

Vergaderjaar 2003–2004

**29 200 X**

## **Vaststelling van de begrotingsstaat van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2004**

**Nr. 5**

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

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 16 september 2003

#### **«Verantwoord verkleinen, voortvarend vernieuwen»**

##### **1. Inleiding**

In de brief «De maatregelen bij Defensie in kort bestek» zijn ingrijpende veranderingen in de Nederlandse krijgsmacht aangekondigd.<sup>1</sup> In de gelijktijdig met deze Personeelsbrief aangeboden Prinsjesdagbrief worden de overwegingen beschreven die resulteren in de noodzakelijke aanpassingen van de omvang en de samenstelling van de krijgsmacht. Verkleining van de defensieorganisatie is nodig om de kwaliteit en de inzetbaarheid van Defensie in de toekomst te garanderen.

De personele gevolgen van de maatregelen uit het Strategisch Akkoord en de Prinsjesdagbrief zijn groot: ongeveer 9 000 functies zullen verdwijnen. Hierbij blijft het echter niet. Het personeelsbestand wordt met nog eens 3 000 verkleind, voornamelijk als gevolg van de overschrijding van de begrotingssterkte 2003. Door het succes van de werving is er thans bij Defensie meer personeel in dienst dan was begroot. Hierover is de Tweede Kamer in de brief van 3 april jl. reeds geïnformeerd.<sup>2</sup> De verdere verkleining van het personeelsbestand wordt voorts veroorzaakt door interne reorganisaties. Het meest omvangrijke reorganisatieproject betreft de «Stroomlijning Bedrijfsvoering en Staven» van de Koninklijke landmacht.<sup>3</sup> Voor de volledigheid is, naar de huidige inzichten, een getalmatig overzicht van de reducties opgenomen in de bijlage bij deze brief.

Deze Personeelsbrief schetst de maatregelen die in het kader van de verkleining van het personeelsbestand nodig zijn. Hierbij zijn gedwongen ontslagen helaas onontkoombaar, omdat de benodigde verkleining van het personeelsbestand het absorptievermogen van de defensieorganisatie ruimschoots te boven gaat. Het voorkomen van gedwongen ontslagen door het bevriezen van de instroom van nieuw personeel is slechts in beperkte mate mogelijk, aangezien dat op termijn negatieve gevolgen zou hebben voor de inzetgereedheid van de krijgsmacht.

<sup>1</sup> Kamerbrief 28 600 X, nr. 49, 30 juni 2003.

<sup>2</sup> Kamerbrief 28 600 X, nr. 42, 3 april 2003.

<sup>3</sup> Hierover is de Tweede Kamer op 17 september 2002 geïnformeerd (Kamerstuk 28 600 X, nr. 1, Vaststellen van de begrotingsstaat van het Ministerie van defensie (X) voor het jaar 2003).

De minister en ik zijn ons er terdege van bewust dat het (gedwongen) vertrek van een groot aantal militairen en burgers pijn doet. Echter, alleen een kleinere krijgsmacht past binnen de overeengekomen financiële kaders. Bovendien is een verhoging van de investeringen noodzakelijk om de kwaliteit van de krijgsmacht te waarborgen en om het defensiepersoneel een aantrekkelijk toekomstperspectief te kunnen blijven bieden.

Het is belangrijk de mensen waar het hier om gaat, werk te bieden. We zullen ons tot het uiterste inspannen om het personeel waarvoor niet langer plaats is, te helpen een andere baan te vinden buiten de organisatie. Deze brief zal dan ook niet alleen stilstaan bij het te voeren sociale beleid, maar ook ingaan op het externe uitplaatsingstraject voor overtollig personeel.

De verkleining van het personeelsbestand, het hierbij behorende sociale beleid en de werkwijze van de uitplaatsingsorganisatie, vormen het eerste deel van deze brief. Tevens wordt in dit deel een aantal specifieke, aan deze verkleining gerelateerde onderwerpen toegelicht, zoals de vermindering van het aantal functies in de ambtelijke top van Defensie en de besturing en de controle van de personele sterkte.

De aandacht die het verantwoord verkleinen vergt, zou ertoe kunnen leiden dat de zorg voor de kwaliteit van het personeelsbeleid op de achtergrond raakt. Defensie zal hierop alert zijn. Zij staat bekend als een goede en aantrekkelijke werkgever, die met gemotiveerd en goed opgeleid personeel waar nodig hoogwaardige militaire bijdragen levert. Dit is onder meer het gevolg van de met de Defensienota 2000 ingeslagen weg naar een professioneel personeelsbeleid. In de afgelopen jaren is op personeelsgebied, in samenspraak met de Centrales van Overheidspersoneel, veel bereikt. Het personeelsbeleid van Defensie kan de vergelijking met andere grote organisaties goed doorstaan. De arbeidsvoorwaarden zijn zonder meer toereikend. Naast afwisselend en uitdagend werk biedt Defensie haar personeel uitgebreide opleidings- en ontplooiingsmogelijkheden. Eigen initiatief en individuele prestaties zijn in toenemende mate bepalend voor de loopbaanmogelijkheden die binnen de defensieorganisatie worden geboden.

De kwaliteit van het personeel is voor Defensie een belangrijke verworvenheid waarin onafgebroken moet worden geïnvesteerd. Bij de huidige inzet van de krijgsmacht tijdens crisisbeheersingsoperaties staat de motivatie van militairen voorop, waarbij ook de ondersteuning vanuit Nederland een belangrijke rol speelt. Defensie beschikt over personeel dat betrokken is bij de organisatie. Dat is van belang gelet op de taken waar de krijgsmacht voor staat. Maar ook het voortvarend vernieuwen van het personeelsbeleid en het personeelsbeheer blijft noodzakelijk om te kunnen inspelen op veranderingen in de samenleving en op de steeds hogere eisen die in deze tijd aan organisaties worden gesteld.

In het tweede deel van deze brief komen daarom reeds in gang gezette ontwikkelingen in de inrichting van het personeelsbeheer uitgebreid aan de orde. Eén onderwerp is de vernieuwing van het totale personele functiegebied van Defensie. De invoering van een nieuw personeelsinformatiesysteem, de verbetering van het personeelsbeheer en de professionalisering van de personeelsfunctionarissen staan hierbij centraal. Vervolgens wordt de ontwikkeling naar een open(er) personeelssysteem geschetst en wordt ingegaan op de opbouw van het personeelsbestand van Defensie. Daarna komt een aantal specifieke onderwerpen aan de orde, zoals de rol van reservisten in de krijgsmacht, het veteranenbeleid, genderbeleid en uitzenddruk. Het tweede deel van de Personeelsbrief wordt afgesloten met het onderwerp integriteit. Defensie stelt hoge eisen

aan de integriteit van haar personeel. In dat kader past een strikt beleid om ongewenst gedrag tegen te gaan.

Ofschoon de krijgsmacht op de korte termijn te maken heeft met omvangrijke personele reducties, blijft Defensie een evenwichtige personeelsopbouw en verjonging van het personeelsbestand nastreven. Dit is noodzakelijk om de inzetbaarheid van de operationele eenheden op de lange termijn te verzekeren. De ingrijpende reducties en de evenwichtige personeelsopbouw kunnen in de komende jaren op gespannen voet met elkaar komen te staan. Defensie moet hierbij het uiteindelijke doel voor ogen houden: een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand die noodzakelijk is voor een moderne, flexibele, snel inzetbare en professionele krijgsmacht. Dit vergt een evenwicht tussen verantwoord verkleinen en voortvarend vernieuwen.

## 2. Verantwoord verkleinen

Het personeelsbestand van de krijgsmacht wordt de komende jaren aanzienlijk verkleind. Ten eerste is in de Najaarsbrief van 8 november 2002 in het kader van het Strategisch Akkoord reeds een vermindering van 4 800 functies aangekondigd.<sup>1</sup> Deze vermindering wordt in eerste instantie bereikt door doelmatiger te werken, waarbij ontbureaucratisering en ontstafing richtinggevend zijn. Zo wordt bijvoorbeeld de omvang van de Haagse en daarmee verbonden staven met eenderde teruggebracht van 6 000 naar 4 000 functies. Daarenboven zijn ingrepen in de operationele capaciteiten noodzakelijk om de taakstelling in het Strategisch Akkoord volledig te verwezenlijken.

Strategisch Akkoord	Reductie
Doelmatigheid staven	2 000
Overige maatregelen doelmatigheid	1 100
Reductie operationele capaciteiten	1 700
<b>Totaal</b>	<b>4 800</b>

Ten tweede zijn in de Prinsjesdagbrief de maatregelen aangekondigd die moeten leiden tot een nieuw evenwicht tussen de taken van Defensie en het beschikbare budget. Het streven is voorts gericht op de verdere verbetering van de kwaliteit van de krijgsmacht en op de vergroting van de inzetbaarheid bij crisisbeheersingsoperaties. Ingrijpende maatregelen, zoals de sluiting van locaties en de opheffing van operationele eenheden, zijn in dit verband onafwendbaar.

Prinsjesdagbrief	Reductie
Algemene maatregelen	300
Operationele maatregelen	3 500
<b>Totaal</b>	<b>3 800</b>

In de afgelopen periode zijn nog andere maatregelen genomen die gevolgen hebben voor de omvang van het personeelsbestand, te weten het terugdringen van de overschrijding van de begrotingssterkte 2003 en reeds lopende interne reorganisaties. De maatregelen in het Strategisch Akkoord en de Prinsjesdagbrief, lopende interne reorganisaties en de maatregelen om de overschrijding begrotingssterkte 2003 ongedaan te maken, bevinden zich in verschillende stadia van voorbereiding en uitvoering. Zodoende is het moeilijk de exacte omvang van de verkleining en de verdeling over de diverse personeelscategorieën aan te duiden. Niettemin is het belangrijk om in dit stadium zo helder mogelijk te zijn over de personele gevolgen in de komende jaren. Daarom treft u, op basis van de

<sup>1</sup> Kamerbrief 28 600 X, nr. 10, 8 november 2002.

huidige inzichten, in de bijlage een indicatief overzicht aan van alle met deze maatregelen samenhangende reducties, gefaseerd in de komende jaren en verdeeld over de diverse defensieonderdelen en personeelscategorieën.

Onderstreept moet worden dat deze cijfers geen uitsluitel geven over het uiteindelijke aantal overtollige werknemers. Het aantal overtolligen is namelijk mede afhankelijk van het effect van een aantal al in gang gezette maatregelen, waarover de Tweede Kamer in 2002 in de Najaarsbrief is geïnformeerd. Voorbeelden van deze maatregelen zijn de tijdelijke en selectieve vacaturestop voor het burgerpersoneel en de vrijwillige vervroegde uittreding van oudere militairen. In mijn brief van 3 april 2003 zijn de instroombeperkingen van burger- en militair personeel verder aangescherpt. Het betrof een vrijwel volledige vacaturestop voor het burgerpersoneel en de beperking van de instroom van militairen. Daarnaast bestaat het concrete voornemen om het nadienen van beroepsmilitairen met een aanstelling voor onbepaalde tijd (BOT-militairen) te beëindigen, waarbij de reeds bestaande afspraken met individuele militairen zullen worden gerespecteerd.<sup>1</sup> De bewindslieden behouden overigens het recht militairen te verzoeken langer op een (top)functie aan te blijven.

De instroombeperking betreft ook de beroepsmilitairen met een aanstelling voor bepaalde tijd (BBT-militairen), waaronder 17-jarige schoolverlaters. Het uitgangspunt van mijn ambtsvoorganger dat 17-jarigen voor de vulling van de defensieorganisatie onmisbaar zijn, blijft echter onverkort van kracht. Bovendien hecht Defensie groot belang aan de structurele relatie met civiele opleidingsinstituten die leertrajecten aanbieden voor potentiële militairen.

Ontstaffing, ontbureaucratisering en de aanpassing van de operationele capaciteiten leiden tot een ingrijpende aanpassing van de organisatie van Defensie. Een treffend voorbeeld hiervan is het schrappen van de bestuurslaag van de bevelhebbers van de Koninklijke marine, de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht.<sup>2</sup> De positieve gevolgen van deze aanpassing worden versterkt door de introductie van een nieuwe generatie informatiesystemen (op basis van *Enterprise Resource Planning* (ERP)) die de mogelijkheid bieden de organisatie in te richten naar de beste praktijken in het bedrijfsleven. Deze ontwikkelingen samen zullen onder meer leiden tot een vermindering van het aantal topfunctionarissen in de defensieorganisatie. Het betreft functies voor vlag- en opperofficieren en burgerpersoneel vanaf schaal 16. Aan het einde van deze kabinetsperiode moet een concreet uitzicht bestaan op een vermindering met 20 tot 25 procent ten opzichte van het huidige aantal. Zo is het streven het aantal vlag- en opperofficiersfuncties verder te verkleinen tot 95 functies in 2005 en 85 functies in 2007. Deze aanpak komt tegemoet aan de wens van de Tweede Kamer het aantal vlag- en opperofficiersfuncties verder te reduceren. Overigens zal in het kader van de bestuurlijke vernieuwing een nadere kwalitatieve analyse uitsluitel geven over de behoefte aan (militaire en civiele) topfunctionarissen in de defensieorganisatie.

Het is duidelijk dat de reorganisatie de komende periode een forse wissel zal trekken op het defensiepersoneel. De zorg voor het personeel – met inbegrip van degenen die de defensieorganisatie zullen moeten verlaten – heeft daarbij nadrukkelijk de aandacht. In dit kader moet ook het belang van de diensten geestelijke verzorging worden onderstreept. Besloten is de formatie van deze diensten, alsmede de onderlinge verdeling, te handhaven en deze voor de komende vijf jaar vast te stellen op 150 formatieplaatsen. In verband hiermee wordt de voor 2003 voorziene evaluatie van

---

<sup>1</sup> Slechts in uitzonderingsgevallen zal de minister een BOT-militair die daarom verzoekt, vergunnen langer aan te blijven.

<sup>2</sup> Zie de brief «Topstructuur van Defensie», Kamerbrief 28 600 X, nr. 46, 28 mei 2003.

het driepilarenonderzoek vijf jaar uitgesteld.<sup>1</sup> Met de zendende instanties en de hoofden van dienst geestelijke verzorging is hierover overeenstemming bereikt.

### *Sociaal Beleidskader Defensie*

Gelet op de forse personeelsreducties is met de Centrales van Overheids-personeel gesproken over het Sociaal Beleidskader (SBK). Deze gesprekken zijn nog niet voltooid. Het streven van Defensie is het huidige SBK op de volgende punten aan te passen en de duur van het SBK te verlengen tot 1 januari 2010.

Uitgangspunt bij de reducties is het bevorderen van de vrijwillige uitstroom om de sociale pijn voor het defensiepersoneel zoveel mogelijk te verlichten. Daartoe zijn – als flankerend beleid – bovenop de regeling ter stimulering van het vrijwillig vervroegd vertrek van oudere militairen (53 en 54 jaar) nog twee nieuwe regelingen ontwikkeld. Het betreft ten eerste een regeling gedurende één jaar om de vrijwillige uitstroom van oudere burgerambtenaren (57 jaar en ouder) te bevorderen. Daarnaast gaat het om een regeling die de vrijwillige uitstroom van personeel in een aantal specifieke categorieën aanmoedigt door middel van een stimuleringspremie voor degenen die zelf een baan buiten Defensie vinden. De premie kan oplopen tot maximaal negen maandsalarissen. Deze aanpassingen in het SBK zijn nodig om de reductietaakstellingen zowel voor de defensieorganisatie als voor het personeel soepel en zorgvuldig te laten verlopen.

Het is voorts een gemeenschappelijk belang om het personeel zo snel mogelijk zekerheid te kunnen bieden over de concrete gevolgen van de reorganisatie. Daarbij zijn vooral de duur en de inrichting van het herplaatsingonderzoek belangrijk. Binnen twee tot zes maanden na aanvang van de herplaatsingtermijn wordt vastgesteld of een interne herplaatsing mogelijk is. Is dit niet het geval, dan gaat voor de betrokkene een externe uitplaatsingsorganisatie met professionele bemiddelaars aan de slag. Uitgangspunt is dat overtolligheidsontslag binnen twaalf maanden een feit is. Hoewel daarna van een dienstverband geen sprake meer is, zal deze externe bemiddeling worden voortgezet tot uiterlijk vierentwintig maanden na aanvang van de herplaatsingtermijn. In het kader van de interne en externe herplaatsing bestaat de mogelijkheid van om-, her- of bijscholing en het volgen van vakgerichte opleidingen.

### *Uitplaatsingsmethodiek en -organisatie*

Defensie kent voor de uitplaatsing van personeel zowel een structureel als een incidenteel traject. Het structurele traject betreft het BBT-personeel. Sinds 2000 hanteert Defensie voor deze categorie personeel met succes een extern werkzekerheidsbeleid, waarbij scholing en de begeleiding van BBT-militairen naar de civiele arbeidsmarkt centraal staan. Defensie stelt zo de BBT'er in staat een maatschappelijke meerwaarde op te bouwen voordat hij terugkeert in de burgermaatschappij. Voor de intensivering van dit beleid is voor de periode 2000 tot en met 2009 in totaal ongeveer € 250 miljoen gereserveerd.

Het incidentele traject betreft het personeel dat in het kader van de personele reducties overtollig is geworden. Hiervoor is inmiddels een projectorganisatie in het leven geroepen. Uiteraard zal boventallig personeel in eerste instantie zoveel mogelijk intern worden herplaatst. Voor al het defensiepersoneel dat niet intern herplaatsbaar is, start het externe uitplaatsingstraject. Ook de BBT-militairen worden in het incidentele uitplaatsingstraject opgenomen als de duur van hun aanstelling nog één

---

<sup>1</sup> Kamerbrief 25 600 X, nr. 44, 18 maart 1998.

jaar of meer bedraagt op het moment dat hun functie komt te vervallen en interne herplaatsing niet mogelijk blijkt.

Het incidentele uitplaatsingstraject zal worden verzorgd door enkele nog te contracteren, landelijk opererende bemiddelingsbureaus. Deze bureaus zijn gespecialiseerd in de externe plaatsing van personeel, zij kennen een grote geografische spreiding en beschikken over een goede kennis van de civiele arbeidsmarkt.

In grote lijnen ziet het uitplaatsingstraject voor boventallig personeel er als volgt uit. Er wordt een intake-gesprek gehouden, waarin de herplaatsingskandidaat kennismaakt met de uitplaatsingsconsulent die hem of haar in het externe traject gaat begeleiden. Op basis van het intake-gesprek wordt, in overleg met de overtollige werknemer, het vervolgtraject bepaald. Dit traject kan bestaan uit alleen bemiddeling, maar desgewenst ook uit zaken als loopbaanoriëntatie en -advies en sollicitatietraining. Bij het loopbaanadvies wordt eventueel een opleidingsplan opgesteld om de werknemer beter te kwalificeren voor de arbeidsmarkt. Daarbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met eerder verworven competenties. In het externe traject staan maatwerk en individuele begeleiding centraal. De begeleiding door de uitplaatsingsconsulent zal intensief zijn en zoveel mogelijk op het individu worden toegesneden. Daarbij kan worden gedifferentieerd naar leeftijd en opleidings- en werkniveau.

Voorts wordt uitvoering gegeven aan de motie-Van Velzen cs. door specifieke uitstroomtrajecten naar andere rijksdiensten, zoals onderwijs, zorg en politie, nader uit te werken.<sup>1</sup> Zo wordt thans met het Landelijk Selectie- en Opleidingscentrum Politie (LSOP) te Apeldoorn overlegd om te bezien of overtollige defensiemedewerkers bij de politie kunnen worden aangenomen. Defensie is voorts benaderd om vacatures te vervullen voor schiet- en sportinstructeurs en voor agenten bij het Korps Holland-Midden en de Dienst Koninklijke en Diplomatieke Beveiliging. Ook zijn inmiddels de eerste voorbereidende gesprekken gevoerd met de ministeries van Onderwijs Cultuur & Wetenschappen en van Volksgezondheid Welzijn en Sport. In eerste instantie lijken de personeelsprofielen van de defensiemedewerkers goed aan te sluiten op de vraag van deze ministeries. Op korte termijn worden van deze contacten met andere rijksdiensten de eerste resultaten verwacht. Over de voortgang hiervan zal ik de Tweede Kamer periodiek informeren.

#### *Personele sterkte*

Onlangs is de besturing van de personele sterkte grondig herzien. Kernbegrippen zijn voortaan beheersbaarheid en transparantie. Deze begrippen zijn ook van groot belang bij de uitvoering van de personele maatregelen in de komende jaren. Hierbij is het essentieel de samenhang van deze maatregelen met de overige ontwikkelingen in de personele sterkte in het oog te blijven houden. Deze paragraaf gaat dan ook in op de besturing en de controle van de personele sterkte. Als eerste komen de ontwikkelingen op dit gebied van het afgelopen jaar aan de orde.

Als uitvloeisel van reductieoperaties uit het verleden hanteerde Defensie een personeelsplafond, ook bekend als Maximaal Toegestane Begrotingssterkte (MTBS) of Gewenste Sterkte (GS). Doel van dit personeelsplafond was de maximale omvang van het personeelsbestand beheersbaar te maken en hieraan sturing te kunnen geven. De afgelopen jaren is deze benadering niet langer functioneel gebleken, omdat de nadruk niet lag op de verkleining van het personeelsbestand, maar op de vulling van de organisatie. Vier begrippen werden in dat kader gehanteerd: de MTBS of

---

<sup>1</sup> Kamerstuk 28 600 X, nr. 29, 5 december 2002.



GS (hoe groot is de gewenste organisatie), de Begrotingssterkte (BS, voor welk deel van die organisatie is geld gereserveerd in de begroting) en de Werkelijke Sterkte (WS, hoeveel personeel heeft Defensie werkelijk in dienst).

Dit begrippenkader werkte in toenemende mate verwarring in de hand. Ook de Tweede Kamer heeft herhaaldelijk gevraagd om meer transparantie. Om die reden en ook vanwege de volumetaakstellingen in het Strategisch Akkoord, is besloten de besturing van de personele sterkte te vereenvoudigen en te streven naar een situatie die een goede beheersbaarheid waarborgt én maximale transparantie biedt. De inspanningen worden mede ondersteund door twee ontwikkelingen. Op de eerste plaats noopt de implementatie van de maatregelen uit de Prinsjesdagbrief tot een kritische beschouwing en de herinrichting van een groot deel van de defensieorganisatie. Daarnaast wordt een nieuw personeelsinformatiesysteem voorbereid (P&O2000+), dat voor de besturing van de personele sterkte nieuwe mogelijkheden biedt.

Het besturen en controleren van de personele sterkte kenmerkt zich in het vervolg door een directe koppeling van taken met formatie en geld. In het planproces is voorzien dat de CDS vaststelt wat de taken zijn van een defensieonderdeel.<sup>1</sup> Aan de taken worden de budgettaire kaders (inclusief de personele exploitatie) en de (personele) omvang van de defensieonderdelen gekoppeld. Vervolgens richten de defensieonderdelen, op basis van de richtlijnen van de CDS, hun organisatie in. Daarbij dient de volledige personele capaciteit te worden gekoppeld aan arbeidsplaatsen, zowel personeel dat op een functie zit als personeel dat een (initiële) opleiding volgt. De formatie dient dus in evenwicht te zijn met de begrotingssterkte.

In het vervolg is er alleen nog sprake van de formatie en de begrotingssterkte, ook in de ontwerpbegroting en – als realisatie – in het jaarverslag. Deze nieuwe werkwijze wordt inmiddels ingevoerd parallel aan de uitvoering van de maatregelen uit het Strategisch Akkoord en de Prinsjesdagbrief. Concreet betekent dit, dat vanaf heden de formaties opnieuw worden ingericht. Vanwege de omvangrijke reorganisatie heeft Defensie enige tijd nodig om de formaties opnieuw in te richten en de begrotingssterkte daarmee in overeenstemming te brengen. Het tempo van de aanpassingen houdt immers verband met de uitvoering van de maatregelen die voortvloeien uit het Strategisch Akkoord en de Prinsjesdagbrief. Uiteindelijk zal in de ontwerpbegroting 2007 de situatie zijn bereikt waarin de formatie én de begrotingssterkte in evenwicht zijn. Tot dan zal de begrotingssterkte het uitgangspunt zijn voor de besturing van de personele sterkte.

### **3. Voortvarend vernieuwen**

Defensie staat bekend als een goed werkgever. Dit is mede het gevolg van de in de Defensienota 2000 geformuleerde speerpunten voor de professionalisering van het personeelsbeleid: de verbetering van de (externe) werkzekerheid van het defensiepersoneel, de versterking van de arbeidsmarktpositie van Defensie en extra investeringen in maatregelen op het gebied van arbeid en zorg.

Ondanks de reducties is het belangrijk dat Defensie zich de komende jaren blijft profileren als een aantrekkelijke werkgever. Dat is mogelijk door ons personeel nog beter te begeleiden, met andere woorden door de kwaliteit van het personeelsbeheer verder te verbeteren. Deze kwaliteitsverbetering zal langs de hieronder beschreven lijnen tot stand worden gebracht.

---

<sup>1</sup> Uitgezonderd de Koninklijke marechaussee en het kerndepartement.

Defensie staat aan de vooravond van een ingrijpende herinrichting van het personele functiegebied, als onderdeel van de bestuurlijke vernieuwing. Het doel hiervan is tweeledig: enerzijds de verbetering van de kwaliteit van het personeelsbeheer en anderzijds de verbetering van de doelmatigheid, om een bijdrage te leveren aan de taakstelling van het Strategisch Akkoord en het Hoofdlijnenakkoord. Deze vernieuwing betreft het geheel van de personele beleids- en de beheersprocessen bij het kerndepartement en alle defensieonderdelen.

Met een geautomatiseerd, op ERP gebaseerd personeelsinformatiesysteem voor de gehele defensieorganisatie, P&O2000+, wordt een andere inrichting van de processen en de werkwijzen op personeelsgebied geïntroduceerd. De overgang naar één personeelsinformatiesysteem maakt een einde aan de huidige praktijk waarin de personele processen en de beleidsuitvoering per defensieonderdeel sterk uiteenlopen.

P&O2000+ bevat ten eerste een gemeenschappelijke administratie voor het personeelsbeheer, die vanaf 2004 gefaseerd wordt ingevoerd. Daarnaast biedt het systeem faciliteiten waarmee medewerkers, commandanten en ondersteunende personeelsfunctionarissen straks zelf een aantal taken op eenvoudige wijze geautomatiseerd kunnen afhandelen, zonder tussenkomst van personeelsbeheerders. Hierdoor is een forse reductie van het aantal personeelsfunctionarissen mogelijk. Het in 2004 op te richten *Human Resource Management* (HRM) Service Centrum verzorgt de eerste- en tweedelijnszorg om vragen van gebruikers te behandelen. Hiertoe wordt een professioneel «call center» ingericht en worden teams van deskundigen gevormd voor ingewikkelde zaken. In 2005 wordt de defensiebrede, geïntegreerde salarisadministratie voor militairen en burgers in het Service Centrum opgenomen.

Een belangrijk deel van de ondersteunende activiteiten op personeelsgebied die nu worden uitgevoerd bij de staven van de verschillende defensieonderdelen, wordt gebundeld in een nieuw te vormen defensiebreed Dienstencentrum Personeel. Defensie kent in de organisatie van het huidige Defensie Interservice Commando (Dico) reeds geïntegreerde diensten op personeelsgebied, zoals het Instituut voor Keuring en Selectie (IKS) en de Maatschappelijke Dienst Defensie (MDD). Nieuwe geïntegreerde ondersteunende diensten voor de personeelsvoorziening, de personeelszorg, het gedragswetenschappelijk onderzoek en juridische personeelsaangelegenheden zijn thans in voorbereiding. De samenvoeging van deze ondersteunende diensten noodzaakt tot uniformering van werkwijzen en procedures. Deze uniformering gebeurt op basis van «best practices» en is niet alleen doelmatiger, maar zal bovendien tot een kwaliteitsverbetering leiden.

De uitvoering van het personeelsbeheer blijft een verantwoordelijkheid van de operationele of de uitvoerende eenheden en wordt meer dan ooit een lijnverantwoordelijkheid. Het lijnmanagement wordt hiertoe ondersteund door professionele personeelsdiensten. De aard van de werkzaamheden van deze diensten verschuift van overwegend administratieve en transactietaken naar prestatieverbetering en naar de advisering van het personeel en het lijnmanagement over belangrijke onderwerpen, zoals vullingsvraagstukken en organisatieveranderingen. Dat stelt andere eisen aan personeelsfunctionarissen, maar ook aan het lijnmanagement en de individuele medewerker. In de professionaliseringstrajecten voor commandanten en personeelsfunctionarissen zal dan ook aandacht worden besteed aan opleiding en training. Gezien de invoering van «self



service» faciliteiten worden ook activiteiten ontplooid om eigen initiatieven van het personeel te bevorderen.

De ontwikkeling van het personeelsbeleid wordt als gevolg van de bestuurlijke vernieuwing bij Defensie geconcentreerd bij de Hoofddirectie Personeelsbeleid (HDP) binnen het kerndepartement. De HDP ontwikkelt het integrale personeelsbeleid voor de gehele defensieorganisatie, dat door de defensieonderdelen direct uitgevoerd kan worden. Tevens heeft de HDP op het niveau van de bestuursstaf de regie en control over het gehele personele functiegebied.

#### *Naar een open personeelssysteem*

Inmiddels heeft Defensie de eerste stappen gezet in de richting van een open personeelssysteem. Tijdens de begrotingsbehandeling op 5 december 2002 heb ik gesteld dat «wat mij voor ogen staat, een organisatie is met personeel dat openstaat voor invloeden van buiten af en het vermogen heeft zich aan te passen aan de dynamische omgeving. Ik streef ook naar méér diversiteit, naar het openstaan voor impulsen van buiten de organisatie.» De wens van een opener personeelssysteem is ingegeven door de veranderende maatschappelijke rol van Defensie en door de kwantitatieve en de kwalitatieve personeelsproblematiek. Specifiek gaat het om het volgende.

De afgelopen jaren is Defensie steeds meer ingeschakeld voor taken op het gebied van crisisbeheersing en ondersteuning van civiele autoriteiten (zowel nationaal als internationaal). Deze taken stellen andere eisen aan de competenties van het defensiepersoneel en de wijze van aansturing. Daarnaast vergen de huidige en toekomstige personeelsreducties veel aandacht. Weliswaar heeft Defensie op korte termijn te maken met een forse vermindering van personeel, maar een juiste opbouw van het personeelsbestand is nodig om ook op langere termijn de uitvoering van onze kerntaken te garanderen. Bovendien zullen ook voor Defensie binnen een aantal jaren de gevolgen van de voortschrijdende vergrijzing en ontgroening (en dus een krapper wordende arbeidsmarkt) merkbaar worden.

Ten aanzien van de interactie en de relatie tussen Defensie en de samenleving valt op dat, in vergelijking met sommige andere landen, de betrokkenheid van de burgers – ofwel potentiële werknemers – bij de krijgsmacht in ons land tamelijk beperkt is.<sup>1</sup> Dit is historisch zo gegroeid en de opschorting van de opkomstplicht lijkt die betrokkenheid verder te hebben verminderd. Het uitgangspunt voor een modern, open personeelsbeleid bij Defensie is de uitwisseling met de civiele arbeidsmarkt. Daarbij gaat het vooral om functionarissen op uitvoerend niveau en op middenmanagementniveau met als doel een verbreding en verdieping van relevante competenties. Om dit te bevorderen wordt een begin gemaakt met het BOT-personeel dat in een «management-development»-traject zit, structureel een of twee functies buiten Defensie te laten vervullen. Een ander voorbeeld is de tijdelijke inzet van civiele deskundigen bij crisisbeheersingsoperaties in de krijgsmacht als «reservist civiele deskundige». Voorts zal de uitwisseling van vooral stafofficieren tussen de defensieonderdelen een krachtige impuls krijgen, mede met het oog op het immer toenemende belang van gezamenlijk operationeel optreden. Inmiddels is een klankbordgroep ingesteld, waarin ook externe deskundigen zitting hebben met ruime ervaring in overheidsorganisaties en in het bedrijfsleven. Deze klankbordgroep zal adviseren over de implementatie van een open personeelssysteem bij Defensie. Over de uitkomsten zal ik u te zijner tijd nader informeren.

<sup>1</sup> De vijfde meting van de Belevingsmonitor Rijksoverheid van juni 2003 bevestigt dit beeld.

De opbouw van het personeelsbestand van Defensie moet aansluiten op de eisen die aan een moderne, flexibele, snel inzetbare en professionele krijgsmacht worden gesteld. Defensie streeft naar een verjonging van het personeelsbestand, wat de beschikbaarheid en de inzetbaarheid van operationele eenheden bevordert. Om dit te bereiken zal de defensie-organisatie op termijn overstappen op een loopbaanbeleid voor militairen met een «up-or-out» systematiek, waarbij militairen na een aanstelling voor bepaalde tijd hetzij promotie maken en doorgroeien naar hogere militaire functies hetzij uitstromen naar de (civiele) arbeidsmarkt. Levenslange loopbanen voor iedereen zijn dus niet langer het uitgangspunt. Het doel van de nieuwe systematiek is het flexibel besturen van het totale personeelssysteem. Defensie kan op die manier zorg dragen voor een evenwichtige personeelsopbouw van de krijgsmacht en voor meer jongeren in de lagere rangen.

In de Defensiebegroting 2003 is aangekondigd dat het onderscheid tussen BOT- en BBT-personeel mogelijk zou komen te vervallen. Deze aankondiging hing samen met de onvrede onder veel BBT-militairen dat zij, in hun beleving, niet volwaardig betrokken zouden worden bij de defensie-organisatie. Zo bestonden er verschillende rechtspositionele aanspraken voor de twee categorieën militairen. Om deze onvrede weg te nemen zijn deze aanspraken grotendeels geharmoniseerd. Het onderscheid tussen BOT- en BBT-personeel is hiermee wat de rechtspositionele aanspraken betreft, inderdaad vervallen.

Een afschaffing van het *formele* onderscheid in de aanstellings-systematiek van BOT- en BBT-militairen is thans echter ongewenst. De opheffing van het onderscheid in aanstellingsduur van militair personeel zou een belangrijk deel van de flexibiliteit in het personele sturings-instrumentarium wegnemen. Deze flexibiliteit is de komende jaren nodig bij het zo doeltreffend mogelijk verwezenlijken van de personele reducties.

#### *Reservisten in de krijgsmacht*

Het huidige reservistenbeleid gaat ervan uit dat de krijgsmacht haar taken in beginsel uitvoert met beroepspersoneel en dat reservisten alleen worden ingezet als dat noodzakelijk is. Voor de collectieve verdedigings-taak beschikte de krijgsmacht over reserve-eenheden, die bestonden uit «actieve» en «reguliere» reservisten. In de Najaarsbrief van 8 november 2002 is de opheffing van deze reservecapaciteit aangekondigd, met uitzondering van de Nationale reserve (Natres) en reservisten die tijdens crisis-beheersingsoperaties individueel worden ingezet op specialistische functies. Dit voornemen is inmiddels nader uitgewerkt in beleid, waarbij tevens uitvoering is gegeven aan de motie-Van den Doel cs.<sup>1</sup>

Uit een analyse van de toekomstige taken van de krijgsmacht is gebleken dat de behoefte aan de huidige drie categorieën actieve, reguliere en afroepreservisten is komen te vervallen. In de toekomst bestaat slechts behoefte aan twee categorieën reservepersoneel, voor enkele duidelijk omschreven taken. Het gaat ten eerste om de categorie «reservisten militaire taken», die op vrijwillige basis in werkelijke dienst militaire taken uitvoeren. Deze categorie bestaat onder andere uit reservisten van de Natres die, in aanvulling op militairen in parate eenheden, voornamelijk in eenheidsverband worden ingezet bij de ondersteuning van (nationale en internationale) civiele en militaire autoriteiten en voor gastlandsteun. Ook reservepersoneel dat wordt ingezet voor de zeeverkeersorganisatie, behoort tot deze categorie. Ten slotte betreft het reservisten bij de Konink-

---

<sup>1</sup> Kamerstuk 28 000 X, nr 13, 31 oktober 2001.

lijke marechaussee, bijvoorbeeld voor aanvullende taken bij calamiteiten of een verhoogde dreiging.

Ten tweede bestaat er behoefte aan «civiele deskundigen». Deze categorie reservepersoneel voert op vrijwillige basis in werkelijke dienst als militair tijdelijk taken uit op grond van een civiele deskundigheid. Civiele deskundigen worden op individuele basis ingezet op specialistische functies en in specialistische teams tijdens (grotere) crisisbeheersingsoperaties. Voorbeelden van deze categorie zijn medici en tolken en specialisten die worden ingezet binnen de civiel-militaire samenwerking (Cimic) voor stabilisatietaken en wederopbouw. Een deel van de specialistische functies vereist dat personeel bij herhaling wordt ingezet om een juiste toepassing van hun civiele deskundigheid in militaire scenario's, zoals medische functies, te garanderen. Hiervoor is een blijvende binding met de krijgsmacht noodzakelijk. Het personeel dat voor deze functies wordt ingezet, krijgt een aanstelling als «reservist civiel deskundige». Andere taken kunnen eenmalig worden uitgevoerd (bijvoorbeeld tolken en logistieke ondersteuning), zodat de deskundigen direct vanuit de civiele arbeidsmarkt worden aangesteld als militair. Zij krijgen een specifiek op de omstandigheden toegesneden, tijdelijk contract. Deze «civiele deskundigen» zijn feitelijk dan ook geen reservisten, maar militairen met een tijdelijke aanstelling.

Een belangrijke notie in de Prinsjesdagbrief is dat de krijgsmacht zich toelegt op een beperkter aantal hoogwaardige militaire capaciteiten, waarbij kwaliteit boven kwantiteit gaat. De toekomstige rol van de reservist in de krijgsmacht is, ten gevolge van deze notie, gericht op het benutten van zijn kwalitatief hoogwaardige inbreng. Thans wordt de herinrichting van de Natres nader uitgewerkt. Dit Korps zal in de toekomst voorzien in een buffercapaciteit voor de ondersteuning van de militaire en civiele autoriteiten en voor gastlandsteun. De herinrichting van de Natres en de opheffing van deze reservecapaciteiten vergen twee jaar. Gelijktijdig onderzoeken de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en van Defensie in het kader van het project «Civiel-Militaire Bestuursafspraken» (CMBA) welke capaciteiten van de krijgsmacht nodig zijn voor de ondersteuning van de civiele autoriteiten. De uitkomsten van het CMBA-project zijn mede van invloed op de toekomstige inzet van «reservisten militaire taken» voor civiele ondersteuning, de zogenaamde «vangnetfunctie».

Bij de uitwerking van het reservistenbeleid worden de volgende uitgangspunten gehanteerd: zowel de beroepsmilitair als de reservist maakt op vrijwillige basis deel uit van de krijgsmacht; in werkelijke dienst heeft de reservist dan ook dezelfde rechten en plichten als de beroepsmilitair. Aangezien reservisten niet onafgebroken in werkelijke dienst zijn, beschikt Defensie over speciale beleidsinstrumenten om hun rol in de krijgsmacht mogelijk te maken. Gebleken is dat de huidige beheerorganisaties kwalitatieve tekortkomingen kennen, waardoor de beleidsinstrumenten niet optimaal worden benut. Bij de herinrichting van de personele functie van Defensie zal het personeelsbeheer van reservisten integraal deel uitmaken van het personeelsbeheer van militairen.

#### *Veteranenbeleid*

Op 8 november 2002 heb ik een aantal initiatieven aangekondigd om het veteranenbeleid verder te versterken.<sup>1</sup> Zo is inmiddels de bestuurlijke inrichting van het Veteraneninstituut grondig herzien.<sup>2</sup> Daarnaast heeft de commissie-Van Eekelen advies uitgebracht over de opzet van een jaarlijkse Nederlandse veteranendag.<sup>3</sup> Het is van belang de veteranendag in de samenleving goed te positioneren opdat deze dag een succes wordt.

<sup>1</sup> Kamerbrief DEF-02-203, 8 november 2002.

<sup>2</sup> Kamerbrief 28 732, nr. 1, 11 december 2002.

<sup>3</sup> Kamerbrief DEF-03-101, 26 juni 2003.

De voorbereidingen zullen veel tijd kosten. Daarom zal de Nederlandse veteranendag in juni 2005 voor het eerst georganiseerd worden. Verder is de bouw in Roermond van het monument ter nagedachtenis aan militairen die zijn overleden tijdens of als gevolg van de deelneming aan vredesoperaties, in een vergevorderd stadium. Het monument zal op 24 oktober 2003 worden onthuld. Tenslotte is, in overeenstemming met de motie-Van den Doel en Zijlstra, het draaginsigne voor veteranen ingevoerd.<sup>1</sup> Hierdoor is de veteraan herkenbaar en wordt de maatschappelijke erkenning jegens hen tot uitdrukking gebracht.

De komende periode zal de nadruk liggen op de verdere verbetering van de nazorg van veteranen. Het Veteraneninstituut speelt hierbij een belangrijke rol. In de praktijk wenden veel veteranen met gezondheidsklachten zich in eerste instantie echter tot de civiele eerstelijns gezondheidszorg. Defensie zal zich de komende periode dan ook vooral op deze doelgroep richten en de civiele eerstelijns gezondheidszorg intensief informeren over de problemen waarmee veteranen op termijn kunnen worden geconfronteerd. Zo kunnen artsen en andere gezondheidswerkers leren de problemen van veteranen eerder te herkennen, waardoor een tijdige en doelgerichte behandeling mogelijk is.

### *Genderbeleid*

Defensie heeft vrouwen én mannen nodig om haar taken te kunnen uitoefenen. Juist in deze tijd van verkleining van het personeelsbestand moet het belang van meer vrouwen bij Defensie worden onderstreept. Defensie wil het vrouwelijk deel van het arbeidsmarktpotentieel maximaal benutten. Bij de komende reorganisatie zal bij herplaatsing aandacht worden gegeven aan vrouwelijke defensiemedewerkers om – tegen de druk van de reducties in – de vastgestelde streefpercentages te halen in 2010. Deze aandacht kan inhouden dat, bij wijze van uitgangspunt, bij gelijke geschiktheid een vrouwelijke herplaatsingskandidaat voor gaat. Voor vrouwelijk burgerpersoneel is dit reeds vastgelegd in het burgerlijk ambtenarenreglement Defensie.<sup>2</sup> Ik ben voornemens deze benadering analoog voor vrouwelijke militairen toe te passen. Op deze wijze wordt, rekening houdend met een beperkte instroom, invulling gegeven aan de motie-Van Ardenne-Van der Hoeven en Albayrak, waarin wordt opgeroepen tot een strategisch actieplan om de gestelde streefcijfers van 12 procent vrouwelijke militairen en 30 procent vrouwelijk burgerpersoneel in 2010 te halen.<sup>3</sup>

De doorstroming van vrouwelijke defensiemedewerkers naar hogere functies neemt geleidelijk toe. Om deze ontwikkeling te ondersteunen, worden de streefcijfers voor 2010 voor vrouwen in hogere functies aangescherpt: zes procent vrouwelijke militairen vanaf de rang van majoor, drie procent vrouwelijke militairen vanaf de rang van kolonel en zes procent vrouwelijk burgerpersoneel vanaf schaal 14.

In 2002 is bij ieder defensieonderdeel een genderambassadeur aangesteld. Deze functie wordt bekleed door de plaatsvervangend bevelhebbers van de Koninklijke landmacht, de Koninklijke luchtmacht en Koninklijke marechaussee, de plaatsvervangend directeur personeel bij de Koninklijke marine, de plaatsvervangend commandant Dico en de plaatsvervangend secretaris-generaal. De ambassadeurs spelen een belangrijke rol door genderaspecten en emancipatiebeleid binnen het eigen defensieonderdeel te agenderen en door middel van specifieke initiatieven. Zo hebben de ambassadeurs de afspraak gemaakt het onderwerp gender als aandachtspunt mee te nemen in functioneringsgesprekken. De ambassadeurs kunnen op dit onderwerp ook worden aangesproken door de medewerkers. Daarnaast zijn onlangs een groot symposium en verschillende

<sup>1</sup> Kamerstuk 28 000X, nr. 16, 31 oktober 2001.

<sup>2</sup> Burger Ambtenaren Reglement Defensie, artikel 116, lid 2.

<sup>3</sup> Kamerstuk 28 000 X, nr. 15, 31 oktober 2001.

workshops gehouden om het genderbewustzijn in de defensieorganisatie te vergroten. De verdere vergroting van dit bewustzijn en van de genderdeskundigheid binnen Defensie blijft in de toekomst een punt van aandacht.

Door uitvoering te geven aan de VN-Veiligheidsraadresolutie 1325 «Vrouwen, Vrede en Veiligheid» maken genderaspecten ook deel uit van de voorbereiding van vredesoperaties. Bij de huidige operatie in Irak is dit onder meer gebeurd door op iedere grotere post minimaal twee vrouwelijke militairen te plaatsen. Over de uitvoering van VN resolutie 1325 is de Tweede Kamer reeds geïnformeerd in een gezamenlijke brief van 26 maart 2003 van de ministeries van Buitenlandse Zaken en van Defensie.<sup>1</sup> Het beleid wordt aangescherpt door het onderwerp gender expliciet te betrekken bij de voorbereiding en de uitvoering van vredesoperaties, alsmede door aandacht te besteden aan de samenstelling van de uitzendende eenheden.

In het voorjaar van 2003 heeft de Inspecteur-generaal der Krijgsmacht (IGK) de resultaten van een evaluatie van het emancipatiebeleid van Defensie gepresenteerd. Uit deze evaluatie blijkt dat veel van de in 1997 aangekondigde initiatieven zijn uitgewerkt in formeel beleid, maar dat de operationalisering van en de controle op deze maatregelen verbetering behoeft. Dit is een van de actiepunten voor de genderambassadeurs.

#### *Uitzenddruk*

Jaarlijks worden gemiddeld 5 500 militairen uitgezonden in het kader van crisisbeheersingsoperaties. Aangezien bij deze operaties veelvuldig een beroep moet worden gedaan op een aantal militairen met een specifieke deskundigheid, is in deze categorieën de uitzenddruk het hoogst. In de Defensienota 2000 is aangekondigd dat deze categorieën worden uitgebreid onder het motto «meer groen op de grond». Dit is in de Kamerbrief van 30 juni jl. nog eens bevestigd.<sup>2</sup> Bij de aanpassingen van de omvang en de samenstelling van de krijgsmacht, zoals beschreven in de Prinsjesdagbrief, is zoveel mogelijk getracht dit motto te handhaven. Hierdoor en door de aanpassing van het ambitieniveau van Defensie blijft de uitzenddruk beheersbaar. Ook is voor een aantal knelpuntcategorieën de uitzendduur beperkt. Zo is thans de uitzendtermijn voor een aantal medische specialisten enkele weken, voor militairen werkzaam bij de Tactische Helikoptergroep (THG) bij een aantal specifieke operaties twee maanden en voor explosieven opruimers drie maanden.

#### *Integriteit*

Defensie stelt hoge eisen aan de integriteit van haar personeel en zal strikt de hand houden aan het beleid om alle vormen van ongewenst gedrag tegen te gaan. In de brief van mijn ambtsvoorganger van 3 oktober 2001 bent u reeds geïnformeerd over dit beleid, inclusief de structuur voor de behandeling van klachten over ongewenst gedrag en voor meldingen van vermoedens van misstanden.<sup>3</sup> Aan de hand van een door een extern bureau uitgevoerde nulmeting zijn de aard en omvang van ongewenst gedrag bij Defensie in beeld gebracht, waaraan op termijn de resultaten van het aangescherpte beleid kunnen worden getoetst. De bevindingen van die nulmeting zijn u in de brief van 12 februari 2002 aangeboden.<sup>4</sup> Aangekondigd is dat het vervolgonderzoek na twee jaren zal worden uitgevoerd, zodat u de bevindingen daarvan in 2004 tegemoet kunt zien.

<sup>1</sup> Kamerbrief DEF-03-45, 26 maart 2003.

<sup>2</sup> Kamerbrief 28 600 X, nr. 49, 30 juni 2003.

<sup>3</sup> Kamerbrief 26 237, nr. 11, 3 oktober 2001.

<sup>4</sup> Kamerstuk DEF-02-27, 12 februari 2002.

De defensieonderdelen hebben zich ingespannen om het netwerk van vertrouwenspersonen uit te breiden en alle vertrouwenspersonen door middel van opleiding en training op hun taken voor te bereiden. Door

deze inspanning is voor iedere medewerker op de werkplek minstens één vertrouwenspersoon beschikbaar. Commandanten zijn geïnformeerd over de taken die vertrouwenspersonen vervullen en de procedures die dienen te worden gevolgd bij de behandeling van meldingen van ongewenst gedrag. Ook is bij ieder defensieonderdeel thans een functionaris integriteitszorg aangesteld, die is belast met de handhaving van het integriteitsbeleid. Bovendien zijn bij elk defensieonderdeel klachtencommissies ingesteld.

Ten behoeve van de registratie van meldingen van ongewenst gedrag is een geautomatiseerd systeem ontwikkeld, dat inmiddels bij alle defensieonderdelen functioneert. Op basis van de praktijkervaringen wordt dit systeem verder verbeterd. Met dit registratiesysteem worden de omvang en verschijningsvormen van ongewenst gedrag in beeld gebracht en wordt het verloop van de behandeling van klachten en meldingen gevolgd.

Om het gehele defensiepersoneel voor te lichten over het beleid ten aanzien van ongewenst gedrag en over de aanwezigheid van een klachtenprocedure en van vertrouwenspersonen, zijn twee folders («met alle respect», waarin het beleid wordt uiteengezet en «wat zou u doen», dat aan de hand van casuïstiek het beleid toelicht) en posters in de hele organisatie verspreid. Ook wordt het beleid op intranetsites toegelicht, waarbij wordt getracht de bewustwording aan de hand van maandelijks wisselende dilemma's te bevorderen.

De genderambassadeurs, die binnen hun eigen defensieonderdeel ook op dit gebied een voortrekkersrol vervullen, overleggen regelmatig met de centrale vertrouwenspersonen en periodiek ook met de lokale vertrouwenspersonen over de uitvoering van het beleid en over de aard en de omvang van de meldingen die bij hen worden gedaan. Om hierover goed geïnformeerd te blijven, zal ik regelmatig met de genderambassadeurs en de centrale vertrouwenspersonen overleggen. Eens per jaar zal de Tweede Kamer hierover worden geïnformeerd.

Alleen het creëren van structuren (klachtencommissies en netwerken van vertrouwenspersonen) is ontoereikend om ongewenst gedrag tegen te gaan; ook de cultuur binnen de organisatie moet daarop gericht zijn. In de opleidingen moet de aandacht voor ongewenst gedrag nog meer toenemen, terwijl leidinggevenden erop getraind moeten worden tegen ongewenst gedrag op te treden. Het moet normaal zijn elkaar op ongewenst gedrag aan te spreken, waarbij van leidinggevenden op alle niveaus een voorbeeldfunctie moet uitgaan. Ondercommandanten moeten mede worden beoordeeld op hun aanpak van ongewenst gedrag. In rapportages moeten de mate waarin zich ongewenst gedrag voordoet en de wijze waarop daartegen wordt opgetreden, nadrukkelijker aan de orde komen.

Het is mij gebleken dat de toegenomen aandacht voor ongewenst gedrag, de uitbreiding van het netwerk van lokale vertrouwenspersonen en de instelling van klachtencommissies bij elk defensieonderdeel hebben geleid tot een toename van het aantal meldingen van ongewenst gedrag. Dit betekent uiteraard niet per definitie dat het aantal gevallen van ongewenst gedrag navenant is toegenomen. Integendeel, het is een positieve ontwikkeling aangezien het functioneren van de organisatie en het welbevinden van het personeel zijn gediend met helderheid omtrent de aard en de omvang van ongewenst gedrag en de wijze waarop daartegen wordt opgetreden.



Een belangrijk aspect van integriteit is het daadkrachtig aanpakken van het drugsgebruik van defensiepersoneel. Zoals bekend worden drugs binnen de defensieorganisatie niet getolereerd. Het drugsbeleid rust op twee pijlers, te weten preventie en repressie. Om met het laatste te beginnen: ieder drugsgerelateerd gedrag leidt tot voordracht voor ontslag. Alleen bij gebruik en bezit van een bepaalde gebruikershoeveelheid softdrugs wordt eerst een eenmalige waarschuwing gegeven.<sup>1</sup> Minstens zo belangrijk is de preventie van het drugsgebruik. Zo wordt veel werk gemaakt van voorlichting met behulp van een speciaal op de doelgroep gerichte brochure die breed wordt verspreid. Tevens besteedt Defensie bij de initiële en vervolgopleidingen veel aandacht aan drugspreventie.

De coaching en de begeleiding van personeel door de kaderleden, ook buiten de reguliere diensturen, zijn essentieel bij de bestrijding van ongewenst gedrag. Er zal dan ook speciale aandacht worden gegeven aan de begeleiding en het toezicht op kazernes buiten de diensturen.

#### **4. Ten slotte**

Defensie staat aan de vooravond van ingrijpende veranderingen die moeten resulteren in een financieel gezonde krijgsmacht. De vereiste verkleining van het personeelsbestand moet op verantwoorde wijze geschieden. Ook in een kleinere organisatie moeten de kwaliteit van het personeel en een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand worden gewaarborgd. Alleen zo kan de uitvoering van de kerntaken ook op de langere termijn worden gegarandeerd. De komende periode zal veel van iedereen vergen. Alle aanpassingen, hoe noodzakelijk ook, zullen moeilijk zijn. De personeelsleden die Defensie de komende jaren moeten verlaten, kunnen rekenen op een zorgvuldige en correcte behandeling, zoals het een goed werkgever betaamt. Ik ben er van overtuigd dat Defensie in de nieuwe samenstelling in staat is haar personeel een uitdagende en inspirerende werkomgeving te bieden.

De Staatssecretaris van Defensie,  
C. van der Knaap

---

<sup>1</sup> Gelet op de bijzondere positie geldt deze waarschuwing niet voor personeel van de Koninklijke marechaussee: op gebruik en/of bezit van drugs volgt direct ontslag.

In deze bijlage wordt, op basis van de huidige inzichten, een indicatief beeld geschetst van de verkleining van het personeelsbestand van Defensie. Deze verkleining komt als volgt tot stand. Ten eerste zal de komende jaren dit personeelsbestand als gevolg van het Strategisch Akkoord en de Prinsjesdagbrief met ongeveer 8 600 functies moeten worden verkleind. Daarnaast verdwijnen ongeveer 900 functies als gevolg van reeds lopende reorganisaties (met als meest omvangrijke Stroomlijning Bedrijfsvoering en Staven (SBS) van de Koninklijke landmacht). Dit betreft functies die werkelijk door personeel bezet zijn, dan wel waarvoor in de begroting geld is gereserveerd, uitgedrukt in Voltijds Equivalenten (VTE'n). Het schrappen van vacante functies levert immers geen directe financiële besparingen op. Ten slotte dient nog een overschrijding van de begrotingssterkte in 2003 van ongeveer 2 200 personeelsleden te worden teruggedrongen. Ofwel:

Aard van de maatregel	reductie
Reeds intern defensieonderdelen gestarte reorganisaties	900
Strategisch Akkoord	4 800
Overschrijding begrotingssterkte 2003	2 200
Prinsjesdagbrief	3 800
<b>Totaal</b>	<b>11 700</b>

Voor de ontwikkeling van de personele sterkte per personeelscategorie geeft dit indicatief het volgende beeld:

Personeelscategorieën	Reductie
Burgerpersoneel	4 020
militair personeel onbepaalde tijd	3 830
militair personeel bepaalde tijd	3 850
<b>Totaal</b>	<b>11 700</b>

Bij een planmatige invulling van de verkleining van het personeelsbestand, kunnen de personele gevolgen voor de diverse defensieonderdelen in de komende jaren er als volgt uit zien:

		KM	KL	Klu	KMar	DICO en CO	Totaal
2003	BP	140	250	190	- 20 <sup>1</sup>	40	600
	BOT	150	- 50 <sup>2</sup>	260	80	- 260 <sup>3</sup>	180
	BBT	30	990	580	80	20	1 700
2004	BP	150	560	100	20	50	880
	BOT	360	350	250	10	30	1 000
	BBT	210	50	290	0	0	550
2005	BP	150	380	80	10	50	670
	BOT	390	260	220	10	30	910
	BBT	220	360	150	0	0	730
2006	BP	170	470	100	20	50	810
	BOT	320	280	150	10	40	800
	BBT	130	60	70	20	0	280
2007	BP	130	470	100	10	50	760
	BOT	190	200	230	10	30	660
	BBT	70	110	150	10	0	340
2008	BP	0	270	30	0	0	300
	BOT	0	100	160	20	0	280
e.v.	BBT	0	110	120	20	0	250
<b>Totaal</b>		<b>2 810</b>	<b>5 220</b>	<b>3 230</b>	<b>310</b>	<b>130</b>	<b>11 700</b>

<sup>1</sup> Het betreft hier geen reductie, maar een (tijdelijke) toename van het BOT personeelsbestand als gevolg van een onderschrijding van de begrotingssterkte van deze categorie in 2003.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.