



Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Plein 2  
2511 CR Den Haag

Afschrift aan de Voorzitter van de Eerste Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 22  
2513 AA Den Haag

Datum 15 september 2009

Ons kenmerk P/2009013906

Onderwerp Rapportage Personeel Defensie op stand 30 juni 2009

## Inleiding

Hierbij bied ik u de rapportage aan over het personeel van Defensie op de stand van 30 juni 2009. Deze rapportage bouwt voort op de rapportage van 26 februari jl. (Kamerstuk 31700 X, nr. 91) en de rapportages over het Flexibel Personeelsysteem (FPS)<sup>1</sup>. In deze rapportage is rekening gehouden met de toezeggingen die zijn gedaan in de brief over de informatievoorziening van personeelsaspecten van 19 mei jl. (Kamerstuk 31700 X, nr. 116) en de reactie van de vaste commissie voor Defensie van 8 juni jl. (2009D26696).

In deze rapportage wordt verslag gedaan van de voortgang van de invoering van FPS en de uitvoering van het actieplan Werving & Behoud, de kerngegevens van het personeel van Defensie en de begrotingsgegevens met personele aantallen. De hoofdstructuur uit de vorige rapportage blijft gehandhaafd door achtereenvolgens in te gaan op de instroom, doorstroom, uitstroom en het personeelsbestand. Nieuw is het onderwerp begroting met de door de Kamer gewenste personele planningsaantallen die aansluiten bij de defensiebegroting voor 2010. Om tegemoet te komen aan de vraag van de Kamer naar een integrale en meer algemene personeelsrapportage, worden nu ook de eerste gegevens over burgerpersoneel

---

<sup>1</sup> Kamerstukken 31200 X, nr. 9 (5 oktober 2007), 31200 X, nr. 96 (7 maart 2008) en 31243 nr. 9 (29 augustus 2008).



Defensie

opgenomen. Bij metingen op één tijdstip is de stand van 30 juni 2009 genomen. Bij metingen over een periode is in principe het voorgaande jaar genomen, van 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009. Hierdoor is het mogelijk om cijfers die gedurende het jaar schommelen goed te vergelijken. Omdat deze rapportage halfjaarlijks wordt opgemaakt is er in vergelijking met de vorige rapportage altijd sprake van een overlap van een half jaar in deze jaarcijfers. Een gevolg kan zijn dat actuele ontwikkelingen met enige vertraging zichtbaar worden.

De kern van de conclusie die volgt uit deze rapportage is dat de eerste aanwijzingen voor een kentering in de neerwaartse trend, die zich in de vorige rapportage reeds aankondigde, worden bevestigd. Het saldo van in- en uitstroom was in de rapportageperiode positief. Als we de eerste helft van 2009 vergelijken met de eerste helft van 2008 dan was de uitstroom bijna dertig procent lager en de instroom twintig procent hoger. Door deze ontwikkeling is in het afgelopen half jaar de vullingsgraad van de militaire functies met een procentpunt gestegen.

### **Instroom**

Instroom omvat de werving, de keuring en selectie, de aanstelling en de initiële opleiding van militair personeel. Vier van de vijf kwantitatieve doelstellingen van het actieplan Werving & Behoud betreffen de instroom en worden in dit deel behandeld.

### Wervingsbonus

De wervingsbonus is per 1 december 2008 ingevoerd om defensiemedewerkers te stimuleren als ambassadeurs van Defensie anderen te interesseren voor een baan bij Defensie. Alle medewerkers hebben op 1 december 2008 een set met vijf wervingsbonuskaarten gekregen en een begeleidende brief met uitleg over de regeling. Het doel is jaarlijks 2.000 nieuwe defensiemedewerkers te werven met de wervingsbonus.


 Defensie

*Tabel 1: aantal sollicitanten en aangestelden en het gebruik van de wervingsbonuskaart per operationeel commando in de periode december 2008 tot en met juni 2009*

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Totaal
Sollicitanten	3.107	8.624	2.051	663	14.445
<i>w.v. met wervingsbonuskaart</i>	<i>20</i>	<i>845</i>	<i>37</i>	<i>14</i>	<i>916</i>
Aanstellingen	381	1.336	267	208	2.192
<i>w.v. met wervingsbonuskaart</i>	<i>5</i>	<i>34</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>40</i>

In de periode december 2008 – de invoering van de wervingsbonuskaart – tot en met juni 2009 hebben in totaal 14.445 mensen gesolliciteerd, waarvan 916 (6,3 procent) met een wervingsbonuskaart. Mogelijk is er sprake (geweest) van enige onwennigheid bij het defensiepersoneel.

Tevens zijn er in die periode 40 mensen bij Defensie aangesteld met een wervingsbonuskaart, op in totaal 2.192 aanstellingen. Dit beperkte aantal ten opzichte van het aantal sollicitanten met wervingsbonuskaart hangt samen met de piek van de aanstellingen na de zomer die voor een groot deel uit schoolverlaters bestaat. Uitkering van de wervingsbonus volgt overigens pas nadat de betrokken mensen hun initiële opleiding hebben voltooid en op functie zijn geplaatst. Zo ver is het nog niet.

De doelstelling om dit jaar met de wervingsbonuskaart 2.000 nieuwe defensie medewerkers binnen te halen wordt waarschijnlijk niet gehaald. Hoewel de werving en instroom zich positief ontwikkelen, lijkt de wervingsbonuskaart hier slechts een beperkte bijdrage aan te leveren. Financieel gewin blijkt tot dusver geen belangrijke motivator in de werving. Daar staat tegenover dat het instrument door de veranderingen op de arbeidsmarkt minder nodig is gebleken. De pilot duurt twee jaar en wordt afgesloten met een evaluatie om te bepalen of en op welke wijze de wervingsbonus moet worden voortgezet.

### Parttime wervers

In het actieplan Werving & Behoud is aangekondigd dat het bestand van parttime wervers (PTW'ers) wordt uitgebreid en geprofessionaliseerd. Het is gebleken dat de verhalen van mannen en vrouwen uit de praktijk tijdens voorlichtingen een positief effect hebben op de instroom omdat zij een goed en actueel beeld kunnen schetsen van hun werk en ervaringen


 Defensie

bij Defensie. De oorspronkelijke doelstelling was om eind 2011 150 PTW'ers actief te laten zijn.

*Tabel 2: doelstelling en realisatie PTW'ers per operationeel commando voor 2011*

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Totaal
eind 2008 (realisatie)	0	50	0	0	50
30/06/2009 (realisatie)	20	60	24	12	116
eind 2009 (oorspronkelijke doelstelling)	11	56	11	5	83
eind 2009 (bijgestelde doelstelling)	22	62	24	12	120
eind 2010 (bijgestelde doelstelling)	33	68	33	16	150

Het aantal PTW'ers op 30 juni 2009 is met 116 al hoger dan de oorspronkelijke doelstelling voor het eind van het jaar (83). Daarom is het plan aangepast en zal het gewenste aantal van 150 niet in 2011, maar al in 2010 worden bereikt. Bij de uitbreiding is rekening gehouden met een diverse opbouw door te putten uit manschappen, onderofficieren en officieren en uit de verschillende specifieke doelgroepen. Om het bestand PTW'ers kwantitatief en kwalitatief op peil te krijgen en te houden, is in 2009 het beheer gecentraliseerd en zijn de werving, selectie en opleidingen verbeterd.

#### Samenwerking met Regionale Opleidingscentra

In overeenstemming met de doelstelling van Defensie ten aanzien van het loopbaanbeleid zijn de Regionale Opleidingscentra (ROC's) voor Defensie belangrijke partners in de werving en opleiding van potentiële militairen. In dit kader wordt met het project Loopbaanlint de opleiding Vrede en Veiligheid verder uitgebreid en omgevormd tot een landelijke ROC-opleiding Veiligheid en Vakmanschap (V&V) met verschillende uitstroomrichtingen tot op niveau 4, het hoogste niveau van het middelbare beroepsonderwijs. Niveau 2-opleidingen bereiden de leerling voor op het functioneren als soldaat/matroos, de niveaus 3 en 4 op het functioneren als onderofficier. Defensie ondersteunt de opleidingen door militaire instructeurs op de ROC's onderdelen van de opleiding te laten verzorgen en door leerlingen de vereiste beroepspraktijkvorming (BPV) aan te bieden. Door de BPV krijgt de stagiair een beter inzicht in de defensieorganisatie en een realistisch beroepsbeeld. Dit laatste is een belangrijke factor bij het tegengaan van de uitval tijdens de interne, initiële defensieopleidingen. De


 Defensie

verwachting is dat de komende jaren in het kader van project Loopbaanlint met ongeveer 26 ROC's een nieuwe samenwerkingsrelatie zal zijn aangegaan.

Het project Loopbaanlint draagt tevens bij tot civiele certificering, de uitwisseling van personeel en integratie van instroom- en doorstroomopleidingen met civiele opleidingsinstituten.

*Tabel 3: doelstelling instroom in 'oude' en loopbaanlintopleidingen, aantal leerlingen op ROC's en instroom vanuit ROC's bij Defensie in de periode 2009-2016*

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Instroom ROC's 'oude' opleidingen	1.950	0	0	0	0	0	0
Instroom ROC's Loopbaanlintopleidingen	1.050	1.898	2.134	2.860	4.000	4.000	4.000
Leerlingen op ROC's ('oud' en loopbaanlint)	3.000	3.177	4.385	5.798	7.680	8.773	8.643
Instroom Defensie	928	1107	252	934	1.376	1.886	3.035

Noot: de opleidingsduur op de ROC's ligt tussen de 1,5 en 2,5 jaar, afhankelijk van het niveau.

Voor de instroomopleidingen schooljaar 2009/2010 – Veiligheid & Vakmanschap én de 'oude' opleidingen – hebben zich zo'n 3.000 leerlingen aangemeld en daarmee zijn vrijwel alle opleidingsplaatsen bezet. Vooral de belangstelling voor het nieuwe Loopbaanlintdeel is groot. Het streefaantal voor dit schooljaar van 1.050 is ruim gehaald. Het streven is de komende jaren 4.000 leerlingen hiervoor te interesseren terwijl gelijktijdig de oude instroomopleidingen zullen worden afgebouwd. Door dit succes levert Defensie ook een bijdrage aan de kabinetsdoelstelling schooluitval in het beroepsonderwijs te voorkomen.

#### Instroom van mensen met eerder opgedane werkervaring

De instroom van militair personeel berust in de eerste plaats op de werving van jongeren na het voortgezet onderwijs. Met de instroom vanuit de ROC's worden evenwel nog niet alle vacatures vervuld. Daarom krijgt personeel met relevante opleidingen of ervaring buiten Defensie de mogelijkheid de loopbaan binnen Defensie voort te zetten. Dit project heet 'Van


 Defensie

Werk Naar Werk'. Hieronder valt ook de openstelling van 1.500 civiel herkenbare militaire functies voor de tijdelijke vulling met burgers.

*Tabel 4: resultaten "Van Werk Naar Werk" in de periode 1 januari 2009 tot en met 30 juni 2009*

	CZSK	CLAS	CLSK	Totaal
Sollicitanten	421	6.088	1.256	7.765
w.v. aangesteld	72	206	70	348
in behandeling	85	1.127	538	1.750
afgewezen	264	4.755	648	5.667

De interesse van zij-instromers is groot: 7.257 sollicitaties. Het aantal afwijzingen is echter ook aanzienlijk. De belangrijkste redenen hiervoor zijn:

- Het ontbreken van relevante vooropleiding of werkervaring:
- Het niet voldoen aan het leeftijdscriterium:
- Het ontbreken van voldoende motivatie: sollicitatie vanwege sollicitatieplicht.

Daarnaast komt het voor dat sollicitanten zelf afhaken, bijvoorbeeld vanwege verschillen tussen hun wensen en de arbeidsvoorwaarden bij Defensie.

In aanvulling op de rol van het UWV bij de primaire werving van jongeren staat Defensie via de 30 mobiliteitscentra van het UWV ook in contact met het Nederlandse bedrijfsleven. In de huidige economische situatie hebben diverse bedrijven belangstelling voor het (tijdelijk) onderbrengen van personeel bij Defensie. Op 1 oktober organiseert het UWV diverse banenmarkten in het land. Defensie zal aanwezig zijn op vijf locaties. Daarnaast wordt overleg gevoerd met zeventien bedrijven. Bij vier bedrijven is gesproken over de concrete vergelijking van personen en functies en bij vijf bedrijven heeft deze vergelijking op functieniveau plaatsgevonden. Met zes bedrijven zijn oriënterende gesprekken gevoerd en met twee zijn deze voorzien.

#### Verminderen van de uitval bij de keuring en selectie

De uitval uit het keuring- en selectieproces voor de reguliere instroom van nieuwe militairen is hoog. Dit komt onder andere door de lange doorlooptijd waardoor sollicitanten tussentijds


 Defensie

afhaken en door de keurings- en selectie-eisen. In het actieplan Werving & Behoud is het voornemen opgenomen de uitval gedurende het psychologische, geneeskundige en veiligheidsonderzoek te verminderen tot maximaal 40 procent in 2010.

*Tabel 5: uitval tussen verschijnen selectie & keuring en besluit aanstelbaar in periodes 1 januari t/m 31 december 2008 en 1 juli 2008 t/m 30 juni 2009*

	Verschijnen keuring & selectie	Aanstelbaren	Uitvalpercentage
Aantal personen in periode 1 januari - 31 december 2008	8.600	5.073	41,0%
Aantal personen in periode 1 juli 2008 - 30 juni 2009	9.886	5.586	43,5%

De uitval in de rapportageperiode bedraagt 43,5 procent en is daarmee toegenomen ten opzichte van de vorige rapportageperiode. Het hogere aantal personen dat is verschenen bij de keuring en selectie, door de aantrekkende belangstelling en aantal sollicitaties bij Defensie, heeft niet geleid tot een vergelijkbare stijging van het aantal aanstelbaren. Dit is te verklaren door de toenemende vraag in de wervingsbehoefte van de operationele commando's naar fysiek zware (gevechts)functies en functies voor onderofficieren, met hogere keurings- en selectie-eisen en daardoor een verhoogde uitval.

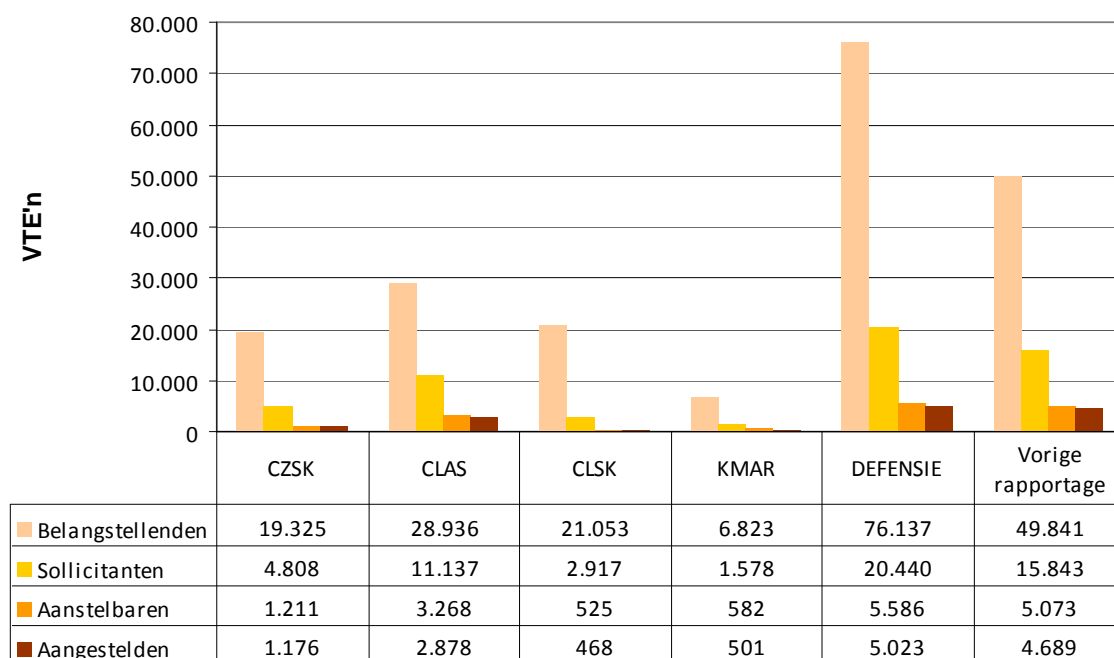
#### Wervingsketen

In de grafiek zijn de resultaten van de wervingsketen naast elkaar gepresenteerd.

Bij alle onderdelen van de wervingsketen is sprake van een stijging. In het bijzonder het aantal belangstellenden en sollicitanten is sterk toegenomen. De minder grote toename van het aantal aanstelbaren en aangestelden heeft ook te maken met de benodigde doorlooptijd om tot aanstelling te komen. Het hoge aantal belangstellenden en sollicitanten kan erop wijzen dat de toename van de instroom in de komende periode kan worden gehandhaafd.

Defensie

Grafiek 1: wervingsketen militair personeel in periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009



In het algemeen overleg van 25 maart jl. is toegezegd zichtbaar te maken wat de verklaring is voor de belangstelling om bij Defensie te gaan werken. Onderstaand zijn voor de drie grote operationele commando's de drie meest genoemde directe aanleidingen om voorlichtingsbijeenkomsten te bezoeken opgenomen.

Tabel 6: top drie directe aanleiding bezoeken voorlichtingsbijeenkomsten

CZSK		CLAS		CLSK	
1. Familie, vrienden, kennissen	27%	1. Familie, vrienden, kennissen	31%	1. Internet	26%
2. Open dag	22%	2. Open dag	23%	2. Open dag	19%
3. Internet	21%	3. Internet	10%	3. Familie, vrienden, kennissen	18%




 Defensie

De instroom van burgerpersoneel (aangestelden) in de periode van 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009 bedroeg 1.498 VTE. Dit betreft vooral de vervanging van personeel, aangezien het aantal vacatures voor burgerpersoneel beperkt is.

### In opleiding

Nadat een militair is aangesteld volgt de initiële opleiding voordat er sprake kan zijn van een functievervulling. Bij een volledig gevulde organisatie is de opleidingscapaciteit afgestemd op de benodigde opleidingen om de organisatie gevuld te houden, ook wel de vervangingsvraag genoemd. Bij een niet volledig gevulde organisatie moeten er meer mensen worden binnengehaald en dus ook meer mensen worden opgeleid. In onderstaande tabel is de planning voor het aantal opleidingsplaatsen afgezet tegen het gerealiseerde gemiddelde over het rapportagejaar (1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009).

*Tabel 7: planning en bezetting opleidingsplaatsen (initiële opleidingen en loopbaanopleidingen > 6 maanden) in de periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009*

	Planning	Realisatie	Verschil planning en realisatie	Vorige rapportage
Defensie	5.180	6.410	1.230	1.190

In de rapportageperiode zaten gemiddeld 1.200 militairen meer op opleidingsplaatsen dan het geplande gemiddelde. Het betreft een kleine toename ten opzichte van de vorige rapportage, een logisch gevolg van de verhoogde instroom.

### Opleidingsverloop

Het opleidingsverloop van de initiële opleidingen is mede afhankelijk van de (fysieke) zwaarte van de opleiding en bedroeg de laatste jaren gemiddeld 35 procent. In het actieplan Werving en Behoud is als doel gesteld het opleidingsverloop terug te brengen naar gemiddeld 30 procent in 2010 en 25 procent in 2013.



*Tabel 8: uitstroom tijdens initiële opleiding door militair personeel ten opzichte van de instroom in de initiële opleiding per operationeel commando in de periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009*

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Totaal	Vorige rapportage
< 2 maanden	15,8%	16,1%	7,5%	9,0%	14,5%	12,7%
2 - 6 maanden	6,6%	7,1%	3,4%	5,6%	6,5%	10,9%
6 - 12 maanden	1,4%	3,2%	3,2%	3,6%	2,8%	4,8%
12 - 24 maanden	1,2%	2,2%	5,6%	2,6%	2,3%	3,2%
> 24 maanden	1,0%	2,6%	3,0%	1,4%	2,2%	2,1%
Totaal	26,1%	31,2%	22,6%	22,2%	28,3%	33,7%

Het opleidingsverloop is met ruim 28 procent ten opzichte van de vorige rapportageperiode met meer dan 5 procentpunten gedaald en ligt nu duidelijk onder het streefcijfer voor 2010. De daling doet zich in alle opleidingsperiodes voor, met uitzondering van de eerste twee maanden. Het Loopbaanlint zal juist deze uitval verder beperken, samen met andere maatregelen om de overgang van het civiele naar het militaire leven in fysieke en culturele zin geleidelijker te laten verlopen.

### **Doorstroom**

Doorstroom behelst de plaatsing van personeel op een passende functie in de organisatie, de ontwikkeling van personeel en het bieden van ontplooiingsmogelijkheden, teneinde het volledige potentieel te kunnen benutten en personeel te behouden voor de organisatie. FPS speelt hierbij een belangrijke rol.

### Doorstroom fasen FPS

Een van de uitgangspunten van FPS is de beschikbaarheid van een flexibel personeelbestand. Tot het flexibele personeelbestand wordt het militaire personeel gerekend dat nog een aanstelling als Beroepspersoneel Bepaalde Tijd (BBT) heeft en militairen die zijn aangesteld in FPS fase 1 en FPS fase 2. Door de toepassing van de sturingsinstrumenten en de doorstroom naar FPS fase 3 kan de gewenste flexibiliteit in het personeelbestand tot stand worden gebracht. Defensie streeft ernaar medewerkers die bij Defensie willen en kunnen blijven werken, daarvoor de kansen en mogelijkheden te bieden. Alle medewerkers


 Defensie

moeten de mogelijkheid krijgen zich door loopbaanbegeleiding, opleiding en ontwikkeling te kwalificeren voor doorstroom binnen de defensieorganisatie. De behoefte van de defensieorganisatie bepaalt hoeveel militairen uiteindelijk kunnen doorstromen.

*Tabel 9: doorstroom bij fasen FPS in de periodes 1 januari t/m 31 december 2008 en 1 juli 2008 t/m 30 juni 2009*

	FPS fase 1 naar fase 2	FPS fase 2 naar fase 3	BBT naar FPS fase 2	BBT naar FPS fase 3
Aantal militairen in periode 1 januari - 31 december 2008	3	22	4.119	22
Aantal militairen in periode 1 juli 2008 - 30 juni 2009	32	1.060	4.533	16

De overgang van BBT- naar FPS-aanstellingen is ook in 2009 voortgezet. Tevens is in de eerste helft van 2009 de overgang van FPS fase 2 naar 3 op gang gekomen.

Om op lange termijn binnen de financiële kaders te blijven zal de komende periode nadrukkelijker de doorstroom tussen de fasen van FPS worden gestuurd, zodat het resultaat strookt met de gewenste opbouw. De huidige personeelsopbouw van Defensie is gemiddeld ouder en duurder dan de beoogde personeelsopbouw.

#### Loopbaanbegeleiding (LBB)

In de eerste helft van 2009 is de loopbaanbegeleidingsorganisatie van militairen in samenwerking met de operationele commando's verder versterkt. De nieuwe loopbaanbegeleidingsorganisatie zal naar verwachting in het derde kwartaal van 2009 starten. Tot dat moment worden met voorrang met het personeel in de schaarse categorieën loopbaangesprekken gehouden.

*Tabel 10: realisatie 30 juni 2009 en planning 2009-2010 van loopbaanbegeleiders*


 Defensie

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Coördinatie	Totaal
31/12/2008 (real.)	34	30	3	0	0	67
30/06/2009 (real.)	41	30	14	5	0	90
eind 2009 (plan)	41	60	27	15	1	144
eind 2010 (plan)	41	90	43	25	1	200

De eerste leergang Loopbaanbegeleiding voor loopbaanbegeleiders op MBO-niveau (drie klassen) en HBO-niveau (één klas) is succesvol afgesloten. Een tweede leergang is inmiddels van start gegaan (één MBO- en één HBO-klas). De leergangen Loopbaanbegeleiding worden door de Defensie HRM Academie in samenwerking met externe opleidingsinstituten verzorgd. Alle loopbaanbegeleiders zullen de leergang Loopbaanbegeleiding volgen.

Naar verwachting zal de doelstelling om eind 2009 ongeveer 144 VTE loopbaanbegeleiders bij Defensie werkzaam te hebben als gevolg van het vertraagde reorganisatietraject niet volledig worden gehaald. Na de start van de loopbaanbegeleidingsorganisatie zal het aantal begeleiders naar verwachting alsnog stapsgewijs groeien tot een aantal van 200 in 2010.

#### Elektronisch Portfolio

Om de persoonlijke ontwikkeling van de individuele militair beter zichtbaar te maken voor een loopbaan binnen of buiten Defensie, wordt het Elektronisch Portfolio (E-Portfolio) voor militair en burgerpersoneel ontwikkeld. De ontwikkeling van het E-Portfolio bevindt zich in de derde fase. In november 2008 is een eerste versie van het E-Portfolio beschikbaar gesteld voor het defensiepersoneel, inclusief de elektronische gebruikersondersteuning. In april 2009 is fase twee van het E-Portfolio succesvol afgesloten met een verdere uitbreiding van de functionaliteiten van het E-Portfolio. Het gaat hierbij onder andere om de mogelijkheid om voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling doelen te stellen en daar ook het overzicht over te houden. Eind 2009 wordt fase drie van het E-Portfolio uitgevoerd waarin onder andere het opnemen van documenten mogelijk wordt.

Alle defensiemedewerkers hebben een E-portfolio ter beschikking met een standaard set gegevens waaraan zij zelf informatie kunnen toevoegen. Ruim 8.300 defensiemedewerkers hebben de E-portfolio-applicatie inmiddels geraadpleegd. Daarvan hebben ongeveer 1.500



Defensie

medewerkers actief informatie toegevoegd. Met de uitbreiding van functionaliteiten wordt ook het personeel actiever benaderd om het E-portfolio te gaan gebruiken. Ook de loopbaanbegeleiders zullen de medewerkers tijdens de loopbaangesprekken stimuleren met hun E-portfolio te werken en hen daarbij zo nodig helpen. Ook het toenemende gebruik van het EVC-instrument binnen de defensieorganisatie (zie desbetreffende paragraaf) zal het opstellen van een persoonlijk E-portfolio bevorderen.

Gedurende het gehele ontwikkelingstraject van het E-Portfolio worden er opleidingen voor medewerkers en leidinggevenden gegeven. Vanuit het oogpunt van behoud wordt voorrang gegeven aan medewerkers uit de schaarse personeelcategorieën en hun leidinggevenden. Ook zal tijdens de loopbaangesprekken het gebruik van het E-Portfolio met het personeel worden besproken.

#### Persoonlijk Ontwikkelplan

Loopbaanafspraken worden opgenomen in het Persoonlijk Ontwikkelplan (POP) van de militair. Hiertoe is in 2008 het POP-formulier ontwikkeld en voor instemming aangeboden aan de centrales van overheidspersoneel. Het POP-formulier wordt na overeenstemming met de Centrales van Overheidspersoneel in het vierde kwartaal van 2009 in gebruik worden genomen.

#### EVC-instrumentarium

Met het instrument Erkenning Verworven Competenties (EVC) kan zowel het militaire als het burgerpersoneel de in de praktijk opgedane kennis, ervaring en vaardigheden (bijvoorbeeld op het gebied van operaties, techniek, geneeskundige verzorging, ICT of beveiliging) laten accrediteren. Hiermee kunnen civiel erkende (deel-)certificaten of vrijstellingen voor interne en externe opleidingen worden verworven. Daarnaast is het voor Defensie en haar medewerkers van belang ook in interne loopbanen maximaal te profiteren van in de praktijk ontwikkelde competenties. Om de civiele erkenning te verkrijgen wordt gebruikgemaakt van externe geaccrediteerde (opleidings)instellingen.

De belangrijkste voorwaarde voor het uitvoeren van EVC-procedures is het E-portfolio, waarin de ervaring kan worden geregistreerd.



Defensie

Het EVC-instrument is binnen Defensie al geruime tijd beschikbaar en toepasbaar en wordt in individuele gevallen ingezet voor loopbaanbegeleiding, opleiding(strajecten) of in trajecten “Van Werk Naar Werk”. In de eerste helft van 2009 is samen met zeven ROC’s een standaardprocedure uitgewerkt voor het aanvragen van EVC’s via een zogenaamd EVC-portaal. Dit portaal zal eind 2009 in gebruik worden genomen. Daarnaast is begonnen met de toetsing van interne defensieopleidingen op het Erkennen van Verworven Kwalificaties (EVK).

### **Uitstroom**

Uitstroom betreft de regulering van personeel dat zelfgekozen of gedwongen de organisatie verlaat.

#### Reguliere en irreguliere uitstroom

In de huidige overgangsfase naar FPS is er sprake van reguliere uitstroom bij het einde van een aanstelling Beroepspersoneel Bepaalde Tijd (BBT) en bij het bereiken van de ontslagleeftijd van militairen in FPS fase 3. Na de overgangperiode en overeenstemming met de Centrales van Overheidspersoneel over de FPS-wijzigingen in het AMAR zal een andere onderverdeling van de uitstroom worden gebruikt. Het gaat dan om de volgende driedeling:

- uitstroom door het bereiken van de ontslagleeftijd;
- uitstroom door Defensie geïnitieerd;
- uitstroom door de medewerker geïnitieerd.

Deze onderverdeling sluit beter aan bij FPS en geeft meer informatie over de wijze waarop de uitstroom tot stand komt.


 Defensie

Tabel 11: reguliere en irreguliere uitstroom (incl. opleidingsverloop) van militair personeel per operationeel commando in de periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Totaal	Vorige rapportage
Regulier	482	647	279	112	1.520	2.075
Irregulier	679	1.893	361	308	3.241	3.505
w.o. opleidingsverloop	307	897	106	111	1.421	1.581
Totaal	1.161	2.540	640	420	4.761	5.580

De uitstroom is ten opzichte van de vorige rapportage in totaal met meer dan 800 personen gedaald. De daling, 15 procent, heeft zich zowel bij de reguliere als irreguliere uitstroom voorgedaan.

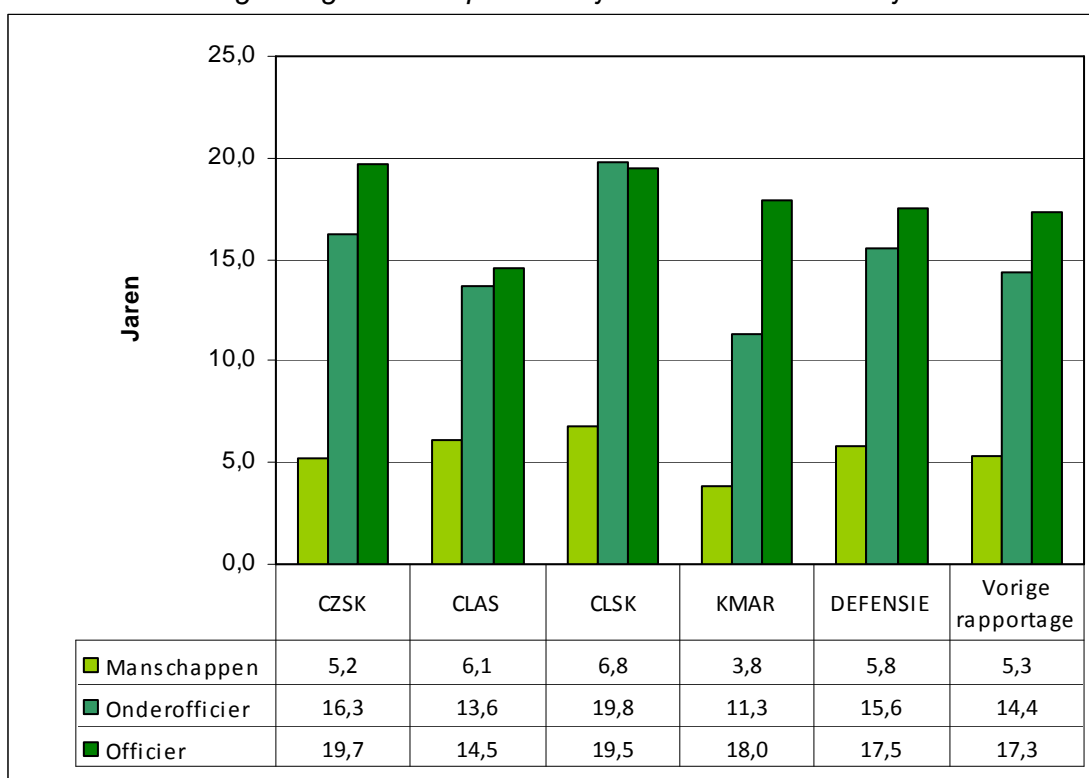
De in- en uitstroom komen in de periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009 uit op een positief saldo van 262. Ten opzichte van de vorige rapportageperiode is dit een verbetering van ruim 1.100, een gevolg van de toename van de instroom en de afname van de uitstroom. Zowel de maatregelen uit het actieplan Werving & Behoud als de ontwikkelingen in de economie en arbeidsmarkt hebben vermoedelijk bijgedragen tot deze kentering.

De uitstroom van burgerpersoneel in de rapportageperiode bedroeg 1.265 VTE. Het saldo van in- en uitstroom van burgerpersoneel komt daarmee op +233.

Verblijfsduur

In onderstaande grafiek wordt de gemiddelde verblijfsduur bij uitstroom gepresenteerd exclusief het opleidingsverloop.

*Grafiek 2: gemiddelde verblijfsduur militair personeel bij uitstroom per operationeel commando en rangcategorie in de periode 1 juli 2008 tot en met 30 juni 2009*



De gemiddelde verblijfsduur bij het verlaten van de organisatie is in alle rangcategorieën toegenomen ten opzichte van de vorige rapportageperiode.

**Bestand**Vulling

De vulling van de organieke militaire arbeidsplaatsen is in beginsel afhankelijk is van de in-, door- en uitstroom, maar deze afhankelijkheid wordt deels verstoord door het personeel op initiële opleidingsplaatsen. Dit personeel is weliswaar ingestroomd en telt dus mee in de personeelsoverzichten, maar het vult nog geen organieke arbeidsplaatsen. Kleinere afwijkingen worden veroorzaakt door personeel in langdurige loopbaanopleidingen, personeel




 Defensie

dat is geplaatst bij agentschappen en projectorganisaties, en personeel in reïntegratie- of herplaatsingstraject.

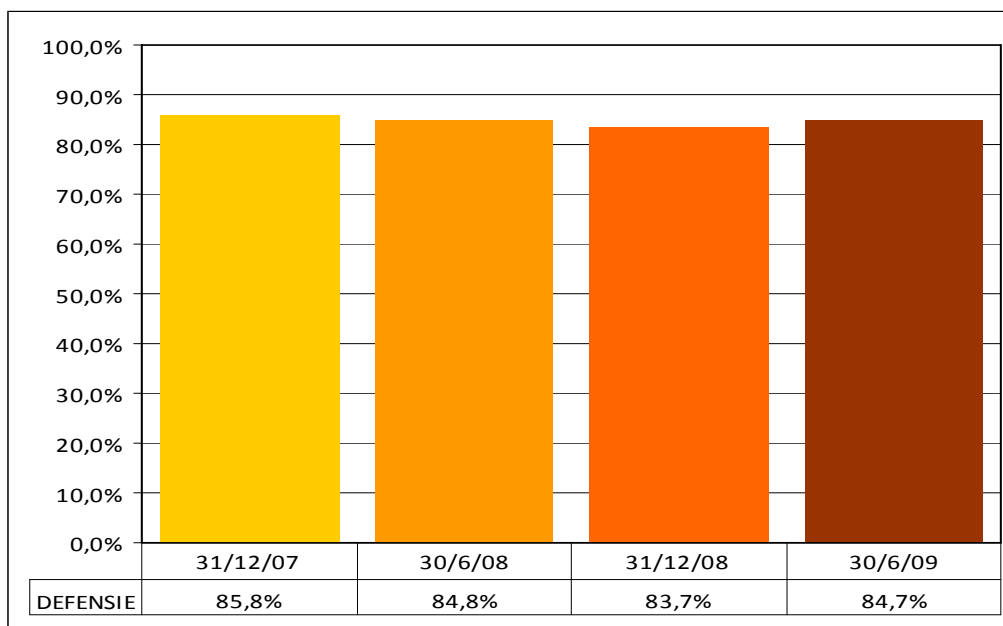
Tabel 12: vullingsgraad organieke arbeidsplaatsen militair personeel en vacatures op 30/06/'09

Defensieonderdeel	Organieke militaire arbeidsplaatsen	Militair personeel op organieke arbeidsplaatsen	Vacatures	Vullingsgraad organieke mil. arbeidsplaatsen
CZSK	8.004	6.570	1.434	82,1%
CLAS	19.463	16.439	3.024	84,5%
CLSK	7.878	6.891	987	87,5%
KMAR	5.466	4.911	555	89,8%
BS	1.058	822	236	77,7%
CDC	3.189	2.509	680	78,7%
DMO	1.339	1.160	179	86,6%
Defensie	46.397	39.302	7.095	84,7%

Het aantal vacatures is ten opzichte van 31 december 2008 gedaald met ruim 500 tot bijna 7.100 en dat uit zich ook in een toename van de vullingsgraad met één procentpunt tot 84,7 procent. De stijging doet zich bij alle defensieonderdelen voor.



Grafiek 3: vullingsgraad organieke militaire arbeidsplaatsen Defensie tussen 31/12/07 en 30/06/09



Net als bij het saldo in- en uitstroom dat voor het eerst sinds jaren weer positief is, is er ook bij de vullingsgraad sprake van een kentering.

Overigens zijn militairen ook geplaatst buiten de organieke arbeidsplaatsen. Het gaat hierbij om totaal 7.580 militairen. Deze zitten voornamelijk op initiële opleidingsplaatsen. Daarnaast zijn er ook militairen geplaatst op langdurige loopbaanopleidingen, bij agentschappen of projectorganisaties, of in een reïntegratie- of herplaatsingstraject.

Tabel 13: vullingsgraad organieke arbeidsplaatsen burgerpersoneel en vacatures op 30/06/09

Defensieonderdeel	Organieke burger arbeidsplaatsen	Burgerpersoneel op organieke arbeidsplaatsen	Vacatures	Vullingsgraad organieke bgr. arbeidsplaatsen
CZSK	927	908	19	98,0%
CLAS	3.085	3.439	-354	111,5%
CLSK	432	639	-207	147,9%
KMAR	542	548	-6	101,1%
BS	1.017	1.073	-56	105,5%


 Defensie

CDC	3.105	2.889	216	93,0%
DMO	4.723	4.556	167	96,5%
Defensie	13.831	14.052	-221	101,6%

De vulling van de organieke burger arbeidsplaatsen bedraagt ruim 100 procent. Het gaat om burgers die zijn geplaatst op organieke militaire arbeidsplaatsen. Naast de in bovenstaande tabel opgenomen burgermedewerkers zijn er nog ruim vijfduizend burgermedewerkers die zijn geplaatst buiten de organieke arbeidsplaatsen, in het bijzonder bij agentschappen. De totale personele sterkte – militair én burgerpersoneel – die ten laste komt van de begroting, bedraagt bijna 94 procent van de geplande formatieve omvang van de defensieorganisatie (exclusief agentschappen).

#### FPS-bestand

*Tabel 14: FPS-fase militair personeel op 31/12/08 en 30/06/09*

	BBT	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Totaal
31/12/2008	15.782	3.811	4.103	23.165	46.861
30/06/2009	12.557	5.045	5.908	23.372	46.882

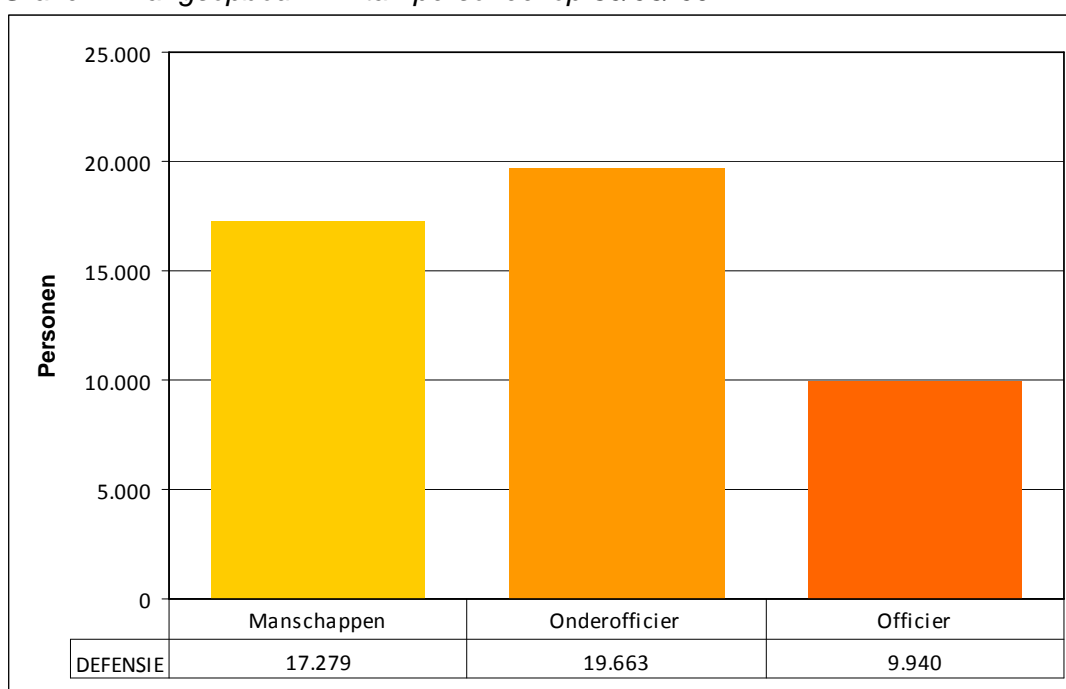
Ten opzichte van de stand op 31 december 2008 is de omvang van het flexibele personeelbestand iets afgenomen en is het personeelsbestand in fase 3 iets toegenomen. Ondanks de druk om de defensieorganisatie op korte termijn te vullen en het personeel te behouden zal de doorstroom naar FPS fase 3 zorgvuldig geschieden om ook op langere termijn de gewenste flexibiliteit en verjonging in het personeelbestand te kunnen garanderen.


 Defensie

### Rangs- en schaalopbouw

De rangsopbouw van het personeel is het resultaat van de formatieve opbouw (behoefte) en de vulling.

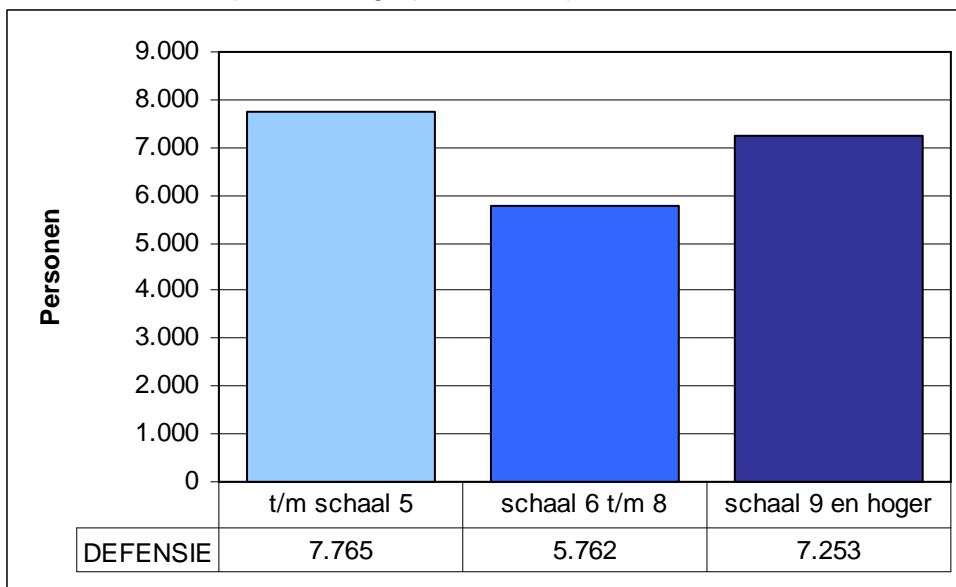
*Grafiek 4: rangsopbouw militair personeel op 30/06/09*



Ten opzichte van eind 2008 is het aantal militairen licht gestegen. Deze stijging doet zich voor bij de onderofficieren en officieren; bij de manschappen is sprake van een lichte daling.

Defensie

Grafiek 5: schaalopbouw burgerpersoneel op 30/06/09

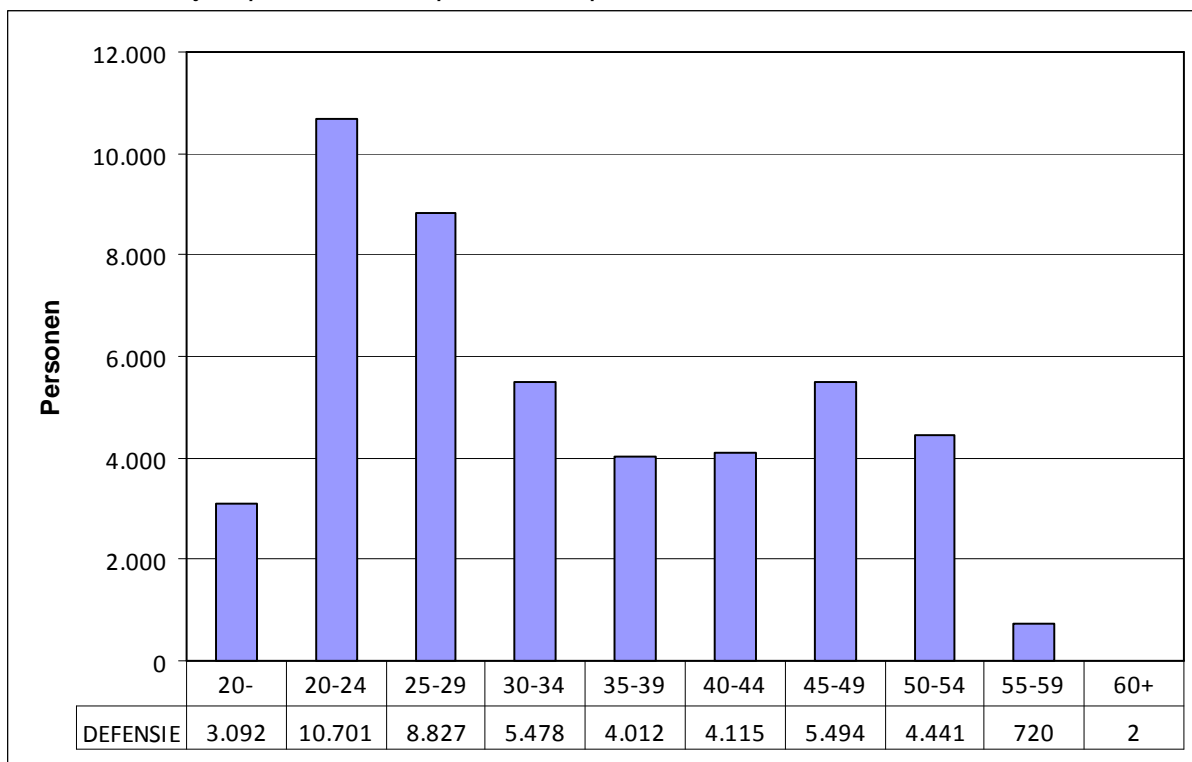


De in deze grafiek opgenomen schaalclassen berusten op de indeling bij het militaire personeel in manschappen, onderofficieren en officieren.

Leeftijdsopbouw

Om te komen tot een moderne, flexibele en snel inzetbare krijgsmacht is onder andere een verjonging van het personeelbestand nodig.

Grafiek 6: leeftijdsopbouw militair personeel op 30/06/'09

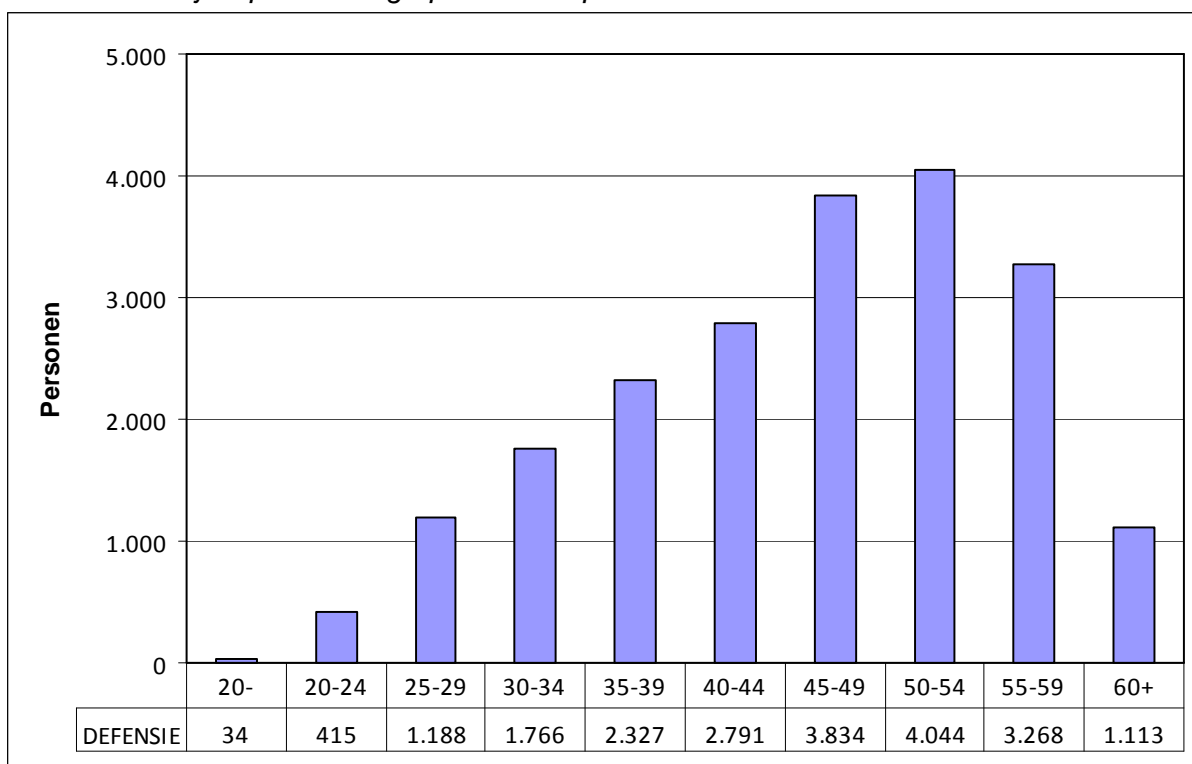


Ten opzichte van een half jaar eerder is het aantal militairen jonger dan 20 jaar afgenomen. In de vier leeftijdsklassen daarboven is er wel sprake van een toename. In de leeftijdsklassen boven 40 jaar is de ontwikkeling diverser. Het aandeel jonger dan 35 jaar is iets gedaald.

Tabel 15: trend leeftijdsopbouw (jonger en ouder dan 35 jaar) tussen 31/12/'07 en 30/06/'09

	31/12/'07	30/06/'08	31/12/'08	30/06/'09
< 35 jaar	60,4%	59,6%	60,0%	59,9%
≥ 35 jaar	39,6%	40,4%	40,0%	40,1%

Grafiek 7: leeftijdsopbouw burgerpersoneel op 30/06/09



De leeftijdsopbouw van het burgerpersoneel van Defensie toont een scheve verdeling met een top tussen 50 en 55 jaar. Deze opbouw is vergelijkbaar met de leeftijdsopbouw van andere overheidssectoren. In beginsel streeft Defensie naar een gelijkere verdeling over de leeftijdsklassen.

#### Diversiteit

In de diversiteitsnota van 21 januari 2009 (Kamerstuk 31700 X, nr. 80) zijn de kwantitatieve doelstellingen op het gebied van diversiteit benoemd. Deze slaan op het aandeel vrouwen en mensen met een andere etnisch-culturele achtergrond.



Tabel 16: aandeel vrouwen tussen 31/12/'06 en 30/06/'09

	eind 2006	eind 2007	eind 2008	30 juni 2009	streefcijfer 2010
Militairen					
tot rang LTZ1/Majoor	10%	9%	9%	9%	12%
vanaf rang LTZ1/Majoor	5%	5%	6%	6%	6%
vanaf rang Kolonel	2%	2%	2%	2%	3%
Burgers					
tot schaal 10	23%	24%	24%	23%	30%
vanaf schaal 10	16%	17%	17%	18%	20%
vanaf schaal 14	6%	8%	8%	8%	6%

Het aandeel vrouwen blijft in zijn algemeenheid achter bij de gestelde streefcijfers. Uitzondering vormt de categorie officieren majoor/LTZ 1 en Lkol/KLTZ en de categorie burgers vanaf schaal 14. Het achterblijven van de resultaten is onder meer een gevolg van de achterblijvende instroom van vrouwelijke militairen. De streefcijfers voor 2010 zullen niet voor alle categorieën worden gehaald. De inzet van het actieplan diversiteit blijft gericht op het vergroten van de instroom en de doorstroom en op het behoud van vrouwen bij Defensie.

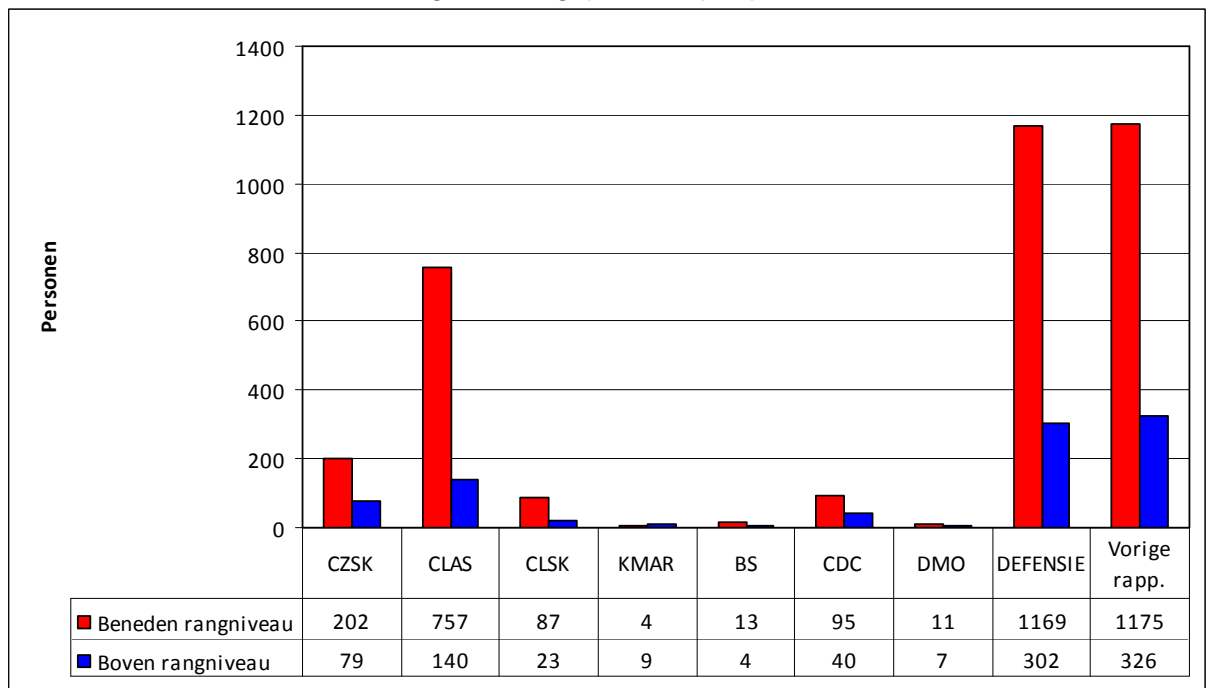
Zoals gemeld in de diversiteitsnota moet worden gebruikgemaakt van de cijfers voor niet-westerse allochtonen in de jaarlijkse Trendnota Arbeidszaken Overheid van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Eind 2007 beschikte Defensie over een aandeel van 4,4 procent en dit is eind 2008 gegroeid tot 4,5 procent. Ik beschik niet over cijfers op 30 juni 2009. In de volgende rapportage zal, indien de cijfers voor Trendnota Arbeidszaken Overheid tijdig beschikbaar zijn, worden gerapporteerd over de stand eind 2009. Dan kan worden beoordeeld of het doel om het aandeel voorlopig jaarlijks met 0,5 procentpunten te laten stijgen is gehaald.



### Kwalitatieve mismatch

Naast de kwantitatieve vulling is ook een goede kwalitatieve vulling een voorwaarde voor een optimaal presterende defensieorganisatie. De kwalitatieve *mismatch* behelst onder andere de plaatsing van militairen beneden en boven hun rangsniveau. Het doel is om dit verschijnsel tot een minimum te beperken.

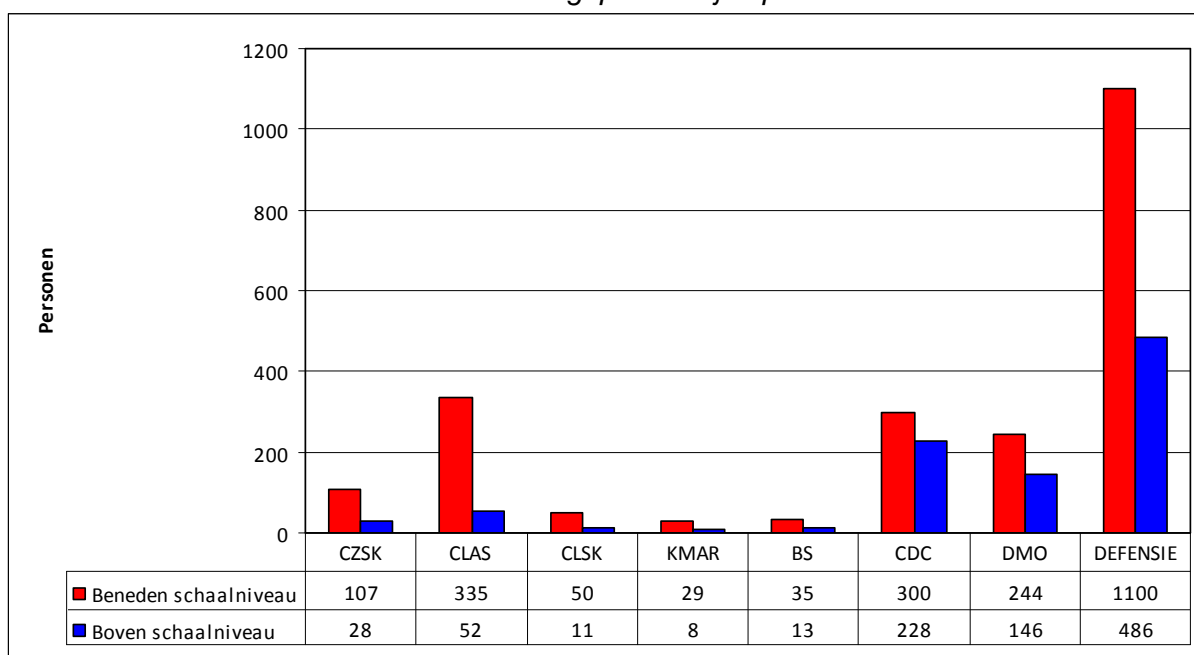
*Grafiek 8: beneden en boven rangsniveau geplaatst zijn op 30/06/'09*



Ten opzicht van de vorige rapportage is het aantal militairen dat beneden en boven hun rangsniveau is geplaatst afgenomen. Het streven blijft er op gericht om dit aantal verder te laten afnemen.

Defensie

Grafiek 9: beneden en boven schaalniveau geplaatst zijn op 30/06/'09



Het aantal burgers dat beneden en boven schaalniveau is geplaatst is vergelijkbaar met de situatie bij militairen. Verhoudingsgewijs komt het echter vaker voor. Ook voor het burgerpersoneel geldt dat ernaar wordt gestreefd het aantal naar beneden te brengen.

#### Overige bestandsgegevens

In onderstaande tabel is het aantal defensiemedewerkers op 30 juni 2009 opgenomen, verdeeld naar militair- en burgerpersoneel en geslacht, en weergegeven in voltijdsequivalenten (VTE) en in personen.


 Defensie

Tabel 17: aantal militair personeel en burgerpersoneel naar geslacht in VTE en personen op 30/06/09

		VTE	Personen
Militair personeel		46.882	46.882
	<i>w.v. vrouw</i>	4.275	4.275
	<i>w.v. man</i>	42.607	42.607
Burgerpersoneel		19.584	20.780
	<i>w.v. vrouw</i>	4.240	5.081
	<i>w.v. man</i>	15.343	15.699
Totaal		66.465	67.665
	<i>w.v. vrouw</i>	8.515	9.356
	<i>w.v. man</i>	57.953	58.309

Het totale aantal defensiemedewerkers op 30 juni 2009 bedraagt 67.665 personen die in totaal voor 66.465 VTE zijn aangesteld. Deeltijd komt alleen bij burgerpersoneel voor en dan vooral bij vrouwen. Militairen kennen per definitie een voltijds aanstelling, maar kunnen als de dienst dat toelaat wel aanspraak maken op deeltijdverlof.

### Begroting

In de begroting van Defensie voor het jaar 2010 zijn in de begrotingsartikelen van de defensieonderdelen ook de budgetten voor de personele exploitatie opgenomen. Deze budgetten zijn afgestemd op de personele vullingsplannen. Conform het voorschrift voor de begroting worden de geplande, gemiddelde personele aantallen sinds enkele jaren niet meer in de begroting opgenomen. In onderstaande tabel zijn deze gegevens alsnog gepresenteerd. In de aantallen van de vier operationele commando's zijn ook de opleidingsplaatsen opgenomen. De drie agentschappen zijn vanwege de andere wijze van begroten hierin niet opgenomen.


 Defensie

Tabel 18: geplande personele aantallen (in VTE) voor 2010 op stand Begroting 2010

Defensieonderdeel	Militair personeel	Burgerpersoneel	Totaal
CZSK	8.359	940	9.299
CLAS	20.228	3.373	23.601
CLSK	8.321	560	8.880
KMAR	5.925	559	6.484
DMO	1.140	4.507	5.647
CDC	2.963	2.864	5.826
BS	955	1.010	1.965
Totaal	47.890	13.812	61.703

#### Bezuinigingsmaatregelen

In de defensiebegroting voor 2010 zijn ook bezuinigingsmaatregelen verwerkt. De beleidsagenda van de begroting gaat daar uitgebreid op in.

#### **Afsluitend**

Twee belangrijke indicatoren hebben zich positief ontwikkeld. Het saldo van in- en uitstroom is door een toename van de instroom en een afname van de uitstroom flink verbeterd en bevindt zich nu boven nul. Mede daardoor is de vullingsgraad, na diverse rapportages waarin een daling zichtbaar was, toegenomen. De vooruitzichten zijn goed en de verbetering van de vulling zal zich naar verwachting voortzetten.

Defensie moet elk jaar duizenden nieuwe militairen aanstellen en opleiden. Defensie profiteert momenteel van het ruime aanbod van arbeidskrachten. De demografische ontwikkelingen op langere termijn zullen evenwel tot een krappere arbeidsmarkt leiden. Daarom is blijvende aandacht voor instroom en behoud van personeel noodzakelijk. De uitstroom, en nu ook de irreguliere uitstroom, is afgenomen en dat draagt bij tot de verbeterde vulling. Tevens is de gemiddelde verblijfsduur toegenomen. De inhoud en vorm van het werk, de werkbeleving, de arbeidsvoorwaarden en ook de mogelijkheden voor verdere ontwikkeling binnen de organisatie zijn factoren die van invloed zijn op het behoud. Met het verder uitrollen van FPS en haar instrumentaria worden enkele belangrijke voorwaarden geschapen om vooral op het gebied van ontwikkeling stappen te zetten.

Defensie



In de volgende Rapportage Personeel Defensie zal de ontwikkeling van de vulling verder worden gevolgd.

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

drs. J.G. de Vries