

Vergaderjaar 2001–2002

**26 900**

**Defensienota 2000**

**Nr. 46**

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

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 11 januari 2002

### **Inleiding**

Met mijn brieven van 30 mei 2000 (26 900, nr. 27), 31 oktober 2000 (26 900, nr. 32) en 7 juni 2001 (26 900, nr. 38) heb ik u geïnformeerd over het integrale verbeteringstraject met betrekking tot de personele bezetting van de krijgsmacht. Hierbij ontvangt u de vierde voortgangsrapportage. Daar waar nodig wordt verwezen naar de antwoorden aan de Tweede Kamer op 31 augustus jl. naar aanleiding van de derde rapportage. (26 900, nr. 40).

In deze brief besteed ik eerst aandacht aan de prioriteiten die ik in mijn eerdere brieven voor het jaar 2001 heb gesteld. Deze prioriteiten vloeien voort uit de externe onderzoeken die in 2000 zijn afgerond. Vervolgens beschrijf ik themagewijs een aantal andere ontwikkelingen op het gebied van de personeelsvoorziening Defensie.

### **I Prioriteiten 2001**

#### *Algemeen*

Zoals in mijn brief van 7 juni jl. is aangegeven, heb ik aan een aantal taakvelden prioriteit toegekend:

- Invoeren van een ketenbenadering van de personeelsvoorziening van de krijgsmachtdelen (dat wil zeggen integrale sturing en beheersing);
- Omvormen van DWS tot een facilitair keurings- en selectiecentrum;
- Inrichten van een kenniscentrum voor professionele ondersteuning van werving en arbeidsmarktcommunicatie;
- Verbeteren van de arbeidsmarktcommunicatie;
- Uitwerken van verbetermodellen voor de personeelsvoorziening (m.n. het «talent provider model»);
- Ontwikkelen van landelijke en regionale netwerken t.b.v. de in- en uitstroom.

Deze taakvelden hangen nauw met elkaar samen. Hieronder wordt de voortgang op elk van de taakvelden ten opzichte van mijn brief van 7 juni jl. beschreven.

*Gestalte geven aan een ketenbenadering (integrale sturing en beheersing) van de personeelsvoorziening van de krijgsmachtdelen*

De ketenverantwoordelijkheid is per 12 november jl. in handen van de krijgsmachtdelen gelegd. De reden hiervoor is, dat de algehele verantwoordelijkheid voor de verschillende schakels in de personeelsvoorzieningsketen («in-, door- en uitstroom») het beste kan worden waargemaakt als deze berust bij de verantwoordelijke die direct zicht heeft op de keten en deze ook kan sturen.

De Koninklijke Marine, Landmacht en Luchtmacht hebben elk een ketenregisseur benoemd ten behoeve van de integrale sturing en beheersing van de gehele keten van personeelsvoorziening (behoeftestelling, werving en selectie<sup>1</sup>, opleiding, functieervulling en uitstroom). Bij de Koninklijke Marechaussee zal dit naar verwachting begin 2002 plaatshebben.

*Omvormen van DWS tot een facilitair keurings- en selectiecentrum*

De aangekondigde omvorming van DWS is inmiddels in een vergevorderd stadium. In grote lijnen houdt dit in dat de wervingstaak voor militair personeel wordt overgeheveld naar de krijgsmachtdelen en dus geen deel meer uitmaakt van de taken van DWS. DWS gaat zich volledig toeleggen op het keuren en selecteren van (militair) personeel. Als nieuwe naam wordt «Instituut voor Keuring en Selectie» (IKS) Defensie gebruikt.

De krijgsmachtdeel-gerelateerde elementen van DWS (ca. 260 VTE'n) zijn per 12 november jl. losgemaakt uit de organisatie van DWS en vallen nu organisatorisch onder de krijgsmachtdelen. Het betreft met name de wervingsunits, de aanstellingsunits, uitslaggevende artsen en accountmanagers. Om de voordelen van samenwerkingsmogelijkheden optimaal te kunnen blijven benutten, blijven deze units wel fysiek bij elkaar gevestigd in Amsterdam. De formele omvorming van DWS tot het IKS is naar verwachting in februari 2002 voltooid.

De externe werving van burgerpersoneel met een HBO- of een WO-opleiding blijft centraal georganiseerd in Amsterdam. De aansturing zal gemandateerd door DICO worden uitgevoerd door directeur IKS. De reden hiervan is, dat de voordelen van een centrale werving van hoger opgeleid burgerpersoneel groter zijn dan de voordelen van decentralisatie naar de beleidsterreinen.

*Inrichten van een kenniscentrum voor professionele ondersteuning van werving en arbeidsmarktcommunicatie*

Ik heb de oprichting aangekondigd van een kenniscentrum, dat voornamelijk drie primaire taken heeft: arbeidsmarktcommunicatie, arbeidsmarktontwikkeling & -onderzoek en monitoring van de personeelsvoorziening. In dit centrum, met de voorlopige werknaam «Kennis- en Expertisecentrum» (KEC), wordt de aanwezige expertise op deze gebieden gebundeld. Per 1 oktober jl. is de directeur van het KEC benoemd. Het KEC is sinds 1 januari 2002 operationeel, al is nu nog sprake van een pioniersfase en een groeimodel. Eerst wordt gestart met expertise die al aanwezig is bij Defensie en indien nodig zal deze expertise worden aangevuld door externe inhuur. Het KEC is organisatorisch ondergebracht bij het Directoraat-Generaal Personeel.

---

<sup>1</sup> Waarbij voor de feitelijke selectie gebruik wordt gemaakt van het keurings- en selectiecentrum (zie volgende paragraaf).

De krijgsmachtdelen ontwikkelen een arbeidsmarktcommunicatiebeleid, dat is toegespitst op hun specifieke kenmerken en eigenschappen. Een corporate communicatieplan voor de Koninklijke Marine is in voorbereiding. Het corporate communicatieplan van de Koninklijke Landmacht (inclusief implementatieplan) is eind 2001 in de Legerraad goedgekeurd. Het plan wordt gebruikt bij de opstelling van het wervingsplan 2002. De Koninklijke Luchtmacht heeft een eindrapport «Corporate Identity» goedgekeurd en is bezig met de implementatie daarvan. Een veelzijdige wervingscampagne start deze maand. De Koninklijke Marechaussee zal in 2002, nadat de ketenregisseur is aangetreden, beginnen met een communicatieplan op basis van corporate identity.

Om synergie te bewerkstelligen wordt de externe communicatie centraal afgestemd in een Werkverband Publieke Presentatie onder leiding van de Directeur Voorlichting. Als expertisecentrum op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie levert het KEC hieraan een belangrijke bijdrage. Tevens draagt zij zorg voor het terugkoppelen van de uitkomsten naar de krijgsmachtdelen.

*Uitwerken van verbetermodellen voor de personeelsvoorziening (m.n. het «talent provider model»)*

Verkennde studies naar het zogenaamde «Talent provider model» zijn voltooid. De kern van dit model is het uitplaatsen van militair personeel naar organisaties buiten Defensie en vervolgens terugplaatsen op (operationele) functies binnen Defensie in een cyclische beweging gedurende de gehele loopbaan. Besloten is om het model vooralsnog niet verder te ontwikkelen, aangezien de reeds in gang gezette activiteiten op het gebied van loopbaanbegeleiding (het oprichten loopbaancentra, de persoonlijke ontwikkelingsplannen, regionaal georganiseerde netwerken e.d.) een extra investering in het Talent provider model op dit moment niet noodzakelijk maken. Wel wordt binnen het gedachtegoed van het model voortgegaan op de reeds ingeslagen weg. De Koninklijke Marine benadert vertrokken schepelingen, officieren en sinds dit jaar ook schepelingen van het Korps Mariniers voor herintreding. De Koninklijke Landmacht beschikt over een (voorlopige) procedure voor herintreding en zal pro-actief beleid ontwikkelen voor de actieve benadering van ex-BBT'ers en ex-BOT'ers. Het beleid houdt in dat met vertrekkende militairen wordt afgesproken dat de Koninklijke Landmacht hen na een bepaalde periode benadert over een eventuele terugkomst. De Koninklijke Luchtmacht heeft een plan van aanpak opgesteld om reeds vertrokken personeel systematisch na een jaar te benaderen over een mogelijke terugkeer. De Koninklijke Marechaussee zal haar reeds vigerend beleid om BBT'ers langer voor de organisatie te behouden (in BBT- of BOT-verband) voortzetten en benadert BBT-personeel dat de organisatie al heeft verlaten in voorkomend geval actief voor eventuele herintreding. Voor alle krijgsmachtdelen geldt dat in het kader van de loopbaan en op vrijwillige basis individuele afspraken worden gemaakt over «uitplaatsingen».

*Ontwikkelen van landelijke en regionale netwerken t.b.v. in- en uitstroom*

Er is een raamwerk ontwikkeld voor een regionaal georiënteerd landelijk netwerk. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen een bestuurlijk netwerk en een uitvoeringsnetwerk. Het bestuurlijk netwerk komt tot stand via het Platform Defensie-Bedrijfsleven en via decentrale initiatieven. Recent is een koppeling tot stand gekomen tussen de regio's van VNO/NCW en een aantal regionale

«commandanten» van de krijgsmachtdelen. Een eerste regionale kennismakingsbijeenkomst heeft kort geleden in Noord-Nederland plaatsgevonden. De komende maanden volgen kennismakingsbijeenkomsten in andere regio's.

Ook is op dit niveau een samenwerkingsovereenkomst opgesteld tussen Defensie en Politie op het gebied van de instroom, de doorstroom en de uitstroom van personeel. Deze overeenkomst wordt binnenkort getekend.

Het uitvoerende netwerk wordt onder regie van de in 1999 opgerichte Coördinatie Groep Employability (CGE) door de krijgsmachtdelen zelf ontwikkeld. Er bestaat een goed overzicht van de samenwerking met de Regionale Opleidingscentra (ROC's) en de Landelijke Organen Beroepsonderwijs (LOB). Binnen het ECABO (het landelijk orgaan Economische en Administratieve Beroepscategorieën) wordt begin 2002 een sectiebestuur Defensie opgericht. Tot de velden van de ECABO behoren de administratieve, de ICT- en de veiligheidssector. De Koninklijke Landmacht heeft de twee belangrijkste instroomopleidingen bij de ECABO ondergebracht. De Koninklijke Landmacht verwacht verder dat begin 2002 een evaluatie beschikbaar is van de samenwerking met Arbeidsvoorziening. De samenwerking betreft o.a. de onderbrenging van 8 dependances van banenwinkels bij CWI's.

## **II Voortgang overige maatregelen**

### *Algemeen*

Hierboven zijn taakvelden beschreven, waarvoor verbetermaatregelen met prioriteit worden voorbereid en uitgevoerd.

In het onderstaande ga ik in op een aantal andere belangrijke thema's, waarbij ik aangeef welke ontwikkelingen zich sinds mijn vorige rapportage in juni jl. hebben voorgedaan.

### *Thema «17-jarigen»*

Het thema «17-jarigen» is uitgebreid aan de orde geweest bij de behandeling van de Defensiebegroting 2002 op 30 en 31 oktober jl. Een dezer dagen wordt u met een aparte brief nader over dit onderwerp geïnformeerd.

### *Thema «Civiele scholing»*

Sinds mijn vorige rapportage zijn de inspanningen voor civiele scholing met kracht voortgezet. Het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht wordt dit schooljaar door 24 ROC's aangeboden, het oriëntatiejaar Koninklijke Luchtmacht door 1 ROC. De opleiding Vrede & Veiligheid (de Koninklijke Marine, Landmacht en Luchtmacht) wordt op 6 ROC's aangeboden. Dit schooljaar zijn circa 940 leerlingen gestart met het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht, 20 leerlingen met het oriëntatiejaar Koninklijke Luchtmacht en circa 160 leerlingen met de opleiding Vrede & Veiligheid. In het komende jaar zullen de instroomtrajecten worden geëvalueerd. De Koninklijke Marechaussee bereidt momenteel onder meer participatie aan de opleiding Vrede & Veiligheid voor. De Koninklijke Landmacht heeft met de ECABO en het ministerie van OC&W initiatieven ontwikkeld voor de oprichting van een intersectorale richting «Orde & Veiligheid» op VMBO-niveau. De opzet van de opleiding zal breder worden en niet alleen voorbereiden op geüniformeerde beroepen (politie, beveiliging en douane) maar ook op sport en dienstverlening. Daarnaast bestaan allerlei BBL-trajecten (MBO-opleidingen met beroeps-

begeleide leerweg, het oude leerlingwezen), waarin leerlingen een leerovereenkomst met Defensie afsluiten.

#### *Thema «Prerecruitment en werving»*

Naast verbetermaatregelen als onderdeel van de eerdergenoemde taakvelden ketenbenadering, arbeidsmarktcommunicatie, kenniscentrum en het thema civiele scholing, kunnen op het gebied van prerecruitment en werving de volgende ontwikkelingen worden gemeld:

- Samenwerking met de Politie en de Belastingdienst op het gebied van direct marketing, gericht op werving. Gezamenlijk worden kritische prestatie-indicatoren ontwikkeld met als doel de professionaliteit van direct marketing en de inschakeling van externe bureaus daarbij te versterken.
- Wervingsactiviteiten specifiek gericht op allochtonen in Nederland. In juli jl. is gestart met een project op het Albeda College in Rotterdam voor de werving van allochtone kandidaten. Deze proef gaat een jaar duren.
- Regeling Turkse dienstplicht. Tijdens de begrotingsbehandeling 2002 heb ik u medegedeeld, dat is besloten een regeling op te stellen om Nederlandse militairen van Turkse komaf met een Turkse dienstplicht tegemoet te komen. Over vorm, inhoud en financiering van de regeling vindt nog intern afstemming plaats. Vervolgens moet over de ontwerp-regeling overleg worden gevoerd met de centrales van overheids-personeel. Gestreefd wordt naar inwerkingtreding in het begin van 2002.
- Progressieve aanstellingspremie. Ter bevordering van langere aanstellingstermen is bij de Koninklijke Landmacht per 1 januari 2001 een systeem van progressieve aanstellingspremies ingevoerd. Hoe langer de duur van het aanstellingscontract, hoe hoger de premie die men krijgt. Een voorlopig, voorzichtig, resultaat toont een toename van het aantal langere aanstellingen. De Koninklijke Marine kent voor enkele categorieën al langer een progressieve aanstellingspremie. De Koninklijke Landmacht en de Koninklijke Marine hanteren een progressieve premiereregeling bij verlenging van de aanstelling. Bij de Koninklijke Luchtmacht en de Koninklijke Marechaussee is de premiereregeling bij verlenging van de aanstelling gedeeltelijk progressief.
- De communicatie van de aanstellingspremies (voor 2002) en de verlengingspremies (voor 2002 en 2003) is door de Koninklijke Marine versneld, teneinde belangstellenden voor instroom resp. doorstroom in de Koninklijke Marine eerder van informatie over de geldende premies te kunnen voorzien.
- Binnen de Koninklijke Landmacht wordt een studie verricht naar de mogelijkheid van een aanbrenghpremie.
- Het fysieke voorschakeltraject. In juni jl. heeft de KL als proef voor de duur van een jaar een speciale kracht aangetrokken voor het begeleiden van jongeren, die gebruik maken van de mogelijkheid te trainen bij civiele sportscholen met als doel bij een herkeuring meer kans te maken te worden aangenomen. Het rendement van dit voorschakeltraject is op dit moment opgelopen tot 65% (was 53%).
- Officieren. De Koninklijke Landmacht is overgegaan tot het actief benaderen van jongeren met een HAVO-opleiding. Dit heeft geleid tot een toeloop van deze categorie in de opleiding tot officier aan de Koninklijke Militaire Academie (KMA). Mede door deze ontwikkeling heeft de KMA op dit moment een groot aantal aspirant-officieren voor de Koninklijke Landmacht in opleiding.
- Scouts. De Koninklijke Luchtmacht heeft drie functionarissen aangesteld (zogenaamde «scouts»), die specifiek zijn belast met het werven van vrouwen en allochtonen, alsmede een functionaris die specifiek is belast met «prerecruitment».

### *Thema «Selectie»*

De belangrijkste ontwikkelingen die zich op het gebied van de selectie hebben voorgedaan zijn de instemming met het eindrapport van de Werkgroep Optimalisatie Keurings- en Selectieproces (WOKS) en de oprichting van het al eerder vermelde Instituut voor Keuring en Selectie.

De WOKS heeft zich gericht op verbetering en vereenvoudiging van de methode en inrichting van het keurings- en selectieproces, teneinde onnodige uitval en onderbenutting van het sollicitantenbestand zoveel mogelijk te reduceren. Besloten is het keurings- en selectieproces te verbeteren door meer te werken vanuit het door TNO aanbevolen principe van «*selecting out*». Daarbij wordt vastgesteld of de sollicitant voldoet aan de zogeheten basis militaire eisen. Daarnaast wordt het persoonsprofiel, dat tijdens het keurings- en selectieproces wordt opgebouwd, vergeleken met het profiel van de functie waarvoor men solliciteert. Indien men daarvoor niet geschikt blijkt te zijn, maar wel voldoet aan de minimale eisen waaraan elke militair moet voldoen, wordt het persoonsprofiel gematcht met andere functieprofielen. Het voordeel van deze werkwijze is dat het «watervallen» wordt geïntensiveerd. Daardoor kunnen aan de sollicitant, zonder extra psychologisch en geneeskundig onderzoek, direct andere functies binnen de krijgsmacht worden aangeboden. Daarnaast is besloten tot harmonisatie van het psychologisch en geneeskundig onderzoek van de verschillende krijgsmachtdelen. Het beoogde resultaat is een snellere doorlooptijd en een lagere uitval in het selectieproces. De implementatie van de aanbevelingen is inmiddels in gang gezet. De herziene werkwijze zal vanaf begin 2002 door het IKS worden gehanteerd.

### *Thema «Initieel verloop»*

- De Algemene Militaire Opleiding (AMO) bij de Koninklijke Landmacht is per augustus jl. bij drie schoolbataljons verlengd van drie tot vier maanden met als doel een evenwichtiger opleidingsprogramma te kunnen aanbieden met een langere gewenningsperiode. De resultaten zijn op dit moment nog niet bekend. Het schoolbataljon luchtmobiel is per 1 januari 2002 gevolgd.
- Onderzoek bij de Koninklijke Marechaussee naar het opleidingsverloop zal naar verwachting in maart 2002 zijn voltooid.

### *Thema's «Loopbaan» en «Werkzekerheid»*

- Employabilityplannen. In mijn rapportage van juni jl. kon ik melden dat was ingestemd met de employabilityplannen van de Koninklijke Marine, de Landmacht en de Luchtmacht. De implementatie van deze plannen is in volle gang. De Koninklijke Marine heeft in juni jl. officieel het eerste Centrum voor Employability & Externe Bemiddeling (CEEB) geopend in Den Helder. Op 29 november jl. is het CEEB in Doorn geopend. De Koninklijke Landmacht heeft op 20 november jl. besloten loopbaancentra met dependances in te richten. In deze loopbaancentra kan militair en burgerpersoneel terecht voor loopbaanbegeleiding en daaraan gerelateerde faciliteiten. De Koninklijke Luchtmacht heeft de employability-activiteiten nagenoeg vormgegeven. Zij is van plan de employability-activiteiten onder te brengen in Bureaus Personeelsvoorziening in de P&O diensten op onderdeelniveau. Het employability plan van de Koninklijke Marechaussee is onlangs goedgekeurd.
- De Koninklijke Landmacht heeft het in 2000 in gebruik genomen geautomatiseerde systeem (intranet) voor de publicatie van interne vacatures voor BBT-personeel najaar 2001 uitgebreid met vacatures voor BOT-personeel.

- De Koninklijke Landmacht heeft in augustus jl. een harmonisatie van de officiersopleidingen BBT en BOT doorgevoerd. In combinatie met het t.z.t. opheffen van het onderscheid tussen BOT- en BBT-functies, zal hierdoor de flexibiliteit in plaatsingsmogelijkheden voor militair personeel toenemen. Dit heeft een positief effect op de loopbaanmogelijkheden voor militair personeel.
- De Koninklijke Landmacht gaat in de komende periode voor alle categorieën personeel functionerings- en loopbaangesprekken invoeren. Vooral nog wordt gestart met het voeren van loopbaangesprekken met personeelsleden die in 2002 van functie wisselen.
- Daarnaast is één van de speerpunten van de Koninklijke Landmacht voor de komende periode de implementatie van het loopbaanbeleid uit «Flex-P» (Flex-P is het in mijn vorige brief genoemde pakket aan verbetermaatregelen voor de Koninklijke Landmacht).

#### *Thema «Behoud BOT personeel»*

- In het najaar 2001 werd een reeks bijeenkomsten gehouden, onder leiding van dr. R.L. Vreeman, burgemeester van Zaanstad. Tijdens deze bijeenkomsten spraken de bevelhebbers en ondergetekende met vertegenwoordigers van de centrales van overheidspersoneel over de onvrede onder het defensiepersoneel. Deze gespreksronde heeft geresulteerd in een agenda voor de toekomst. Daarin zijn een aantal thema's en actiepunten opgenomen waaraan op korte termijn zal worden gewerkt. Het doel hiervan is de onvrede onder het personeel weg te nemen of zoveel mogelijk te verminderen. Een brief hierover zal ik u binnenkort aanbieden.
- De Koninklijke Marine verricht al enkele jaren onderzoek naar ontslagredenen van uitstromend personeel. Hierbij werd in eerste instantie de focus gericht op manschappen BT en officieren OT. Uitbreiding tot alle uitstromende militairen is momenteel onderwerp van onderzoek.
- De Koninklijke Landmacht is in het najaar 2001 van start gegaan met een verbeterde methodiek van functietoewijzing. In plaats van een maandelijks publicatie van interne BOT-vacatures, worden BOT-vacatures voortaan per half jaar tegelijk en 1½ jaar vooruit gepubliceerd. De BOT militair krijgt op deze wijze een grotere keuzemogelijkheid en vroegtijdige zekerheid over de volgende functie.
- De Koninklijke Luchtmacht is gestart met het houden van exit-interviews met vertrekkende BOT militairen.
- De Koninklijke Marechaussee heeft in 2001 een werkbelevingsonderzoek uitgevoerd, waarbij het gehele personeelsbestand is benaderd. Momenteel worden, verspreid over het gehele land, workshops gehouden om het vervolgtraject te kunnen bepalen. Daarnaast worden exit-interviews gehouden. Met de uitkomsten daarvan wordt rekening gehouden in het personeelsbeleid.

#### *Thema «Arbeidsvoorwaarden»*

Op 27 september jl. is een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord getekend voor de periode van 1 oktober 2001 tot en met 31 december 2003. Met betrekking tot de inhoud van dit akkoord verwijs ik u naar mijn brief met bijlage van 30 oktober jl. Gebleken is dat het personeel onvoldoende op de hoogte is van de mogelijkheden die de arbeidsvoorwaarden bieden. Er is daarom een communicatietraject opgezet om het personeel hierover periodiek te informeren.

#### *Thema «Integrale Monitor Personeelsvoorziening Defensie»*

Voor het KEC i.o. wordt de Integrale Monitor Personeelsvoorziening Defensie (IMPD) een belangrijk instrument voor de monitoring van en

advisering over de personeelsvoorziening bij Defensie. Een proeve van de eerste IMPD over het jaar 2000 is in juni jl. opgesteld. Momenteel vindt afstemming plaats over de gegevens in de IMPD 2001, die in mei 2002 moet zijn voltooid. De belangrijkste elementen worden verwerkt in de financiële verantwoording 2001.

*Vervolgrapportage*

De volgende, vijfde, voortgangsrapportage zal ik u aanbieden in mei 2002. In die voortgangsrapportage zal, in aanvulling op de informatie in de financiële verantwoording 2001, meer aandacht worden besteed aan de kwalitatieve en kwantitatieve onderbouwing van ontwikkelingen op personeelsgebied.

De Staatssecretaris van Defensie,  
H. A. L. van Hoof