

Vergaderjaar 2023–2024

36 410 X

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2024

Nr. 7

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 27 september 2023

Het binden en behouden van voldoende personeel is één van de grootste uitdagingen waar Defensie voor staat. In een veranderende wereld waarin de dreiging eerder toe dan afneemt is de krijgsmacht voor Nederland van groot belang. Om te beschermen wat ons dierbaar is en om onze bondgenoten bij te staan. Ik vind het dan ook van groot belang om een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven voor alle mensen die zich aan ons willen verbinden, als militair, als burger of als reservist. Zo hebben we onlangs de eerste lichting van deelnemers aan het Dienjaar kunnen verwelkomen. Daarnaast willen we inspireren door beter zichtbaar te zijn en iedereen die dit wil op een laagdrempelige manier te laten kennismaken met Defensie.

Op 1 september 2022 stuurde ik uw Kamer mijn Contourenbrief behouden, binden en inspireren (BBI) (Kamerstuk 36 200 X, nr. 8). In die brief heb ik mijn plannen uiteengezet om de personele gereedheid bij Defensie te verhogen. In het Commissiedebat Personeel van 13 juni jl. (Kamerstuk 36 200 X, nr. 90) heb ik u een aantal toezeggingen gedaan die hiermee verband houden. Zo heb ik toegezegd u schriftelijk nader te zullen informeren over de doorontwikkeling van de werkwijze van Defensie met betrekking tot personeel en over de geboekte resultaten in kwantitatieve zin¹. Daarnaast heb ik toegezegd u nader te zullen informeren over de eventuele extra BBI-maatregelen, voor zover mogelijk². Ook heb ik in dat debat toegezegd u nader te informeren over samenwerking met de bonden in algemene zin en ten aanzien van reorganisaties, vaste aanstellingen voor manschappen en korporaals, en de rechtspositie van dienjaarmilitairen. In deze brief geef ik u een stand van zaken ten aanzien van de BBI-maatregelen en ga ik in op de toezeggingen.

¹ Toezegging bij Commissiedebat Personeel Defensie aan de heer Valstar op 13 juni 2023.

² Toezegging bij Commissiedebat Personeel Defensie aan de heer Hammelburg op 13 juni 2023.

Ten aanzien van de geboekte resultaten in kwantitatieve zin verwijs ik u naar de Stand van Defensie die op 19 september jl. aan uw Kamer is gestuurd (Kamerstuk 36 410 X, nr. 6). Kort samengevat laten de realisatiecijfers over de eerste helft van 2023 een lichte verbetering zien ten opzichte van 2022: de instroom van militair personeel is gestegen en de uitstroom is licht gedaald. Het is nog te vroeg om te stellen dat deze ombuiging het gevolg is van de diverse maatregelen. Deze positieve ontwikkeling is nog niet terug te zien in de bezettingsgraad: de formatie van Defensie groeit en op dit moment groeit het aantal arbeidsplaatsen net iets harder dan de instroom van het aantal militairen, waardoor de bezettingsgraad ten opzichte van midden 2022 procentueel licht is gedaald.

De BBI-maatregelen bevinden zich in diverse stadia van uitvoering en waarneembare positieve effecten worden vanaf 2024 verwacht. Voor nu acht ik het van belang om de genomen maatregelen de kans te geven effect te hebben. Ten aanzien van de uitvoering van de maatregelen heeft Defensie prioriteiten gesteld. In deze brief ga ik in op die maatregelen waarover concrete ontwikkelingen te delen zijn.

Behouden: uitstroom huidig personeel verlagen

Om voor onze mensen een aantrekkelijke werkgever te zijn en hen voor de organisatie te behouden, heeft Defensie de volgende maatregelen genomen:

- Vaste aanstellingen manschappen/korporaals: vooruitlopend op een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord hebben Defensie en de vakbonden afspraken gemaakt over de vaste aanstelling van manschappen en korporaals. Defensie verleent hen bij voldoende functioneren een vaste aanstelling. Daarmee gaan Defensie en deze belangrijke groep militairen een lange en duurzame werkrelatie met elkaar aan. Ik hoop dat deze maatregel bijdraagt aan het vertrouwen in de werkgever en aan het behoud van zoveel mogelijk militairen voor de krijgsmacht.
- AV-akkoord: op 10 juli jl. zijn de onderhandelingen voor een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord gestart. Het huidige akkoord loopt eind dit jaar af. Defensie zet onder meer in op:
 - o Loonontwikkeling. Gezien de negatieve effecten van de inflatie die iedere Nederlander ervaart wil ik, binnen de beschikbare loonruimte en rekening houdend met andere arbeidsvoorwaardelijke keuzes, krachtig inzetten op loonontwikkeling.
 - o Het in lijn brengen van actuele vormen van inzet met de rechtspositie en de toelagen die daarmee samenhangen.
 - o Het maken van afspraken over de beloningspositie van burgerpersoneel, aanpassingen in buitenlandtoelagen voor defensiepersoneel en een mobiliteitsplan dat beter aansluit bij de huidige manier van plaats- en tijdonafhankelijk werken.
 - o Het maken van afspraken over nieuwe aanstellingsvormen.
- Reorganisaties: om de doelstellingen van de Defensienota 2022 (Kamerstuk 36 124, nr. 1) te behalen is het noodzakelijk een groot aantal reorganisaties door te voeren. Om het reorganisatieproces te versnellen wordt regie gevoerd op een aantal dringende reorganisaties die in dit najaar met de bonden worden behandeld. We willen met de bonden spreken over de benodigde expertise voor reorganisaties bij de Defensieonderdelen en de tenuitvoerlegging van het Uitvoeringsreglement Defensie (URD). Ik zal u voor de begrotingsbehandeling informeren over de actuele stand van zaken.

Binden: instroom nieuw personeel verhogen

Om meer personeel aan Defensie te binden zijn de volgende maatregelen genomen:

Verbeteren selectieproces en verhogen opleidingsrendement

- Regionale campagnevoering en selectie en keuring: Defensie heeft de regionale campagnevoering geïntensiveerd en de website www.werkenbijdefensie.nl daarop aangepast. Op 1 juli jl. is Defensie begonnen met het opzetten van een regionale (defensiebrede) selectie- en keuringshub in Havelte die op 1 januari 2024 opent. Een vergelijkbare hub in Oirschot staat gepland voor 1 april 2024. Als gevolg van intensievere samenwerking tussen de recruiters van het Dienstencentrum Personeelslogistiek en de defensieonderdelen in de regio wordt meer persoonlijke begeleiding gerealiseerd gedurende het instroomtraject.
- Differentiatie in keuringen: de Defensieonderdelen inventariseren onder leiding van de CDS de mogelijkheden om meer te differentiëren in keuringseisen voor specifieke functiegroepen binnen de bestaande wettelijke kaders. Daarnaast vindt een herbeschouwing plaats van de militaire basiseisen die gelden als basis voor elke startfunctie. Deze acties worden naar verwachting begin volgend jaar afgerond.
- Verhogen opleidingsrendement: Defensie verbetert de samenwerking en -waar mogelijk- integratie met de eenheid waar een leerling geplaatst gaat worden. Door opleidingen meer modulair in te richten, wordt beter gebruik gemaakt van de capaciteit van de scholen en is personeel beter in staat om de benodigde opleidingen te volgen. Een andere manier om aan het opleidingsrendement te werken is de intensivering van het project PsyCap. Door PsyCap worden instructeurs in een meer coachende rol gebracht, exitgesprekken begeleid en wordt gezorgd voor een betere feedbackloop tussen de opleidingen en het selectietraject. Met de intensivering van PsyCap willen we bereiken dat de uitval in initiële opleidingen wordt teruggedrongen en zoveel mogelijk leerlingen de eindstreep halen.

Aandacht voor schaarstecategorieën:

- Samenwerking ROC's: op 12 juni jl. is het Convenant MBO-Defensie 2023–2028 getekend waarmee de samenwerking met 21 ROC's is uitgebreid. Nieuw is dat Defensieonderdelen, voortaan bij de betrokken ROC's in gesprek kunnen gaan over behoeften die verder gaan dan het bestaande VeVa-traject. Zo kunnen bijvoorbeeld aanvullende opleidingen worden ingericht die leiden tot een startfunctie bij Defensie of gericht zijn op het behalen van aanvullende kwalificaties. Ook door- en uitstromend personeel kan hier gebruik van maken.
- Optimalisatie studiedeals: dit project, dat in juni jl. is gestart, beoogt een uitbreiding van het aantal studiedeals van 100 naar 300 en heeft tot doel om een verhoogde instroom van schaarstecategorieën te realiseren. Hierbij solliciteert een student op een startfunctie met studiedeal optie, waarbij Defensie de kosten van de opleiding vergoed. Op dit moment is een uitbreiding naar 150 studiedeals reeds gerealiseerd. Het onderzoeksrapport dat adviseert over een verdere groei van deze studiedeals wordt eind 2023 verwacht.

Binden jongeren:

- Dienjaar: de eerste lichting is op 9 september jl. gestart en bestaat uit 138 deelnemers. Voor 2024 wordt gewerkt aan drie lichtingen, met in totaal 625 deelnemers. Er is veel belangstelling voor het programma.

Deelnemers aan het Dienjaar vervullen na een opleiding gedurende een jaar een functie bij Defensie. Over de rechtspositie van deze deelnemers wordt in het laatste kwartaal van dit jaar met de bonden nader overlegd. Hoewel het Dienjaar geen baangarantie biedt, is de verwachting dat een significant deel van de dienjaarmilitairen zal willen doorstromen naar een reguliere functie als beroepsmilitair, burger of reservist. Voor iedere individuele deelnemer zal gedurende het jaar gezocht worden naar een passende doorstroomoptie. Het Dienjaar groeit door naar 1000 deelnemers per jaar vanaf 2025. Begin 2024 wordt ook gestart met het zogeheten specialistisch Dienjaar waarbij sollicitanten individueel worden *gematcht* binnen schaarstecategorieën. Ook voor het Specialistisch Dienjaar is de interesse groot, waarbij de opleidingsachtergrond van sollicitanten uiteenloopt van techniek tot zorg en welzijn, en van geschiedenis tot rechten.

- VeVa-premie: Defensie wil een VeVa-premie invoeren voor militairen die binnen een jaar na afronding van de VeVa-opleiding aangesteld worden bij Defensie. Defensie gaat hierover het gesprek aan in het georganiseerd overleg met de centrales van overheidspersoneel. De doelstelling is om het voor personen met een voltooide VeVa-opleiding aantrekkelijker te maken om aangesteld te worden bij Defensie.
- Verhogen capaciteit stagebureaus: het verbeteren van de stagecapaciteit is van belang omdat uit ervaringscijfers blijkt dat minimaal 25% van de stagiaires na afloop van de stage verbonden blijft aan Defensie. Op 20 april jl. is een stagepact gesloten met alle Defensieonderdelen waarmee zij zich committeren aan een goed ingerichte stageorganisatie. Daarnaast is een interne campagne gestart om het aantal stageplekken voor studenten te vergroten, van 1.200 naar 2.400 op jaarbasis. Bij alle Defensieonderdelen worden of zijn stagebureaus opgericht. In 2024 is een overkoepelend Defensie Stagebureau operationeel.
- Maatschappelijke Diensttijd-Missie: dit programma is opgeschaald en dit verloopt volgens planning. Tot en met 2025 zullen in totaal circa 3000 jongeren (17–30 jaar) worden verwelkomd bij Defensie. Het programma biedt deelnemers een inkijkje in de wereld van Defensie, terwijl zij zichzelf beter leren kennen en zij wat terug doen voor een ander. Hoewel het programma geen wervingsdoel heeft, heeft circa 20% van de voorgaande 500 deelnemers bij Defensie gesolliciteerd.
- Defensity College: de beoogde groei wordt dit jaar ruimschoots gehaald; het programma groeit door van 300 naar 450 militaire werkstudenten voor HBO- en WO- niveau vanaf 1 januari 2025. Eind 2023 wordt naar verwachting de accreditatie van het vormingsprogramma voltooid. Defensity College studenten die het volledige programma hebben afgerond, krijgen hun officiersdiploma als reservist en worden bevorderd tot tweede luitenant. Daarnaast wordt in 2024 een pilot gestart om de mogelijkheden te onderzoeken welke verkorting binnen de reguliere officiersopleiding kan worden verkregen op basis van de reeds behaalde kwalificaties in het vormingsprogramma.

Diversiteit & inclusie

- Het aandeel vrouwen in het gehele personeelsbestand vergroten: zoals beschreven in de Stand van Defensie (Kamerstuk 36 410 X, nr. 5) is in de eerste helft van 2023 het aandeel vrouwen in het gehele personeelsbestand van Defensie gestegen van 17,4% naar 17,8%. Met deze stijging is de ambitie voor 2023 gehaald, maar aandacht blijft nodig om de stijgende lijn te bestendigen. Zo heeft de Landmacht onlangs een bureau ingericht dat zich gaat richten op de ondersteuning van levensfasebewust personeelsbeleid en het ondersteunen bij de inrichting van deeltijd- en duobanen.

- Werving en selectie: Defensie sluit aan bij rijksbrede initiatieven om de gehele wervings- en selectieketen inclusiever te maken.³ Een belangrijk onderdeel daarvan is ook meer inclusieve communicatie. De wervingscampagne zoals hierna genoemd bij Generatie D geeft hier reeds invulling aan.
- Versterking van en inzicht in culturele diversiteit en sensitiviteit: Defensie vindt het belangrijk om de grote groep Nederlanders met een biculturele achtergrond aan te spreken en aan Defensie te binden. Dat vraagt om versterking van de culturele sensitiviteit van de Defensieorganisatie. Dit wordt ondersteund door zichtbaarheid van de top van de organisatie op belangrijke momenten, zoals Ketikoti, Canal Parade en Diversity Week. Defensie stelt een duidelijke en concrete sociale norm tegen discriminatie en uitsluiting, die actief wordt uitgedragen door alle leidinggevenden. Waar nodig scherpere kaders hiervoor aan. We ontwikkelen omstandertrainingen om alle medewerkers hier actiever bij te betrekken. In de aangescherpte beleidslijn D&I worden culturele diversiteit en de maatregelen in dit kader expliciet verankerd. Om culturele diversiteit beter in kaart te brengen voert Defensie samen met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) een vervolgmeting uit naar de personele samenstelling. Deze inzichten worden verwerkt in de Stand van Defensie mei 2024. Ook zal Defensie in 2024 de beleving van inclusie onderzoeken onder medewerkers om ook de kwalitatieve kant hiervan in beeld te brengen, ook in dit onderzoek is veel aandacht voor culturele sensitiviteit.
- Met dit alles wordt invulling gegeven aan de motie van het lid Hammelburg c.s. over culturele diversiteit als pijler van het personeelsbeleid⁴.
- Doorontwikkelen LHBTI+-sensitief beleid: Defensie onderzoekt de mogelijkheden om aan te sluiten bij de Rijksbrede pilot transitieverlof. Verder wil Defensie de bewustwording verder vergroten met als voorbeeld de deelname met de Defensieboot tijdens de Amsterdam Canal Parade. Om te blijven monitoren waar verbetering van LHBTI+-sensitief beleid nodig is, nemen we deel aan de Global Benchmark van Workplace Pride.

Inspireren: zichtbaarheid in de samenleving

Defensie vergroot de zichtbaarheid in de samenleving vanuit een wervingsoogmerk, maar ook om het draagvlak voor de krijgsmacht te vergroten. Hieronder informeer ik u over de genomen maatregelen. Dit doe ik mede in het licht van de motie van het lid Valstar c.s.⁵ die, overwegende dat zichtbaarheid een positief effect kan hebben op de werving van militairen, de regering verzocht om in gesprek te gaan met de NS over de mogelijkheid om net als in Duitsland militairen in uniform gratis met de trein te laten reizen en daarnaast verzocht om vaker oefeningen in steden te houden. Ik heb in het laatste commissiedebat toegezegd om nog specifiek terug te komen op de zichtbaarheid van militairen in relatie tot reizen in het openbaar vervoer.

In het arbeidsvoorwaardenakkoord 2021–2023 is afgesproken dat alle medewerkers van Defensie voor werkgerelateerde reizen (inclusief

³ Kamerbrief Aanpak (institutioneel) racisme, 25 januari 2023 (Kamerstuk 30 950, nr. 325); Kamerbrief Breed werven en objectief selecteren binnen de Rijksoverheid, 23 februari 2023 (Kamerstuk 31 490, nr. 327).

⁴ Motie van het lid Hammelburg c.s. over culturele diversiteit als pijler van het personeelsbeleid, 22 december 2022 ingediend tijdens Tweeminutendebat Personeel Defensie (Handelingen II 2022/23, nr. 39, item 44), Kamerstuk 36 200 X, nr. 56.

⁵ Motie Valstar c.s. over gratis reizen met de trein voor militairen in uniform en vaker oefeningen houden door defensie in steden, 17 november 2022, ingediend tijdens de Begrotingsbehandeling (Handelingen II 2022/23, nr. 24, item 12), Kamerstuk 36 200 X, nr. 28.

woon-werkverkeer) gratis gebruik kunnen maken van het openbaar vervoer. Sinds 1 maart 2023 voert Defensie deze afspraak uit. Feitelijk maken 3000 defensiemedewerkers gebruik van deze regeling. De helft hiervan betreft burgermedewerkers. De met het openbaar vervoer reizende groep militairen is vrij klein ten opzichte van de gehele populatie. De reden hiervoor is dat veel defensielocaties op afgelegen plekken liggen en niet goed bereikbaar zijn met het openbaar vervoer. Een verschil met Duitsland is dat het daar alleen voor militairen in uniform tijdens werktijd gratis is om te reizen met de trein. Uitbreiding van onze eigen regeling lijkt op dit moment geen significante bijdrage aan zichtbaarheid te leveren gezien de geringe populatie die hier momenteel gebruik van maakt en het feit dat de voorwaarden al relatief gunstig zijn.

Dit laat onverlet dat de zichtbaarheid van Defensie in de samenleving van groot belang is. Hiertoe neemt Defensie andere maatregelen met een naar verwachting groter effect:

- Lesprogramma's: het Veteraneninstituut werkt samen met scholen aan het intensiveren van het project Veteraan voor de Klas. Op dit moment wordt het bestaande materiaal aangevuld en geprofessionaliseerd. In het schooljaar 2022–2023 zijn hiermee reeds 60.000 leerlingen in het basis-, voortgezet en vervolgonderwijs bereikt. Defensie voorziet een groei van 110.000 leerlingen in het schooljaar 2024–2025. Daarnaast wordt lesmateriaal ontwikkeld ten behoeve van de vakken geschiedenis, maatschappijleer en burgerwetenschappen voor de bovenbouw van HAVO en VWO. Aankomend schooljaar wordt dit materiaal geïntroduceerd. Tot slot is Defensie in het verlengde hiervan bezig met een samenwerking met de Stichting Nederlands Debat Instituut. In dit partnerschap zal Defensie twee jaar lang onderwerp zijn van alle debattrainingen en -toernooien.
- Campagne «Generatie D»: om verschillende wervingsdoelgroepen beter te bereiken heeft Defensie de Generatie D-campagne doorontwikkeld. Hierin staan gedeelde waarden en competenties centraal, een mentaliteit die aansluit bij het werken bij Defensie. Defensie zet hierbij ook nadrukkelijk in op diversiteit en inclusie. Sinds de lancering van de nieuwe Generatie D-campagne in april 2022, is het aantal unieke websitebezoekers fors gestegen met 85% naar 3,7 miljoen. Ook in 2023 blijft het sitebezoek vooralsnog op een hoog peil. De campagne-inzet is dit jaar verder geïntensiveerd: elke zes weken is een nieuwe campagne te zien. De Generatie D-campagne wordt bovengemiddeld goed gewaardeerd en de bekendheid neemt steeds verder toe.
- Evenementen: naast het online bereik blijft Defensie ook onverminderd inzetten op offline zichtbaarheid. De Marinedagen hebben dit jaar weer plaatsgevonden en waren een succes. Ook de aanwezigheid bij evenementen als Ketikoti, het Kwaku festival en de Canal Parade dragen bij aan draagvlak en zichtbaarheid in de samenleving. Daarnaast is de aanwezigheid van Defensie bij (lokale) herdenkingen vaak van groot belang en worden veel mensen bereikt. Steeds vaker vinden ook beëdigingen van militairen plaats in de openbare ruimte.

HR-Vernieuwing

De BBI-maatregelen zijn gericht op het verbeteren van de personele gereedheid met resultaten op relatief korte termijn. De HR-vernieuwing introduceert stapsgewijs een nieuw personeels- en beloningsmodel (het nieuwe HR-model) met nieuwe werkwijzen. Hierover heb ik u in de Kamerbrief Van HR-Transitie naar HR-Vernieuwing (Kamerstuk 36 200 X, nr. 83) van 24 mei jl. gemeld dat de focus sinds dit jaar primair ligt op het realiseren van de elementen die op korte(re) termijn bijdragen aan het wegnemen van het tekort aan menskracht, in nauwe verbinding met de BBI-maatregelen. Concrete voorbeelden hiervan die in deze brief zijn

genoemd zijn de afspraken over vaste contracten voor manschappen en korporaals en de ambitie om in een nieuw AV-akkoord met de bonden afspraken te maken in het kader van het beloningsmodel en over nieuwe aanstellingsvormen. Ook regionaal keuren en selecteren, differentiëren in keuringseisen en de D&I-maatregelen zijn onderdeel van het toekomstbestendige nieuwe HR-model. Met het oog op behouden en binden zijn vanuit de HR-vernieuwing daarnaast diverse beproevingen uitgevoerd van strategische personeelsplanning (SPP), Strategisch Talent Management (STM) en Gedragsverandering (GV). Die beproefde nieuwe werkwijzen worden volgend jaar verder uitgerold en stellen Defensie in staat om de kwaliteiten van (potentiële) medewerkers beter te kunnen matchen met de behoefte van de organisatie. De dit jaar gestarte «continue dialoog» in de nieuwe gesprekscyclus tussen leidinggevend en medewerkers is ook een onderdeel van het HR-model dat bijdraagt aan het behouden van personeel.

Tot slot

Defensie heeft er vertrouwen in dat de BBI-maatregelen zullen bijdragen aan de personele gereedheid. De uitdaging is echter enorm. Hoewel het van belang is om de maatregelen de kans te geven om effect te hebben, blijft Defensie nadenken over aanvullende maatregelen en wordt er bijgestuurd op de huidige BBI-maatregelen om de gewenste effecten te bereiken.

De Staatssecretaris van Defensie,
C.A. van der Maat