

4.1.9 *Samenvatting herhuisvestingsopties Limburg*

Vergelijking Locaties (bedragen in €1000)		
Naam object	Kosterbeemden	Post Heerlaen
Objectnummer	69E01	62B09
Gebruiksrecht	Huur	eigendom
In gebruik bij	DMO	KMar
Huidig BVO (m2)	2632	3351
Gemeente	Kerkrade	Geleen
Status	in gebruik	in afstoting
Eenmalige kosten infra	50	200
Eenmalige kosten IV	60	60
Jaarlijkse huurpenningen	25	100
Parkeren	Ja	Ja
Aanvullende DBBO-inzet	Nee	Ja
Paresto	Nee	Nee
Gereed voor eind 2017	Ja	Nee
Efficiënte benutting ruimte	Ja	Nee
Afstand tot Eygelshoven	6 km	10 km

Op vrijwel alle punten scoort Kosterbeemden beter dan de KMar-post te Heerlen<sup>16</sup> en bovendien vergt het geschikt maken van Heerlaen meer dan de beschikbare tijd. In de afweging van alternatieven blijft Post Heerlaen buiten beschouwing.

**4.2 Alternatief scenario**

Het alternatieve scenario betreft het verlaten van de locatie Eygelshoven en verplaatsing van het FSC naar de Kromhoutkazerne in Utrecht, zodat sprake is van concentratie van alle werkzaamheden van FABK op één locatie.

4.2.1 *Organisatie FABK*

De cateringdienstverlening aan het FSC in Eygelshoven komt na een samenvoeging van de locaties te vervallen waarbij twee vte'n vrijvallen. Door het bijeenbrengen van de afdelingen Relatie en Verplichtingenbeheer en het FSC worden verdere synergievoordelen verwacht, hoewel het aantal arbeidsplaatsen op dit moment nog niet kan worden ingeschat.

4.2.2 *Huisvesting en ondersteuning op de Kromhoutkazerne*

Voor de Kromhoutkazerne in Utrecht is sprake van een PPS-constructie met het consortium Komfort. Jaarlijks betaalt Defensie een beschikbaarheidsvergoeding voor de instandhouding, nutsvoorzieningen en facilitaire ondersteuning. Aanvullende diensten worden apart gefactureerd. De vaste beschikbaarheidsvergoeding is ongeacht de bezetting van het aantal beschikbare werkplekken op de kazerne. Gegeven deze *sunk costs* en de al langer durende onderbezetting op deze kazerne ligt het niet in de rede een vergelijking tussen locaties op m<sup>2</sup> prijs te maken<sup>17</sup>. Overheveling van werkzaamheden van de locatie Eygelshoven naar de Utrecht leidt niet tot extra uitgaven voor Defensie.

<sup>16</sup> Deze uitkomst is in lijn met een in 2012 uitgevoerd onderzoek dat was ingesteld omdat het object Eygelshoven in het kader van het Herbeleggingsplan Vastgoed Defensie afgestoten zou worden. Destijds kwam Kosterbeemden als meest voor de hand liggend alternatief uit de bus.

<sup>17</sup> Het all-in contract met Komfort is inclusief o.a. kosten voor legering, sport, vergadercentrum catering, servicebalie, zorg voor monumenten, werkplekken en standaard IV middelen.



## 5 Afweging alternatieven

### 5.1 Inleiding en verantwoording

In dit hoofdstuk worden de twee scenario's, het blijven in de regio en de concentratie op de Kromhoutkazerne te Utrecht naast elkaar gezet. De afweging tussen beide scenario's is zowel in kwalitatieve als kwantitatieve zin gemaakt. Bij de kwantitatieve afweging is een vergelijking gemaakt tussen de kosten van beide scenario's. Dit heeft geleid tot een delta van de structurele kosten. Daarnaast is bij het eerste scenario sprake van eenmalige transitiekosten.

De Netto Contante Waarde is niet toegepast, omdat deze business case het financieel verschil per jaar, de eenmalige transitiekosten en de kwalitatieve argumenten beoordeelt. Bij de kwalitatieve afweging zijn de risico's en de voor- en nadelen van beide scenario's in kaart gebracht, waarbij een nadeel van het ene scenario over het algemeen een voordeel voor het andere scenario is en andersom.

Gerekend is met realisatiecijfers uit het verleden. Indien dit niet mogelijk bleek, is een zo goed mogelijke schatting gemaakt in samenwerking met deskundigen. Alle aannames zijn gebaseerd op informatie van defensiemedewerkers in het desbetreffende vakgebied. De business case is hiermee ook voor de opgenomen financiële effecten betrouwbaar.

### 5.2 Kwalitatieve afweging

#### 5.2.1 *Nadelen en risico's concentratie FABK op locatie Kromhoutkazerne te Utrecht*

##### 1. Verlies van kennis en ervaring: risico LAAG

Bij de oprichting van het FABK en de plaatsing van het FSC in Eygelshoven is kennis en ervaring voor de organisatie verloren gegaan. Ervaren verificateurs waren niet bereid mee te gaan naar Eygelshoven. Enkele ervaren verificateurs zijn naar Eygelshoven gekomen voor een tijdelijke functie met behoud van SBK 2012. Momenteel zijn negen burgerfuncties vacant. De burgermedewerkers zijn voornamelijk afkomstig uit de regio Zuid-Limburg. De 14 militairen zijn rechtspositioneel verplaatsbaar. De huidige inschatting, gebaseerd op inventarisatie onder het personeel, is dat bijna 80 procent van de burgerbezetting meegaat in geval van concentratie in Utrecht. Dit betekent voor het FSC een beperkt verlies van kennis en ervaring. Ook de vastlegging van verplichtingen en de juiste belastinguitgaven en daarmee de kwaliteit van het financieel beheer worden nadelig beïnvloed.

Omdat tevens sprake is van terugloop van beheersactiviteiten en verdere digitalisering van facturering, zal op termijn voor het FSC steeds minder werk zijn. Het verplaatsen van de activiteiten naar Utrecht heeft daardoor maar een kort nadelig effect. Het naar verwachting grotere aanbod van personeel in de regio Utrecht zal de periode waarover het nadelig effect zich voordoet verkorten. Een goed en tijdig vacaturemanagement en eventuele inzet van inhuurkrachten als mitigerende maatregelen zijn daarbij noodzakelijk.

##### 2. Continuïteit dienstverlening FABK: risico MIDDEL

Bij een verhuizing zullen de werkzaamheden van het FSC tijdelijk worden onderbroken of op een lager niveau worden uitgevoerd.<sup>18</sup> Rondom en tijdens de verplaatsing dient de continuïteit van het FABK te zijn gewaarborgd om het percentage tijdig betaalde facturen zo hoog mogelijk te houden. Dit brengt met zich mee dat de verhuizing op een logisch moment in het jaar moet plaatsvinden en beperkt blijft tot enkele dagen. Een continuïteitsplan met een inschatting van tijdelijke (extra) capaciteit is hiertoe noodzakelijk. Gelet op de afspraken met de Amerikanen om op 31-12-2017 de ruimte van

---

<sup>18</sup> Dit geldt overigens ook bij verhuizing in Limburg.

het FSC over te dragen, dient voor beide scenario's tijdige besluitvorming plaats te vinden. Dit is van groot belang voor de bedrijfsvoering en het personeel.

3. Inpasbaarheid op de Kromhoutkazerne: risico LAAG  
Het FABK heeft thans 80 werkplekken in gebruik in Utrecht. Dit aantal dient te worden verhoogd naar een totaal van 130 werkplekken. De inhuizing (uitbreiding) betreft 43 werkplekken.<sup>19</sup> Deze zijn bij Komfort voor het FABK gereserveerd en dus beschikbaar. Rekening houdend met enerzijds de komst van 1300 DMO'ers en het vertrek van RVB medewerkers, zijn in gebouw K2, waar het FABK is gehuisvest, voldoende werkplekken.

4. Werkgelegenheid regio Limburg : risico LAAG  
Toenmalig minister van Defensie Hillen heeft in 2011 toegezegd dat de 103 vte'n van het Financieel Diensten Centrum (FDC) voor Limburg gegarandeerd zouden zijn. Sindsdien zijn, met de oprichting van het FABK, de servicepunten van het FDC opgeheven en is het Financieel Servicecentrum in Eygelshoven (FSC) gevormd met een formatieve omvang van 44 vte'en. Het voorgenomen vertrek van het FSC uit Eygelshoven heeft geleid tot politieke druk op Defensie om tegemoet te komen aan eerder gemaakte afspraken over de werkgelegenheid in Limburg.

Voorts zal de materieel-onderhoudsorganisatie van de APS-E, als de *site* volledig in gebruik is, bestaan uit 76 vte'n in dienst van Defensie en uit een flexibele schil van medewerkers die tijdelijk worden geworven. Deze groep komt niet in dienst van Defensie. Het aantal tijdelijke werknemers is afhankelijk van het werkaanbod. Voor de bewaking en beveiliging biedt Defensie werk aan 29 personen voor de Defensie Bewakings- en Beveiligingsorganisatie.

5. Financiële voorzieningen personeel: risico LAAG  
Vooraf is niet in te schatten hoeveel FSC medewerkers gebruik gaan maken van de Defensie verhuisregeling of dagelijks heen en weer gaan reizen tussen hun woning in Limburg en de Kromhoutkazerne.

Dat een verhuizing grote invloed heeft op het personeel staat vast. En dat blijkt ook uit een petitie die door VBM/NOV aan de Kamer is aangeboden, waarin is aangegeven dat de medewerkers liever in Limburg blijven. De commandant van het FABK heeft met ieder personeelslid gesproken over de gevolgen van een verhuizing naar Utrecht. Een aantal personeelsleden heeft daarbij aangegeven begrip te hebben voor centralisatie in Utrecht en open te staan voor verhuizing of heeft aangegeven binnenslaper te willen worden. Voor beide situaties kent Defensie goede faciliteiten en voorzieningen, waaronder flexibel werken in tijd en locatie. Dat voor sommige medewerkers een verhuizing een grote impact heeft op de privéomstandigheden staat ook vast. Op basis van de gesprekken bestaat de verwachting dat acht medewerkers regio-gebonden zijn. Voor hen zal Defensie individuele maatwerkafspraken maken. Om onrust bij het personeel te beperken is spoedige besluitvorming in dit dossier noodzakelijk. Het personeel dat in voorkomend geval moet of wil verhuizen moet tijdig de volgende stappen maken zoals het zoeken van woonruimte, scholen voor kinderen, werk voor partners enz.

### 5.2.2 Voordelen concentratie FABK op locatie Kromhoutkazerne te Utrecht

1. Systeembenadering: kans HOOG  
In de beleidsbrief van 8 april 2011 is over oprichting van het FABK aangekondigd dat het financieel beheer een impuls krijgt door één Financieel Administratie- en Beheer Kantoor op te richten voor het volledige proces van goedgekeurde financiële behoeftestelling tot en met betaling en voor het

---

<sup>19</sup> In totaal wordt rekening gehouden met 50 plekken: 43 uit Eygelshoven (44 – 1 management assistent) en 7 als gevolg van een in het DRP FABK 2.0 voorziene formatieaanpassing.

beheer daarvan. Kernbegrippen daarbij zijn centraliseren, standaardiseren en vereenvoudigen. Beoogd werd een toename van het kennisniveau en taakspecialisatie van de medewerkers en daarmee ook de service aan de defensieonderdelen. De onderlinge uitwisselbaarheid en beschikbaarheid van kennis en ervaring versterkt het kennisniveau van medewerkers. Het samenbrengen van de financiële kennis verbetert de efficiency en bedrijfsvoering van het gehele proces door het voeren van een lokale sterke ketenregie en een goed werkend *workflow management* systeem.

Voorts worden de Financiële en Materieel Managementstromen binnen SAP gehanteerd. SAP-MM vereist meer en bredere afstemming tussen financieel en logistiek. Het toepassen van de geconcentreerde systeembenadering op de Financiële en Materieel Management-stromen versterkt de doelmatigheid van de betalingsstromen. Dit sluit aan bij de doelstelling van Defensie het financieel beheer en betaalgedrag verder te verbeteren. Daarbij komt dat het financieel beheer met ingang van 2016 verder is aangescherpt door de norm voor het betaalgedrag te verhogen van 90% naar 95% tijdig betaalde facturen.

In het gehouden Klanttevredenheidsonderzoek is dit punt specifiek aan de orde gekomen en daaruit blijkt dat 58% van de respondenten veelvuldig fysiek contact heeft met het FSC. De aansluiting met 'de klant', het defensieonderdeel, is van belang voor het behalen van de doelstellingen voor het financieel beheer. De ervaring is dat dit beter en sneller gaat wanneer de schakels elkaar gemakkelijker weten te vinden. Het bijeenbrengen van FABK, en zijn belangrijke klanten DMO, Staf CLAS en CDC op de Kromhoutkazerne, komt het contact en daaruit voortkomende betaalgedrag ten goede.

2. Flexibiliteit binnen het FABK: kans MIDDEN

De werklastverdeling binnen het FABK wisselt per team en per moment in het jaar. Dit heeft te maken met de verschillende pieken in het jaar die binnen het financiële proces bestaan. Het verplichtingenbeheer kent andere piekmomenten dan het inscannen en inboeken van facturen. Het betaalbaar stellen heeft weer een andere dynamiek. Binnen het gehele FABK zitten ervaren medewerkers met jarenlange ervaring in verschillende deelgebieden, zoals die van verificateur. Het FABK wil meer flexibiliteit tussen de verschillende teams 'organiseren' om tijdelijke pieken te kunnen opvangen en kennis te delen. In de huidige situatie vindt dit deels plaats, hoewel het heen en weer reizen tussen de Utrecht en Eygelshoven daarbij drempelverhogend werkt.

3. Aanbod arbeidsmarkt : kans MIDDEN

Hoewel de aanwezigheid van het FABK in Limburg bijdraagt tot de werkgelegenheid in Limburg, moet worden opgemerkt dat Defensie bij de vulling van haar personeelsbestand een eigen arbeidsmarkt kent. Voor militairen geldt dat zij geplaatst worden door hun krijgsmachtsdeel op posities (en locaties) waarvan de organisatie van mening is dat dit goed is voor Defensie en voor de loopbaan van de militair. Van het relatief grote aantal militairen bij het FABK komt maar een beperkt deel uit de regio Limburg. Met name de vulling van de militaire functies verloopt als gevolg van de locatie moeizaam.

Voor burgerfuncties geldt dat Defensie ook eerst intern dient te werven en daarna pas extern, waardoor de arbeidsmarkt in Limburg niet per se direct profiteert van deze vorm van werkgelegenheid.

4. Efficiency ondersteunende diensten: kans HOOG

Elke defensielocatie is afhankelijk van de ondersteuning die door verschillende eenheden wordt geleverd. Doorgaans is dit geen probleem, aangezien dit in de omgeving kan worden georganiseerd. Dit geldt voor het Facilitair Bedrijf Defensie, de catering (Paresto) en de beveiliging (DBBO). De afdeling Bedrijfsvoering van het FABK bevindt zich in Utrecht. Bedrijfsvoering is eigenaar van alle activiteiten op het gebied van IV-

ondersteuning, AO/IC en procesbeheer. De geografische afstand bemoeilijkt het leveren van een adequate IV-ondersteuning en de ondersteuning van het procesbeheer aan het primaire proces van het FSC. Werktijd verlies en onnodige kosten door heen en weer reizen en tevens het uitwisselen van personeel leidt tot ondoelmatigheid.

Voor de ondersteuning ten behoeve van de FABK specifieke IV geldt dat door concentratie op de Kromhoutkazerne de ondersteuning efficiënter, effectiever en goedkoper kan worden uitgevoerd. De dislocatie brengt met zich mee dat storingen een langere doorlooptijd hebben, waardoor de effectiviteit van de locatie Eygelshoven afneemt. Schaarre en specifieke Filenet expertise kan bij concentratie in Utrecht slimmer worden ingezet, met als gevolg een verbetering van de beschikbaarheidsgraad van de systemen.

Hoewel de IV-kosten voor hardware op de locatie Eygelshoven lager zijn dan op de Kromhoutkazerne, weegt dit niet op tegen de hierboven genoemde voordelen.

5. Doelmatigheid vulling Kromhoutkazerne Utrecht: kans MIDDEN

De beschikbare capaciteit van de Kromhoutkazerne wordt niet volledig benut, terwijl hier wel voor wordt betaald in de PPS-constructie met Komfort. Door de faciliteiten op de Kromhoutkazerne optimaal te gebruiken en andere locaties met de bijbehorende kosten af te bouwen, wordt structureel bespaard op huisvesting- en facilitaire kosten.

Een goede kostenvergelijking tussen de locatie Kosterbeemden en de Kromhoutkazerne is niet te maken, aangezien de dienstverlening met Komfort uitgaat van een totaalpakket voor werkplekken, ICT, catering, sport- en vergaderfaciliteiten, legering en nutsvoorzieningen. Het contract met Komfort valt hierdoor niet te vergelijken met bijvoorbeeld een m<sup>2</sup> prijs of een standaard werkplek.

Voor deze business case is gekozen geen financiële vergelijking te maken. In de eerste plaats omdat een verhuizing geen meerkosten met zich meebrengt voor het gebruik van de Kromhoutkazerne. De voorzieningen worden reeds betaald ongeacht de hoeveelheid werknemers. In de tweede plaats is het moeilijk een vergelijking te maken doordat in de kosten van de Kromhoutkazerne andere kostencomponenten zijn opgenomen. Een vergelijking zou een onjuist beeld geven.

### 5.3 Kwantitatieve afweging

#### 5.3.1

*Delta structurele besparing Kromhout versus Kosterbeemden*

In onderstaande tabel zijn de besparingen en kosten benoemd indien het FSC op de Kromhoutkazerne wordt gehuisvest.

Uitgaven	Delta (K€)	Toelichting
1. Facilitair (Huur, schoonmaak, nuts, kantoor, meubilair.	-25	Uitbreiding huurpenningen Kosterbeemden incl. facilitair
2. Personeel, legering, voeding, dienstreizen, meerkosten woon-werkverkeer	-250	Op basis van realisaties en verwachtingen indien FSC in Limburg blijft
3. IV-ondersteuning	-25	Is in Utrecht reeds voorzien, m.u.v. enige aanpassingen
4. Onvoorzien	+20	Evt. bijkomende aanpassingen inrichting Kromhoutkazerne
<b>Totaal (afgerond)</b>	<b>- 280</b>	<b>Jaarlijkse besparing</b>

#### Toelichting

- Facilitair* (Huur, instandhouding, nuts, schoonmaak, kantoorartikelen, meubilair, dienstvoertuigen en overig)

Deze uitgaven zijn gerelateerd aan ondersteuning op de locatie Kosterbeemden. Als het FSC verhuist naar Utrecht worden deze bedragen bespaard. Op de Kromhoutkazerne maken deze faciliteiten reeds onderdeel uit van de vaste jaarlijkse vergoeding aan Komfort, ongeacht de bezetting. De komst van het FSC leidt hierdoor niet tot extra uitgaven binnen deze posten.
- Personeel* (legering, voeding, vte-reductie, dienstreizen en woon – werkverkeer)

In de huidige situatie maken gemiddeld vijftien militairen gebruik van huisvesting die Defensie in Zuid-Limburg huurt wegens gebrek aan legering. In Utrecht en omgeving heeft Defensie de beschikking over legering op de kazernes. De cijfers zijn gebaseerd op realisaties uit 2015. Een eerste besparing is de dienstverlening door Paresto op de locatie Eyselshoven (twee vte'n). De tweede besparing is de bewaker aan de poort. De besparing gaat uit van de plan middensommen per vte. De uitgaven voor woon-werkverkeer zijn gebaseerd op de kosten voor huisvesting en voeding in Limburg aangevuld met kosten voor woon-werkverkeer van voornamelijk militairen van buiten de regio.
- IV-ondersteuning*

De uitgaven voor werkplekken zitten in het contract met Komfort waardoor de hardware afstoting als besparing is meegenomen. De uitgaven voor de MULAN-accounts blijven echter bestaan. Als extra kosten zijn dubbele schermen opgenomen. Deze zijn op de Kromhout iets duurder dan in Eyselshoven. Door de werkpleknorm van ongeveer 0,7 per vte zijn de meerkosten beperkt. Tevens zijn IV-aanpassingen voor inrichting van de scanstraat op de Kromhout meegenomen als extra kosten.
- Onvoorzien*

Dit is een inschatting van *onvoorziene* effecten die tot structurele meeruitgaven leiden op de locatie Kromhoutkazerne voor middelen of personeel.

### 5.3.2 Eenmalige transitiekosten bij verhuizing

In onderstaande tabel staan de eenmalige kosten (transitiekosten) die gemoeid zijn met de verplaatsing van FSC Eyselshoven naar Utrecht.

Transitiekosten naar KHK	K€	Toelichting
1. Tijdelijk extra personeel i.v.m. te verwachten capaciteitsdip	50	Inschatting: 5 vte x 2 maand extra capaciteit à K€ 5 per maand
2. Verhuizing FSC materiaal naar Utrecht en vergoedingen medewerkers	130	O.b.v. m <sup>3</sup> prijs, aantal verhuizers en inschatting kosten maatwerkoplossingen
3. Onvoorzien	30	Evt. uitgaven beperkt archief en afbouw locatie Eyselshoven.
<b>Totaal</b>	<b>210</b>	<b>Eenmalig</b>

In onderstaande tabel staan de eenmalige kosten (transitiekosten) die gemoeid zijn met de verplaatsing van FSC Eyselshoven naar de locatie Kosterbeemden.

Transitiekosten Kosterbeemden	K€	Toelichting
1. Tijdelijk extra personeel i.v.m. te verwachten capaciteitsdip	0	Geen verlies c.q. dip in personeel
2. Verhuizing FSC materiaal naar Kosterbeemden en aanschaf kantoormeubilair <sup>20</sup>	75	O.b.v. m <sup>3</sup> prijs en inschatting aantal verhuizers
3. Infra en IV kosten gereedmaken Kosterbeemden	110	Evt. uitgaven beperkt archief en afbouw locatie Eyselshoven.
<b>Totaal</b>	<b>185</b>	<b>Eenmalig</b>

#### Toelichting

- Tijdelijk extra personeel i.v.m. te verwachten capaciteitsdip*  
De verwachting bij verhuizing naar Utrecht is een discontinuïteit in de beschikbare capaciteit. Tijdens de verhuizing zal dit ongeveer een week zijn. Daarnaast moet rekening worden gehouden dat niet iedereen van de huidige FSC bezetting de overstap zal maken. De aanname is dat inhuur voor drie maanden voor in totaal vijf vte'n nodig is (bedrag is inclusief inwerken en reiskosten).

Indien het FSC in Limburg blijft wordt geen nieuwe dip verwacht.

- Verhuizing FSC materiaal en mensen*  
Dit is een inschatting van de kosten van het verhuizen van specifieke FSC-apparatuur en de inhuur van een verhuisbedrijf daarvoor. Daarnaast is in deze calculatie rekening gehouden met kosten voor maatwerkoplossingen voor personeel.

Voor de verhuizing van goederen in Limburg is maximaal €10.000 nodig en voor de aanschaf van nieuw kantoormeubilair is €65.000 nodig.

- Onvoorzien*  
Deze stelpost is voor neveneffecten en het alsnog inrichten van een beperkt archief FABK. Hiertoe behoren eventuele uitgaven die samenhangen met het

<sup>20</sup> Locatie Eyselshoven wordt inclusief kantoormeubilair aan APS overgedragen.

beëindigen van het gebruik van de locatie Eyselshoven. Hier vallen ook de kosten voor het doorsturen van facturen naar Utrecht onder. Inmiddels wordt gewerkt aan uitfasering van fysieke facturen waardoor dit steeds minder zal worden.

## 6 Conclusies en aanbeveling

### 6.1 Overzicht bedreigingen en kansen

In deze paragraaf zijn de voor- en nadelen van een verhuizing van FABK Eyselshoven naar de Kromhoutkazerne in Utrecht overzichtelijk weergegeven. Tevens is daarbij een schatting gegeven van de omvang van genoemde bedreigingen c.q. risico's en kansen. Onderstaande tabel kan omgekeerd worden beschouwd bij verhuizing naar Kerkrade.

	Consequenties bij verhuizing naar Utrecht	Omvang
<b>Risico's</b>	- Risico op tijdelijk verlies van kennis en ervaring	-
	- Risico op discontinuïteit dienstverlening FABK	--
	- Werkgelegenheid regio Limburg	--
	- Maatwerkoplossingen personeel	-
	- Eenmalige transitiekosten naar Utrecht K€ 210 en in Limburg K€ 185	
<b>Kansen</b>	+ Verbetering prestaties financieel beheer Defensie.	+++
	Aansluiting ketens bedrijfsvoering FABK (systeembenadering)	
	+ Flexibiliteit dienstverlening FABK	++
	+ Efficiency ondersteunende diensten	+++
	+ Doelmatigheid vulling KHK Utrecht	++
	+ Structurele besparing per jaar van K€ 280	
<b>Oordeel</b>		++

### 6.2 Conclusie

Het FSC moet binnen afzienbare tijd verhuizen. Dat kan naar de Kromhoutkazerne in Utrecht of naar een pand in de regio Limburg.

Het onderzoek naar locaties in Limburg laat zien dat een kantoorpand in Kerkrade (een voormalig defensieobject) de beste optie is omdat daar een MULAN-aansluiting is, al defensiepersoneel werkt en uitbreiding van de huur betrekkelijk eenvoudig te realiseren is. Voor een incidenteel bedrag van €185.000 en een jaarlijks exploitatiebedrag van €300.000 kan het FSC in Kerkrade worden gehuisvest. Voor verhuizing naar de Kromhoutkazerne geldt een incidenteel bedrag van €210.000. Voor de jaarlijkse exploitatie geldt de vaste beschikbaarheidsvergoeding voor Komfort ongeacht het aantal gebruikers van de Kromhoutkazerne waarbij rekening wordt gehouden met €20.000 voor onvoorziene kosten voor FSC werkzaamheden.

Beide opties hebben voor- en nadelen.

Het grootste voordeel van vestiging in Utrecht is dat het leidt tot samenvoeging met de rest van het FABK met belangrijke voordelen voor de bedrijfsvoering.



Daarnaast is huisvesting van het FSC op de Kromhoutkazerne financieel gunstiger omdat de kosten reeds worden verrekend met de vaste beschikbaarheidsvergoeding aan Komfort. Het gebouw K2 op de Kromhoutkazerne kan het gehele FABK huisvesten waarmee de beschikbaarheidsvergoeding efficiënter wordt benut en extra huur- en instandhoudingskosten worden bespaard. Daarbij sterken de inzichten met betrekking tot ontwikkelingen in het financiële veld en wijzigingen in de personele bezetting van het FSC de onderbouwing van de keuze voor concentratie van het FABK in Utrecht.

Daartegenover staat dat met vestiging in Kerkrade een negatief effect op de werkgelegenheid in Limburg wordt voorkomen, waarbij wordt aangetekend dat door ontwikkelingen in het financiële domein het al geslonken personeelsbestand van het FSC in de nabije toekomst verder zal krimpen. De werkgelegenheid zal in ieder geval verminderen.

Onder het personeel zijn voor beide opties voor- en tegenstanders te vinden. De gevolgen van een verhuizing naar Utrecht zijn voor het personeel van het FSC overwegend gering maar in zes gevallen ingrijpend. Individuele maatwerkafspraken zijn voor hen op hun plaats.

Het financieel beheer en betaalgedrag van Defensie staan onder druk terwijl de norm voor tijdig betalen verder is verhoogd van 90% naar 95%. Deze doelstellingen kunnen worden gehaald als de betaalketen wordt geoptimaliseerd. De laatste schakel in het betaalproces, het Financieel Service Centrum (FSC), is fysiek losgekoppeld van de andere afdelingen van het FABK en van de defensieonderdelen. Het samenbrengen van kennis en capaciteit bevordert de tijdigheid en rechtmatigheid van betalingen.

### **6.3 Aanbeveling**

Voorop staat dat snelle besluitvorming over de nieuwe vestigingsplaats van het FSC geboden is. Er moet vanuit worden gegaan dat het FSC vanaf 1 januari 2018 Eyselshoven moet hebben verlaten. Om verstoring van het betaalproces en afronding van het boekhoudkundig jaar te minimaliseren dient een verhuizing bovendien tenminste twee maanden voor de jaarwisseling te liggen.

Bij de keuze van de vestigingsplaats spelen ongelijksoortige belangen, die niet met elkaar in overeenstemming zijn te brengen. De positieve en negatieve effecten tegen elkaar afwegend, prevaleert het belang van een gezonde bedrijfsvoering ter versterking van het financieel beheer bij Defensie. Daarom wordt de verhuizing van het FSC naar de Kromhoutkazerne aanbevolen.

Bij een besluit daartoe is individueel maatwerk voor regiogebonden personeel op zijn plaats.