

De beheersregio . . . ontstaan, opzet en effecten

In mei 1987 is in de Ruijter van Steveninckkazerne te Oirschot een proefneming beëindigd die betrekking heeft op een centrale psu-verzorging van de ter plaatse gelegerde eenheden van 13 Pantserbrigade. Na de eenheden uit de Nationale Sector zijn nu ook de eenheden van het Eerste Legerkorps, zij het op indirecte wijze, geconfronteerd met het voor velen onbekende fenomeen van de beheersregio; reden om de beheersregio voor het voetlicht te brengen.

In dit artikel wordt achtereenvolgens aandacht besteed aan het ontstaan van de beheersregio, de opzet en de realisatie, de effecten en de afgeleide projecten.

Ontstaan

Het project beheersregio vindt zijn oorsprong in adviezen die door een extern organisatiebureau met betrekking tot de 2e-echelonsbeheers- en onderhoudsfunctie van de KL zijn uitgebracht. De essentie van die adviezen kan als volgt worden samengevat.

1. Richt een „supermarkt” (beheersregio) op en sluit de gebruikende eenheden in een regio hierop als klanten aan.

Hieraan verbonden voordelen zijn vooral: minder personeel, minder infrastructuur, en minder ongebruikte („dode”) voorraad.

Als nadelen worden echter onderkend: het verdwijnen van de binding van de beheersfunctie aan het onderdeel, en het langer worden van de communicatielijnen.

2. Bezie de mogelijkheden voor een verdergaande centralisatie van de 2e-echelonsbeheers- en onderhoudsfunctie in de Nationale Sector, alsmede de daaraan verbonden consequenties voor de administratieve procedures.

Reeds in maart 1973 werd een werkgroep ingesteld, met als taak de bovengenoemde adviezen op hun uitvoerbaarheid te bezien; daarbij moest aan de volgende voorwaarden worden voldaan:

1. aanvaardbare wijze van operationeel en logistiek functioneren in vrede-tijd;
2. adequate 2e-echelons logistieke ondersteuning van de in oorlogstijd in de Nationale Sector aanwezige eenheden;
3. soepele overgang van vredes- naar oorlogstijd.

De bespreking van het eindrapport van de werkgroep beperkt zich tot de geformuleerde uitgangspunten en de resultaten van de proefneming met betrekking tot de centralisatie van de beheersfunctie in de Nationale Sector.

Uitgangspunten

Door centralisatie, normering en procedureverbetering kunnen ongeveer 165 functies in het beheer worden opgeheven. Ten tijde van het onderzoek werd bij circa 265 eenheden zelfstandig beheer gevoerd door circa 1100 beheerders. De voor centralisatie in aanmerking komende materieel- resp. goederensoorten zijn:

1. Klasse I;
2. Klasse II/IV, m.u.v. AS 09 (bedrijfsuitrustingen), AS 20 (reservedelen) en AS 23 (geneeskundige verbruiksgoederen);
3. Klasse III;
4. Klasse V.

Voorts werd besloten de zg. „DGWT”-goederen niet in de beheersregio op te nemen.

Met betrekking tot de vraag of de beheersregio's bij de Provinciale Militaire Commandanten of bij de verzorgingscommando's zouden moeten worden ingedeeld, werd besloten het te centraliseren

Tab. 1 In 1975 aanbevolen vestigingsplaatsen voor beheersregio's per bevelsressort

BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO
RMC-N	Assen	PMC-ZH	Alpen aan den Rijn Den Haag
PMC-Ov	Deventer	PMC-Zld	Middelburg
PMC-Gld	Harderwijk Ede Arnhem	PMC-NB	Bergen op Zoom Breda Tilburg 's-Hertogenbosch Eindhoven
PMC-Ut	Utrecht Hojelkazerne Utrecht Kromhoutkazerne Amersfoort JVS kazerne Amersfoort PBK	PMC-LB	Roermond Maastricht
PMC-NH	Bussum Amsterdam		

materieelbeheer onder bevel te stellen van de verzorgingscommando's die van huis uit zijn belast met de 1e- en 2e-echelons logistieke ondersteuning in de Nationale Sector.

Teneinde de voordelen van de beoogde centralisatie zoveel mogelijk te realiseren diende per beheersregio naar een optimale verzorgingssterkte te worden gestreefd. Dat uitgangspunt resulteerde in een aanvankelijke opzet van 21 regio's (zie tabel 1). In latere studies en tijdens de realisatie is dat aantal op grond van economische aspecten gereduceerd tot 16 beheersregio's (zie tabel 2).

Voorts dienden enerzijds de beheersregio's te worden gesitueerd op kazernes met een grote verzorgingssterkte, anderzijds mocht de afstand tussen de beheersregio en haar verst verwijderde klant in beginsel niet meer bedragen dan 30 km. Concentratie van het beheer bleek geen bijzonde-

re problemen op te leveren en de bevoorrading van de eenheden zou op hetzelfde niveau gewaarborgd blijven. De distributie van goederen bij de aangesloten eenheden kon geschieden via zg. contactfunctionarissen (bruikleenfunctionarissen), zoals de chef-kok, sportonderofficier en sergeant-wegtransport. Afhankelijk van de plaatselijke omstandigheden zouden, op indicatie van de commandant van de beheersregio, de contactfunctionarissen de beschikking kunnen krijgen over een buffervoorraad, welks omvang en samenstelling konden worden bepaald door de omzetsnelheid en de malversatiegevoeligheid van de artikelen.

Waarin onderscheidt zich nu een beheersregio van een zelfstandige beheersgroep van een gebruikende eenheid? Eigenlijk in niets. In en door een beheersregio worden immers exact dezelfde handelingen verricht als in zo'n zelfstandige beheers-

Tab. 2 Realisatie vastgestelde beheersregiolokaties met het vastgestelde bevelsressort

BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	OPERATIONEEL	BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	OPERATIONEEL
301 Vzgc	Assen	1979	302 Vzgc	Ossendrecht	1983
	Schalkhaar	1986		Dependance in Middelburg	
	Harderwijk	1981		Dependance in Bergen op Zoom	
	Ede	1985		Breda	1974
	Apeldoorn	1985		Vught	1983
	Oldebroek	1981		Dependance in Tilburg	
303 Vzgc	Utr. Kromhout	1986		Veldhoven	1983
	Amersfoort PBK	1985		Dependance in Oirschot	
	Crailo	1987/88		Weert	1979
	Haarlem	1981		Dependance in Venlo	
	Den Haag	1988/89		Dependance in Maastricht	

Schematische weergave van de contactlijnen voor en na centralisatie

1 goederen, 2 administratie, 3 documentatie

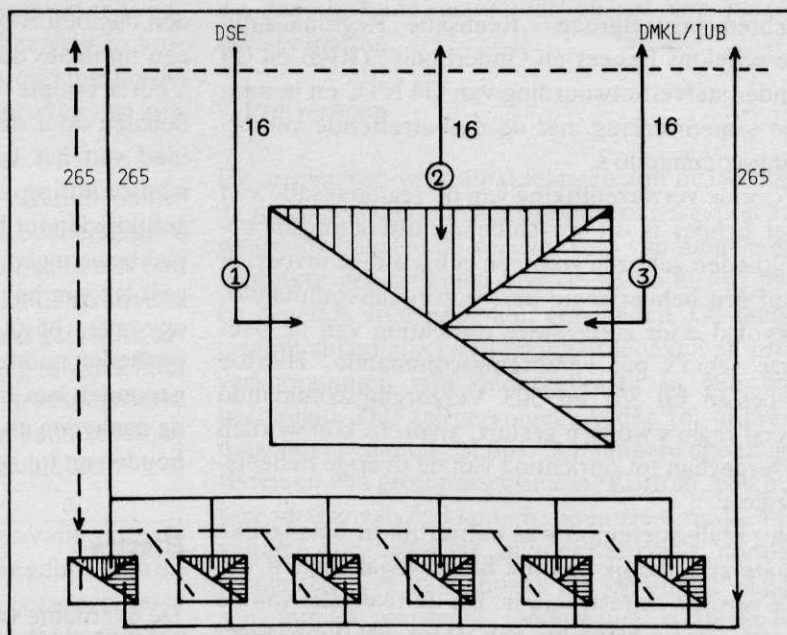
groep. Met regionalisering van het 2e-echelonsbeheer wordt ook niets anders beoogd dan het zelfstandige beheer uit de organisatie van een aantal eenheden in de Nationale Sector te elimineren en de beheersfunctie voor deze eenheden onder te brengen in een beperkt aantal regionale beheerselementen die ressorteren onder een verzorgingscommando. Onder beheer dient hier te worden verstaan: de bewaarfunctie, de opslagfunctie en de registratiefunctie (zie de afb.).

Hierbij dienen door de commandant van de beheersregio de aanvragen, ontvangsten, inleveringen, overdrachten en af te voeren goederen te worden verwerkt. Eveneens is de commandant van een beheersregio ervoor verantwoordelijk dat de door de commandanten van de gebruikende eenheden gestelde behoeften in de juiste soorten en hoeveelheden, op de juiste tijd en plaats worden afgeleverd.

Proefneming Breda

Het voorstel van de werkgroep om, gezien de complexiteit van het geheel, een proef te houden in de regio Breda werd in mei 1974 gefiatteerd. In juni 1975 rapporteerde de werkgroep haar bevindingen (Deelrapport I), met als belangrijke conclusie: de centralisatie van het beheer heeft tot enige besparing van personeel en voorraden geleid, waarbij de dienstverlening op hetzelfde niveau is gehandhaafd. Centralisatie zou elders tot gelijksoortige resultaten kunnen leiden. De aanbeveling luidde dan ook: de proef met Beheersregio Breda voortzetten en het beheer in de Nationale Sector centraliseren. De beheersregio's worden opgenomen in de verzorgingscommando's van NTC.

In oktober 1975 rapporteerde de werkgroep haar eindbevinding in een tweede deelrapport waarin de proefneming in Breda gedetailleerd is uitge-



werkt: de conclusies uit het eerste deelrapport werden bevestigd.

In juni 1976 besloot de Legerraad de Beheersregio Breda te formaliseren. Drie maanden later droeg de Legerraad, conform de aanbevelingen van de werkgroep, NTC de uitvoering van de regionalisering van het 2e-echelonsbeheer op. De opdracht aan NTC omvatte:

1. het voorbereiden en besturen van de realisatie, onder coördinerende leiding van de BLS;
2. het realiseren van het project in fasen;
3. het voorleggen van de plannen, alsmede de daaraan verbonden personele, materiële en infrastructuurle consequenties, per fase aan de BLS; tevens diende te worden aangegeven aan welke voorwaarden moet worden voldaan alvorens tot realisatie kan worden overgegaan.

Realisatie beheersregio's in de Nationale Sector

Uitgaande van het hiervoor gestelde en rekening houdende met het gereed komen van de vereiste infrastructuur is door de NTC een totaalplan ingediend, gevolgd door deelplannen voor de eerste vijf beheersregio's. Om tot regionalisering van het beheer te kunnen overgaan, werden vele detailgegevens gehanteerd uit Deelrapport II van de werkgroep. De „realisatie regionalisatie van het beheer” zal geschieden door een daartoe op te

richten projectgroep „Realisatie Regionalisatie 2e-echelons Beheer en Onderhoud” (RRB en O) onder stafverantwoording van G4 NTC en in nauwe samenwerking met de desbetreffende verzorgingscommando's.

Voor de verwezenlijking van de regionalisatie van het beheer is uit verschillende uitvoeringsmogelijkheden gekozen voor een gelijktijdige invoering van één beheersregio per verzorgingscommando, gevolgd door successieve oprichting van de overige regio's per verzorgingscommando. Hiertoe moesten bij 301 en 303 Verzorgingscommando eerst regio's worden gestart, alvorens kon worden overgegaan tot oprichting van de overige beheersregio's.

Het realisatietempo was natuurlijk in belangrijke mate afhankelijk van het beschikbaar komen van de vereiste infrastructuur. Bij de realisatie van de beheersregio bleek dat een factor van doorslaggevende betekenis te zijn gezien de schaalvergroting van de benodigde kantoor- en magazijnruimte.

Teneinde de infrastructurele, materiële en personele consequenties te kunnen overzien is bij elke eenheid, die over een eigen beheersgroep beschikte, onderzocht wat de gevolgen zouden zijn bij centralisatie van het beheer; d.w.z. welke infrastructuur geheel of gedeeltelijk zou vrijkomen, welk materieel naar het regiomagazijn kon of moest worden verplaatst en welke in het beheer werkzame personeelsleden naar de beheersregio moesten overgaan resp. voor herindeling konden worden voorgedragen. Voorts werd nagegaan welke infrastructuur het meest geschikt was als regiomagazijn, welke aanpassingen waren vereist, met de daaraan verbonden kosten. Bovendien diende per regio te worden vastgesteld welke eenheden zouden gaan participeren in een bepaalde beheersregio. Hierbij bleek dat sommige van de aanvankelijk geplande beheersregio's uit bedrijfseconomisch oogpunt geen levensvatbaarheid zouden hebben en derhalve beter als dependance van een andere beheersregio zouden kunnen functioneren. Ook diende te worden vastgesteld welke van de bij de bestaande eenheden in gebruik zijnde hulpmiddelen aan de beheersregio konden worden overgedragen. Alle op de beheersgroepen bij de gebruikende eenheden afgestemde procedures dienden zodanig te worden aangepast dat de servicegraad voor de eenheden groter zou worden. De beheersing en de spreiding van de voorra-

den dienden zodanig te worden georganiseerd dat een optimale doelmatigheid zou worden bereikt. Voorts hoopte men niet-meetbare voordelen te behalen door de bundeling van kennis op het gebied van het beheer. Bovendien zou de personeelsbezetting van de beheersregio's betere mogelijkheden tot het opvangen van verlof, ziekte en piekbelastingen bieden. Bij piekbelasting, bv. ten gevolge van het kleden van een lichter bij eerste opkomst, blijft echter handlangersteun van de eenheden noodzakelijk. Ten slotte is er een modus gevonden om het administratieve verkeer tussen de eenheden en de regio zo eenvoudig mogelijk te houden en tot een minimum te beperken.

Effecten

De overname van het materieelbestand van de gebruikende eenheden door de beheersregio's leidde tot een kritische beschouwing van de behoefte aan materieel. Het aanwezige bestand werd „geschoond”, met als gevolg een doelmatiger samenstelling. Deze operatie heeft een initiële winst tot gevolg gehad; met name de inkrimping van de psu-voorraad leidde tot een daling van de exploitatiekosten en tevens, door de centrale opslag, tot een grotere maatsortering, hetgeen op zijn beurt weer tot betere service leidde. In verband met infrastructurele problemen zoals ruimtegebruik, hinderwetvergunningen e.d. kon echter een volledige centralisatie van de opslag niet in alle beheersregio's worden bereikt. Wel kon een centrale bewaking worden gerealiseerd van voorraden, munitieverstrekking en -inneming, en uitgesteld materieel (UM).

Een volgend voordeel betreft de mogelijkheid van centrale inkoop van algemene onderhoudsmiddelen en verbruiksartikelen. Bij grote hoeveelheden kan immers een gunstiger inkoop prijs worden bedongen, waardoor een vermindering van de uitgaven wordt bereikt, terwijl aan de andere kant het assortiment wordt uitgebreid, hetgeen eveneens tot een betere service leidt. Behalve de initiële winst bij de oprichting van de beheersregio's biedt de omvang van de nieuwe voorraden betere mogelijkheden tot een verantwoorde voorraadbeheersing.

Een ander, belangrijk voordeel is dat met het ontstaan van de beheersregio's de commandant van

de eenheid wordt ontlast van het voeren van de beheersadministratie en voorraadbeheersing in vredetijd, maar toch de volledige beschikkingsmacht over zijn goederen behoudt ten behoeven van zijn operationele taakvervulling.

Door vermindering van het aantal beheers- en bevoorradingspunten van 265 naar 16 beheersregio's — niet meegerekend het aantal eenheden met een AS 09 (Bedrijfsuitrusting) — is op landelijk niveau een aanzienlijke besparing tot stand gebracht ten aanzien van de voor de bevoorrading te verrichten administratieve handelingen en transportwerkzaamheden. Ook kon hierdoor een aanmerkelijke personeelsbesparing worden verwezenlijkt.

Het functioneren van de thans gerealiseerde 13 beheersregio's wordt zowel door de gebruikers als door het bij de regio's werkzame personeel positief ervaren. De gebruikers zijn vooral te spreken over de verbeterde serviceverlening op het gebied van de psu-verstrekking (weinig tot geen nalevering), de vrijwel onmiddellijke levering van AS 02 serviesgoederen en AS 21 gebruiks- en verbruiksgoederen. Wel wordt af en toe nog het verdwijnen van de onderdeelgebondenheid betreurd omdat de gebruiker nu verder van de beheerder af staat en een commandant niet meer over „mijn beheerder” kan spreken. Men ziet de beheersregio soms ook nog wel eens als een wat ondoorzichtig orgaan, waardoor incidenteel een soort drempelvrees ontstaat bij het aanspreken van de beheersregio.

Subprojecten en toekomstontwikkelingen

Het project beheersregio's heeft aanleiding gegeven tot een aantal afgeleide deelprojecten.

1. Plaatselijke Depots psu

Het project Centralisatie 2e-echelonsbeheer in de Nationale Sector biedt behalve de voordelen bij het functioneren van de beheersregio's t.b.v. de gebruikende eenheden nog meer mogelijkheden. Zo zijn de plaatselijke Depots psu, die als hoofdtak hadden de psu-verstrekking aan militairen die voor herhalingsoefeningen werden opgeroepen, inmiddels geïntegreerd in de Beheersregio Ossendrecht. Dat leidde tot een vermindering van

de benodigde infrastructuur en tot een personeelsbesparing.

2. Psu-verkoop

De meeste psu-verkoopafdelingen zijn in 1985 bij de reeds bestaande beheersregio's ondergebracht, waardoor behalve de verstrekking van nieuwe en gebruikte psu-artikelen ook de verkoop van psu uit dezelfde voorraden kan geschieden. Op lange termijn zullen alle psu-verkoopafdelingen en psu-verkooppunten zijn ondergebracht in een beheersregio. Dat zal vervolgens leiden tot uitbreiding van het aantal „shops”, tot langere openingstijden en een groter assortiment. Kortom, een betere service van de klant en, op korte termijn, bovendien voordelen als: minder voorraad, minder administratieve handelingen en, op enkele plaatsen, minder personeel. (Momenteel is alleen de shop in Den Haag nog niet in een beheersregio opgenomen.)

3. Oorlogsverzorging

De verzorging in oorlogstijd van Nationale-Sectoreenheden door beheersregio's is een volgend subproject dat thans wordt ontwikkeld. De verwachte voordelen zijn:

- de beheerders zijn reeds op de juiste lokatie tewerkgesteld;
- de discrepantie tussen vredes- en oorlogsbehoefte aan materieelbeheerders wordt gereduceerd;
- het verzorgingssysteem in oorlogstijd wordt vereenvoudigd waarbij economischer gebruik van voorraden wordt gemaakt.

De uitvoering van dit subproject vereist overigens een zeer kritische en nauwgezette afstemming op de operationele behoeften.

4. Psu-verzorging 1 LK

Het naar verwachting winstgevendste subproject, waaraan wordt gewerkt is de psu-verzorging van het Eerste Legerkorps in vredetijd. Onderzocht is of alle (vredes- en parate eenheden) psu via de beheersregio's konden betrekken.

Wat is nu de reden geweest voor het besluit psu-verzorging van de parate legerkorpsenheden ook

door de beheersregio's te doen uitvoeren? In de huidige situatie beschikken elk bataljon en elke andere zelfstandige eenheid over een eigen psu-magazijn, dat wil zeggen 150 „rustkamers” verdeeld over 28 kazernes. Zo kan het voorkomen dat op een legerplaats met een grote concentratie legerkorpseenheden wel 10 of meer psu-magazijntjes met bijbehorend bedienend personeel zijn te vinden. Als gevolg van de verregaande spreiding kan met de onderdeelvoorraden veelal niet in de behoefte worden voorzien; naleveringen zijn schering en inslag. Het zal duidelijk zijn dat deze situatie een doelmatige bedrijfsvoering en een optimale voorraadbeheersing nagenoeg onmogelijk maakt.

Het plan tot concentratie behelst het centraliseren van het vredesdeel van de huidige AS 26 (psu) en de eenheidsgebonden psu in de bestaande beheersregio's en een aantal centrale psu-magazijnen op kazernes waar een grote concentratie van legerkorps-eenheden is. De aan de uitvoering van dit plan verbonden consequenties liggen weer in de personele, materiële en infrastructurale sfeer. Door het samenvoegen van de thans aanwezige kleine psu-magazijnen tot een centraal magazijn per legerplaats, zal de waarde van de totale geautoriseerde voorraad psu-artikelen ongeveer f 1 miljoen minder kunnen zijn dan die van de som van de huidige onderdeelvoorraden.

Toch zal de servicegraad aanmerkelijk toenemen omdat uit een relatief omvangrijker voorraadbestand kan worden geput. Het aantal Opstijg- en Afleverpunten wordt aanzienlijk geringer, met alle daaraan verbonden voordelen die reeds eerder zijn behandeld. Ook hier gaat echter de regel op dat de kost vóór de baat uitgaat. De ruimten waarin de psu-magazijnen momenteel zijn gehuisvest voldoen qua omvang en inrichting niet aan de voor een optimale centrale psu-verzorging vereiste accommodatie. Derhalve zal een aantal investeringen ten behoeve van wijzigingen aan bestaande infrastructuur, aanschaffing van nieuw stellingmateriaal e.d. onvermijdelijk zijn.

De financiële consequenties van:

- de vermindering van werkaanbod en personeel bij het Eerste Legerkorps,

- personeelsuitbreiding bij de beheersregio's of de centrale psu-magazijnen,
- alsmede afgeleide personeelsmutaties bij hogere logistieke eenheden en centrale organen

zullen pas na een ruime proefperiode kunnen worden vastgesteld.

Overigens is reeds thans de verwachting uitgesproken dat het Plan psu-verzorging Eerste Legerkorps in vredestijd na volledige realisatie een jaarlijkse besparing in de psu-exploitatie kan opleveren van f 3 tot f 3,5 miljoen.

5. Automatisering

Tot slot nog een enkele opmerking over de te verwachten automatisering van de administratieve verwerking binnen de beheersregio's. Vooronderzoeken hebben aangetoond dat een groot aantal arbeidsintensieve, maar relatief eenvoudige administratiehandelingen moet worden verricht, waarbij de gegevens die op de verschillende formulieren en kaarten moeten worden ingevuld groten-deels identiek zijn. Door het plaatsen van een microcomputer op de administratie van een beheersregio, met een eventuele aansluiting op een centrale voorraadadministratie (depot), zullen de procedures sterk kunnen worden vereenvoudigd.

Enkele van de onderkende voordelen zijn:

- een betere en directere controle;
- een optimale voorraadbeheersing;
- het automatisch bewaken, bijwerken, boeken en afboeken van voorraden.

De snelheid van verwerken is, evenals de toegankelijkheid van de bestanden, van essentiële betekenis voor een verdere vervolmaking van het systeem. In de civiele maatschappij is het functioneren van een supermarkt zonder geautomatiseerde voorraadadministratie reeds geruime tijd onbestaanbaar. Een dergelijk bedrijf zou immers in de concurrentieslag al spoedig sneuvelen. Hoewel dit commerciële element in de krijgsmacht niet aanwezig is, mag men niet langer de ogen gesloten houden voor de lessen die het bedrijfsleven ons op dit gebied kan leren.