

Vergaderjaar 2004–2005

29 800 X

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2005

Nr. 122

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 29 augustus 2005

In het Algemeen Overleg over het personeelsbeleid van Defensie van 8 juni jl. (kamerstuk 29 800 X, nr. 112) heb ik u een visiedocument toegezegd over de voorgenomen invoering van een flexibel personeelssysteem bij Defensie. Met deze notitie doe ik die toezegging gestand. Het oogmerk van deze brief is de Kamer te informeren over de achtergronden van de voorgenomen veranderingen in het personeelsbeleid. In het eerste deel van de notitie wordt onder meer ingegaan op de ontwikkelingen die ten grondslag liggen aan de keuze voor een flexibel personeelssysteem van de krijgsmacht en de voordelen die dit de defensieorganisatie zal bieden. Vervolgens wordt op hoofdlijnen uiteengezet hoe dit systeem naar verwachting zal functioneren.

Visie

In de visie van Defensie moet het nieuwe personeelssysteem de mogelijkheid bieden door middel van sturing de organisatie te vullen met de juiste personeelsleden op de juiste plek. Daarvoor zijn sturingsinstrumenten benodigd, die in deze brief zullen worden toegelicht. Met behulp van de sturingsinstrumenten kan de verdere verjonging worden bewerkstelligd die benodigd is voor het uitvoeren en het kunnen voortzetten van de operationele taken van de krijgsmacht. Een tweede belangrijke reden is het centraal beleggen van de sturing van de defensieorganisatie, zodat de defensieonderdelen de inrichting en de vulling van de organisatie binnen de financiële mogelijkheden kunnen realiseren.

Tegelijkertijd zal het flexibele personeelssysteem in de visie van Defensie elementen bevatten die in beginsel iedere militair bij de krijgsmacht in gelijke mate loopbaanperspectieven bieden. Om militairen te binden voor langere tijd is het van belang dat ze zich kunnen ontplooiën en ontwikkelen. Ook dat is onmisbaar voor het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht en het ontwikkelen van specialisten.

Een belangrijk kenmerk van het flexibel personeelssysteem betreft de keuze voor het al dan niet voortzetten van de loopbaan bij de krijgsmacht. Die keuze wordt in het belang van alle partijen uiterlijk rond het 35ste

levensjaar gemaakt. Dit keuzemoment wordt ook wel «out-moment» genoemd, wat is ontleend aan de oorspronkelijke benaming van het flexibele personeelssysteem, te weten «up-or-out»-systeem. Het voorgaande laat onverlet dat een deel van de militaire personeelsleden vóór dat moment om verschillende redenen al een eigen keuze kan hebben gemaakt de dienst te verlaten. Nu al verlaat ongeveer 68% van de militairen de defensieorganisatie gedurende de loopbaan. Het nieuwe personeelssysteem brengt daarin op zich geen verandering. Wel kan dat proces met dit systeem voor Defensie meer gestructureerd verlopen én heeft de militair het voordeel dat hij beter op het verlaten van de organisatie wordt voorbereid.

Vanzelfsprekend zullen er, zoals ook nu al het geval is, militairen ná hun 35ste levensjaar vertrekken op basis van een eigen keuze dan wel omdat de organisatie voortdurend in beweging is. Het mag duidelijk zijn dat het juist de bedoeling van Defensie is om de beste en meest gemotiveerde mensen voor de organisatie te behouden.

Ontwikkeling van het flexibele personeelsbeleid

Al tijdens eerdere kabinetten werden elementen van het thans voorgestane flexibel personeelsbeleid in behandeling genomen. De «Agenda voor de toekomst» bevatte beleidsintensivering ten aanzien van het loopbaanbeleid, de binding van het militair personeel en het beleidsvoornemen één aanstellingsvorm voor militairen te bewerkstelligen. Nu is het vooral de mix van sturingsinstrumenten op centraal niveau enerzijds, en anderzijds het moderniseren van die arbeidsomstandigheden die het voorgestane flexibele personeelssysteem nieuw maakt. Ik ben het eens met de sturingsinstrumenten die Defensie wil benutten. Hiertoe is een wijziging van de Militaire ambtenarenwet goedgekeurd door de minister-raad. Deze wijziging wordt thans besproken met de centrales van overheidspersoneel, waarna advisering door de Raad van State plaats vindt.

Alle elementen van het personeelssysteem worden gefaseerd ingevoerd met een overgangstermijn van tien tot vijftien jaar. De militairen die vanaf 1 januari 2007 instromen bij Defensie vallen onder het flexibel personeelssysteem en worden aangesteld als militair bij de krijgsmacht. De resterende tijd tot 1 januari 2007 moet worden benut om invulling en uitwerking te geven aan het flexibel personeelssysteem. Het spreekt vanzelf dat hierover op de gebruikelijke wijze met centrales van overheids-personeel wordt gesproken. De gevolgen voor het zittend personeel zullen hierbij aan de orde komen.

Het nieuwe flexibele personeelssysteem bij de krijgsmacht in kort bestek

Over het algemeen is een flexibel personeelssysteem gericht op een betere sturing en beheersing van de samenstelling van het personeelsbestand. Per definitie wordt met het oog daarop ten aanzien van de personeelsleden gedurende één of meerdere momenten in de loopbaan bepaald of zij, gelet op de gewenste opbouw van het personeelsbestand, al dan niet hun loopbaan kunnen of willen voortzetten. Het uitgangspunt bij de invoering van het nieuwe flexibele personeelssysteem bij de krijgsmacht is dat ten behoeve van het verder verbeteren van de inzetbaarheid van de krijgsmacht in meerderheid jong personeel in lagere rangen benodigd is om de veelal expeditie-taken uit te voeren en het voortzettingsvermogen te waarborgen. Deze verandering van de personeelsopbouw behelst derhalve het realiseren van een personeelsopbouw die in een model, veel meer dan nu het geval is, de vorm heeft van een piramide – relatief breed van onderen en oplopend naar een smalle

top. In die situatie is het overgrote deel van het militaire personeel werkzaam in de zogeheten «onderbouw»: de lagere rangen van de krijgsmacht.

Met de invoering van het beoogde nieuwe personeelssysteem komen instrumenten beschikbaar waarmee de samenstelling van het personeelsbestand op een flexibele wijze beïnvloed kan worden. Overwegingen die daarbij een rol spelen kunnen betrekking hebben op de politiek, militair-operationele ontwikkelingen, het defensiebeleid, de situatie op de arbeidsmarkt of de werving. Overeenkomstig het nieuwe besturingsmodel van Defensie wordt de sturing van de samenstelling en omvang van het personeelsbestand centraal belegd in de Bestuursstaf.

Zoals bekend is het streven er op gericht vanaf 2007 een helder verband te leggen tussen de omvang en de inrichting van de organisatie (de «O») en de vulling van de organisatie met personeelsleden (de «P») binnen het beschikbare budget (de «F»), kortweg $O = P = F$. In de brief van 11 februari 2005 (29 800X, nr. 62) is uiteengezet hoe Defensie planmatig van de situatie in het voorjaar van 2005 de gewenste situatie in 2007 bereikt. De centrale sturing en beheersbaarheid dragen belangrijk bij aan de betere samenhang die benodigd is tussen de aantallen functies en de daaraan verbonden rangen.

Het flexibele personeelssysteem heeft kort gezegd de volgende kenmerken:

- iedere militair wordt aangesteld als militair bij de krijgsmacht; het onderscheid BOT-BBT komt te vervallen
- de intredende militair krijgt in principe een beter loopbaanperspectief met meer mogelijkheden om daarin eigen keuzes te maken dan thans het geval is bij het gemiddeld vier jaar durende dienstverband van de aangestelde BBT'er
- het functioneren en de geschiktheid van de militair gedurende zijn loopbaan bij Defensie zijn van doorslaggevend belang naast de voorkeuren van de militair zelf
- uiterlijk rond de leeftijd van 35 jaar wordt bepaald of zij hun militaire loopbaan kunnen voortzetten, dan wel uitstromen naar de arbeidsmarkt
- bij dit selectiemoment wordt een afweging gemaakt tussen enerzijds de wens van de militair zelf en zijn geschiktheid en anderzijds de organisatiebehoefte in relatie tot de gewenste personeelsopbouw en -samenstelling
- een groot deel van de militairen zal Defensie tussentijds verlaten. Beoogd wordt dat Defensie een belangrijke rol speelt in de begeleiding en bemiddeling van deze militairen naar een passend vervolg van hun loopbaan elders
- een beperkt deel van het militair personeel zet zijn loopbaan bij Defensie voort.

Internationale vergelijking

Op initiatief van de Tweede Kamer heeft Defensie een internationale vergelijking gemaakt van de personeelssystemen van de krijgsmachten in andere landen. In de brief «Internationaal vergelijkend onderzoek naar up-or-out personeelssystemen», die de Kamer op 1 april jl. ontving (29 800X, nr. 75), zijn de kenmerken van het personeelsbeleid van enkele landen op een rijtje gezet. Hoewel de maatschappelijke en sociaal-culturele omstandigheden daar veelal niet geheel overeenkomen met de Nederlandse situatie, bood deze vergelijking aanknopingspunten. Het blijkt dat over het algemeen in de onderzochte landen een piramidemodel als uitgangspunt wordt genomen voor de opbouw en samenstelling van het personeelsbestand. Dit model wordt gekenmerkt door de brede onder-

bouw van jonge personeelsleden en een smallere bovenbouw van ervaren krachten. Op basis daarvan wordt periodiek binnen de financiële randvoorwaarden een maximaal aantal militairen per rang bepaald. Deze uitkomst van de internationale vergelijking ondersteunde Defensie in de uitgangspunten die zijn gehanteerd bij de inrichting van het nieuwe personeelssysteem: het blijkt dat de door Defensie voorgestane personeelsopbouw, die mede bereikt kan worden door het invoeren van het flexibele systeem, in algemene zin aansluit bij het formatiebeleid van de onderzochte landen.

Achtergronden bij de keuze voor het flexibel systeem

Ten aanzien van (1) de gewenste personeelsopbouw, (2) de aanstellingsvorm en (3) de positionering van Defensie op de arbeidsmarkt hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die de inrichting van het flexibel personeelssysteem in belangrijke mate bepalen. Hieronder worden de ontwikkelingen op deze terreinen nader toegelicht.

1. Gewenste personeelsopbouw

Het doel van de krijgsmacht is volledige inzetbaarheid. De samenstelling ervan dient daarmee in overeenstemming te zijn. Dat betekent dat een personeelsbestand wordt nagestreefd waarvan het grootste deel van de werknemers relatief jong is. Dat is voor Defensie geen verwonderlijke eis gelet op de gestelde fysieke eisen. Daarnaast wordt van onze militairen verwacht dat zij gedurende hun aanstelling voor missies uitgezonden kunnen worden. De ervaring leert dat de levensomstandigheden van jonge mensen flexibel zijn. Zij hebben veelal nog geen vaste woonsituatie of een opgroeiend gezin. Het gevolg is dat de nieuwe personeelsopbouw van de Nederlandse krijgsmacht veel meer een piramidale vorm dient te krijgen. Een groot deel van de functies zal zich op de lagere functieniveaus bevinden, ook wel onderbouw genoemd. Voor de onderofficieren betreft dat thans de rangen tot en met sergeant (bij de marine korporaal), voor de officieren die tot en met kapitein (luitenant ter zee der tweede klasse oudste categorie). De rest van het personeelsbestand betreft de «bovenbouw»: voor onderofficieren de rangen vanaf sergeant-majoor (sergeant) en voor officieren die vanaf majoor (luitenant ter zee der eerste klasse). Bij de uitwerking van deze modellen kan nog een verschuiving in deze rangen plaatsvinden.

Bij dit algemene streven naar verdere verjonging behoort de kanttekening dat er plekken in de organisatie zijn waar juist ervaring een vereiste is voor een goede taakuitvoering. Dat betreft bijvoorbeeld een aantal functies bij het Commando Koninklijke marechaussee, waar levenservaring van groot belang is. Voor sommige functies speelt de gewenste ervaringsopbouw een rol bij de selectie. Daarnaast er is ook een ontwikkeling waar te nemen ten aanzien van de bepaalde categorie operaties die zich richten op wederopbouwactiviteiten en die in de regel kaderzwaar worden uitgerust. Niettemin zal als gevolg van het flexibel personeelssysteem de leeftijdsopbouw bij Defensie per saldo verjongen.

2. Aanstellingsvorm

De inzet van Defensie is dat het onderscheid tussen het personeel dat is aangesteld voor onbepaalde tijd (BOT) en zij die een dienstbetrekking hebben voor bepaalde tijd (BBT) komt te vervallen. Er komt een nieuwe aanstellingsvorm, die van «militair bij de krijgsmacht» met als doel de militair een nog beter loopbaanperspectief te bieden dan het geval is bij de huidige, gemiddeld vier jaar durende, BBT-aanstelling. Deze verande-

ring kan zowel voordelen voor de defensieorganisatie als voor de individuele werknemers bieden.

Voor Defensie als werkgever is het van belang dat hierdoor het proces van ontschotting tussen de defensieonderdelen kan worden bevorderd. Het is de trend dat in toenemende mate door eenheden uit de verschillende defensieonderdelen gezamenlijk wordt opgetreden. In operaties en uitzendingen is het gezamenlijk optreden en functioneren van militairen uit verschillende defensieonderdelen in gecombineerde eenheden de regel geworden. Daarnaast zijn de nieuwe ondersteunende defensieonderdelen voor een belangrijk deel samengesteld uit militairen die afkomstig zijn uit de operationele commando's. Voorheen waren de krijgsmachtdelen zelf verantwoordelijk voor het grootste deel van de activiteiten gericht op het operationeel gereedstellen van de gevechtseenheden. Deze zijn thans om redenen van effectieve inzet van middelen en doelmatigheid centraal in de defensieorganisatie belegd. Dat leidt tot een voortgaande ontschotting tussen de krijgsmachtdelen. Wat minstens zo belangrijk is, is dat door het wegvallen van de tijdelijke aanstellingen bij het personeel de stimulans ontstaat langer in dienst te blijven, onder andere doordat zij het vervolg van hun loopbaan in eigen hand hebben. Hierdoor zullen de personeelsleden meer ervaren worden in de uitvoering van hun taken, wat de inzetbaarheid weer ten goede komt.

Daarnaast zal voor Defensie als werkgever blijken dat het in dienst hebben van slechts één categorie militairen de beheersbaarheid van de opbouw van het personeelsbestand zal verbeteren. Voorts is de verwachting dat het systeem ten aanzien van de organisatie en de spanningen voor de werving effectiever zal zijn – de bedoeling is immers dat militairen niet langer voor een, kortdurende, bepaalde tijd in dienst zijn.

Voor de werknemer heeft het invoeren van één aanstellingsvorm onmiskenbare voordelen. Wat met de aanstelling als «militair bij de krijgsmacht» zal verdwijnen is het voor een deel van de personeelsleden nadelig werkende verschil in benadering tussen BBT en BOT personeel op de werkvloer. In de gesprekken over de «Agenda voor de toekomst» enkele jaren geleden hebben zowel de centrales van overheidspersoneel als de toenmalige bevelhebbers ervoor gepleit het onderscheid in de aanstellingsvormen op te heffen, zodat het verschil in benadering kan worden uitgebannen. Het oogmerk van de centrales was een tweedeling onder de militaire personeelsleden te voorkomen. Door het opheffen van het onderscheid tussen BOT en BBT krijgt iedereen bij zijn aanstelling dezelfde toekomstperspectieven met de mogelijkheid daarin zelf te sturen. Ten slotte zal het loopbaanperspectief in het nieuwe systeem voor het overgrote deel van het militaire personeel aantrekkelijker worden. Kortdurende aanstellingen zijn niet meer aan de orde en in principe ligt er voor iedere militair een loopbaan in het verschiet. Ook zal de organisatie zich om die reden meer gaan toeleggen op de verbetering van de kennisopbouw en de grotere capaciteiten, de kwaliteit dus, van de personeelsleden. Dit vraagt om voortdurende aandacht van Defensie om hieraan te werken. De verwachting is dat de voordelen voor de positie van de werknemer de aantrekkelijkheid van de defensieorganisatie als werkgever verder zullen vergroten. Het feit dat een groot deel van de jonge militairen die een aanstelling krijgen niet langer «passanten» zijn voor de organisatie, draagt er toe bij dat de manier waarop Defensie aan de individuele belangen van het personeel tegemoet komt, wordt verbeterd. Ook daarom is gekozen voor één aanstellingsvorm, die van «militair bij de krijgsmacht».

3. Ontwikkeling van de arbeidsmarkt

Nederland vergrijst. Op niet al te lange termijn gaat de generatie uit de naoorlogse geboortegolf de arbeidsmarkt verlaten. De vervangingsvraag zal daardoor aanzienlijk groeien, zodat de behoefte aan jonge mensen op de arbeidsmarkt toeneemt. Ook blijkt uit een aantal onderzoeken dat het aanbod van schoolverlaters zal verminderen. Het Research-centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) heeft een raming gemaakt van het toekomstig aanbod van schoolverlaters en van de uitbreidings- en vervangingsvraag. De algemene constatering is dat er een eind is gekomen aan de groei van het arbeidspotentieel.

Met dergelijke vooruitzichten mag het duidelijk zijn dat de binding en het behoud van het militair personeel ook na de invoering van het flexibel personeelssysteem van fundamenteel belang zullen zijn. Het gaat daarbij niet alleen om de primaire arbeidsvoorwaarden, maar vooral ook om de kwaliteit van het werk en het bieden van perspectieven. Elders in deze brief wordt nader ingegaan op de voornemens ten aanzien van de professionalisering van het loopbaanbeleid.

Zoals bekend dwingen de gevolgen van de vergrijzing voor de samenstelling van de beroepsbevolking het kabinet tot een beleid dat is gericht op een grotere arbeidsparticipatie van ouderen. Deze maatregelen gelden ook voor de militaire ambtenaren. Dat betekent dat militairen werkzaam in de bovenbouw langer zullen moeten blijven werken dan tot nu toe. Deze omslag is onvermijdelijk in het licht van de economische en maatschappelijke ontwikkelingen in de komende decennia. Het verhogen van de ontslagleeftijd staat niet op gespannen voet met het doel het personeelsbestand te verjongen. Het overgrote deel van het defensiepersoneel betreft immers militairen in relatief jonge leeftijdscategorieën, van wie de meesten Defensie voor hun vijfendertigste zullen verlaten. De kabinetsmaatregelen betreffen vooral personeel in de bovenbouw.

De kenmerken en de werking van het flexibele personeelssysteem

Hierna wordt op hoofdlijnen toegelicht hoe Defensie verwacht dat het flexibele personeelssysteem zal gaan functioneren. De belangrijkste kenmerken daarvan zijn ten eerste de hierboven beschreven piramidale opbouw van het functiebestand. Het tweede kenmerk is de mogelijkheid de sturingsinstrumenten, waar hieronder nader op wordt ingegaan, flexibel te benutten. Zo zijn de samenstelling en de omvang van het personeelsbestand beheersbaar en is het mogelijk alert te reageren op wijzigingen in de taakstelling (de «O») of op de arbeidsmarkt (de «P»). Het meest in het oog springende kenmerk van het flexibele personeelssysteem betreft uiteraard het moment waarop militairen uiterlijk rond het 35ste levensjaar ófwel doorgroeien naar een hogere militaire rang óf de organisatie al dan niet vrijwillig verlaten. Andere onderdelen van het flexibel personeelssysteem zijn het verder verbeterd opleidingsbeleid, een transparant selectieproces en voorzieningen voor uitstromende militairen.

De sturingsinstrumenten

Om de gewenste samenstelling van het militair personeelsbestand te verkrijgen wordt thans gewerkt aan de totstandkoming van effectieve instrumenten waarmee invloed op de omvang en samenstelling van de krijgsmacht kan worden uitgeoefend. Door de sturingsinstrumenten kan Defensie het personeelsbestand mee laten groeien met de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte op basis van operationele of politieke overwegingen of de omstandigheden van de arbeidsmarkt. Hieronder worden ze op hoofdlijnen toegelicht.

** maximum aantal militairen per rang*

Per defensieonderdeel wordt een maximum gesteld aan het aantal benodigde militairen per rang. Dat aantal is uiteraard afhankelijk van de behoefte. Factoren zoals de uitzenddruk, de beschikbaarheid van specialistische personeelscategorieën en de verhouding tussen militair en burgerpersoneel zijn daarop van invloed. Het uitgangspunt is dat er zich omstandigheden kunnen voordoen waardoor een grotere behoefte ontstaat aan een bepaalde categorie militairen – of juist omgekeerd. De aantallen militairen per rang worden voorlopig vastgesteld op basis van de formatie op 1 januari 2007 (zie de brief van 11 februari 2005 over de Migratieplannen van Defensie, 29 800X, nr. 62). Daarna wordt ruimschoots de tijd genomen voor de ontwikkeling naar de gewenste personeelsopbouw. Daartoe is een overgangperiode voorzien van tien tot vijftien jaar. Deze overgangperiode moet ertoe leiden dat de organisatie naar de gewenste personeelsopbouw kan groeien.

** vaststelling maximale verblijfsduur in rang*

Een ander selectie- en sturingsinstrument dat kan worden ingezet om de personeels-samenstelling te beïnvloeden is het vaststellen van maximum looptijden in rang. Een maximale verblijfsduur in een rang is aan de orde bij nader te bepalen functies in de onderbouw.

** vaststelling maximum leeftijd in rang*

Een derde sturingsinstrument dat ingezet kan worden om het personeelsbestand bij te sturen is het vaststellen van een maximum leeftijd in rang. Dat betekent dat de leeftijd van een militair, afgezet tegen diens rang, een rol speelt bij het in aanmerking komen voor doorstroom naar de bovenbouw. Overigens is dit sturingsinstrument pas aan de orde als de overige twee niet onderscheidend genoeg blijken te zijn geweest. Dit instrument zal vooral worden gehanteerd in de aanloop naar het moment waarop de doorgroei naar de bovenbouw aan de orde is.

Investeren in militairen

Van fundamenteel belang voor het gevuld houden van het personeelsbestand, vooral voor personeel tussen de 25 en 35 jaar, is het loopbaanbeleid. Het flexibel personeelssysteem geeft een gemiddeld achttienjarige instromende militair in principe het vooruitzicht op een militaire loopbaan tot ongeveer zijn vijfendertigste jaar. Dit betere perspectief zal bijdragen tot aantrekkelijkheid van de defensieorganisatie op de arbeidsmarkt. Niet alleen gaat het er om deze militairen, met een zekere staat van dienst, te behouden voor Defensie maar het gaat er ook om als werkgever aantrekkelijker te zijn dan de concurrentie. Dit kan mede worden bereikt via het loopbaanbeleid verder te professionaliseren, onder meer door het aanbieden van miniloopbanen en de daarbij behorende opleidingen waardoor de militair meer expertise krijgt en ervaring opbouwt. Daarnaast is het van belang dat meer inzicht wordt gegeven in de loopbaanmogelijkheden voor militairen die op basis hiervan keuzes kunnen maken. Transparantie is hier van belang.

Bovendien wordt het loopbaanbeleid van groot belang voor het bepalen van de selectie van het personeel dat in aanmerking komt voor de hogere rangen. In dit licht bezien zal, om aan de zo gewenste én benodigde diversiteit invulling te geven, een doelgroepenbeleid worden gevoerd. Een voorbeeld hiervan is de ambitie van Defensie ten aanzien van het aantal vrouwen op hogere posities in de krijgsmacht.

Versterking van het opleidingsbeleid

Bij een moderne en professionele krijgsmacht met goed opgeleide militairen hoort een sterk ontwikkeld opleidingsbeleid. Dit opleidingsbeleid is bedoeld om te waarborgen dat militairen de juiste kennis en vaardigheden hebben voor het vervullen van hun functie. Deze kennis en vaardigheden dienen zowel bruikbaar te zijn voor de militair tijdens zijn loopbaan in de krijgsmacht als, als dat aan de orde komt, bij zijn eventuele loopbaan in de civiele arbeidsmarkt.

De opleidingsinspanning is er op gericht de militair opleidingen aan te bieden op het moment dat deze nodig zijn in het kader van de functievervulling. Hierbij gaat het om loopbaan- en functiegerichte opleidingen. Uitgangspunt daarbij is dat de militair de kennis die hij nodig heeft krijgt aangereikt op het moment dat dit nodig is. In de initiële opleiding voor de lagere rangsniveaus leert de militair de basis militaire vaardigheden. Daarnaast doet hij de kennis op die noodzakelijk is voor het rangsniveau waarop hij functies gaat vervullen. Opleidingen die noodzakelijk zijn om een bepaalde functie te kunnen vervullen zullen voor militairen beschikbaar zijn op moment dat deze nodig zijn. Loopbaanopleidingen worden aangeboden aan diegenen waarvan het aannemelijk is dat zij ook werkelijk de beoogde loopbaanontwikkeling zullen doormaken.

Waar mogelijk wordt aangesloten bij civiele opleidingen, mede met het oog op het doorstromen naar de civiele arbeidsmarkt. In dit verband worden (delen van) opleidingen gecertificeerd of worden elementen uit de functievervulling in op de civiele arbeidsmarkt gebruikelijke competenties vertaald en in het persoonsdossier opgenomen.

Selectieproces

Uiterlijk rond de leeftijd van 35 jaar wordt bij de overgang van de onderbouw naar de bovenbouw een afweging gemaakt over voorzetting van de militaire loopbaan. Kort gezegd gaat het hierbij om een beslissing over de wens van de militair zelf en zijn geschiktheid in relatie tot de organisatiebehoefte en het gehanteerde bevorderingsbeleid. Voor zowel de militairen als voor de organisatie staan grote belangen op het spel. Een objectief, transparant en rechtvaardig functionerend selectieproces is dan ook een vereiste. Hiervoor is een mix van criteria benodigd, waaronder het functioneren van de kandidaat en de toekomstverwachtingen ten aanzien van deze militair. Het is dus zaak dat de toetsingsmomenten gedurende de loopbaan, in de vorm van onder meer functioneringsgesprekken en beoordelingen, professioneel worden verzameld en beheerd. De selectieprocedure zelf wordt transparant en toetsbaar ingericht, waarin de keuzes worden gemaakt op basis van duidelijke en objectieve, voor iedereen gelijke, criteria.

Voor gespecialiseerde categorieën militair personeel zoals bijvoorbeeld vliegers en medici kunnen afwijkende loopbaanpatronen gelden. Dit personeel volgt doorgaans intensieve langdurige instroomopleidingen, voordat zij toekomen aan de feitelijke functievervulling. Vanwege het behoud van de kennis die dit personeel in het vakgebied heeft opgedaan, wordt bezien of het selectiemoment bij hen enigszins later in de loopbaan komt te liggen.

De beëindiging van het dienstverband

De militairen die uiterlijk rond hun 35ste niet kunnen doorgroeien naar de hogere rangen zullen het dienstverband beëindigen en Defensie verlaten. De militairen die dat aangaat worden daarover tijdig geïnformeerd, één

tot twee jaar voor het bereiken van het beoogde «out»-moment. Na het dienstverband als militair is een volgende betrekking als burger bij Defensie of in functies bij andere overheden of via de civiele arbeidsmarkt goed denkbaar. Afhankelijk van de mate waarin de militair te plaatsen is, zal tot het moment van het feitelijke ontslag, en waar nodig nog een beperkte periode daarna, maatwerk worden geboden. Dat gaat dan vooral om studiefaciliteiten en opleidingen, toegespitst op de feitelijke situatie van de desbetreffende militair. Bij het begeleiden van werk naar werk wordt de militair ondersteund door een externe bemiddelingsorganisatie die over een netwerk van contacten bij overheid en bedrijfsleven beschikt. Daarvoor zal Defensie een actief netwerk tot stand brengen van bedrijven en instellingen die zijn geïnteresseerd in militair personeel. In dat verband zullen ook de regelingen voor de overgang van defensiepersoneel naar andere overheidsdiensten verder worden uitgewerkt. Defensiepersoneel is in de regel goed opgeleid, zelfstandig, hardwerkend en loyaal. Met het bieden van de juiste ondersteuning wordt gestimuleerd dat uitstromende militairen worden geholpen aan een nieuwe betrekking die aansluit op de werkervaring bij defensie.

In het geval dat de militair na beëindiging van het dienstverband eventueel werkloos raakt, komt hij in aanmerking voor de dan geldende wettelijke voorzieningen. Om de militair buiten dienst te stimuleren een baan te aanvaarden bij een andere werkgever wordt gedacht aan een vorm van tijdelijke loonaanvulling met het karakter van een overbruggingsregeling voor eventueel inkomensverlies. Ook is denkbaar dat een eenmalige geldelijke voorziening wordt verstrekt die aansluit bij de normen die in de marktsector worden gehanteerd. De arbeidsmarktpositie van de militair wordt daardoor versterkt.

Ten slotte

Het flexibel personeelssysteem van de krijgsmacht brengt voor de defensieorganisatie grote veranderingen met zich mee. Voor de militair zal de invoering van dit personeelssysteem een aanmerkelijke verbetering betekenen. Met de aanstelling als militair bij de krijgsmacht en het vervallen van het onderscheid tussen BBT-ers en BOT-ers heeft iedere militair hetzelfde toekomstperspectief tot rond zijn 35ste jaar én de mogelijkheid daarin zelf te sturen. Tijdens zijn militaire loopbaan zorgt Defensie dat de militair de juiste opleidingen en trainingen krijgt zodat hij over de juiste kennis en vaardigheden beschikt voor de uitvoering van zijn functie. Deze kennis en vaardigheden dienen bruikbaar te zijn voor de militair zowel tijdens zijn loopbaan in de krijgsmacht als, mocht het zo lopen, bij zijn eventuele loopbaan via de civiele arbeidsmarkt. Naast het volgen van trainingen en opleidingen, vervult de militair verschillende functies tijdens zijn militaire loopbaan. Defensie investeert in de militair door hem trainingen en opleidingen te bieden. Ook doet de militair ervaring op in verschillende functies. Hierdoor is de militair waardevol voor de krijgsmacht, maar ook op de civiele arbeidsmarkt.

Voor Defensie biedt het nieuwe personeelssysteem de mogelijkheid door middel van sturing de organisatie te vullen met de juiste personeelsleden op de juiste plek. Met behulp van de sturingsinstrumenten kan de verdere verjonging van het personeelsbestand worden bewerkstelligd die benodigd is voor het uitvoeren en het kunnen voortzetten van de operationele taken van de krijgsmacht. Ook is het van belang dat hierdoor het proces van ontschotting tussen de defensieonderdelen kan worden bevorderd. Om militairen te binden voor langere tijd is het van belang dat ze zich kunnen ontplooien en ontwikkelen. Ook dat is onmisbaar voor het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht en het ontwikkelen van specialisten. Dit draagt bij aan de verhoging van het kwaliteitsniveau van de

defensie-inzet. Daarom wil Defensie zich presenteren als een moderne en professionele werkgever die zijn personeel werkzekerheid, een loopbaanperspectief, opleidingen en ontplooiingsmogelijkheden biedt. Dit perspectief zal bijdragen tot de aantrekkelijkheid van de defensieorganisatie op de arbeidsmarkt.

In deze brief is de richting aangegeven die ik met het nieuwe personeelsstelsel insla. De invoering van het stelsel zal stapsgewijs plaatsvinden in interactie met de organisatie en de centrales van overheidspersoneel.

De Staatssecretaris van Defensie,
C. van der Knaap