

Vergaderjaar 2021–2022

**35 925 X**

## **Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2022**

**Nr. 78**

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

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 18 mei 2022

Hierbij bied ik u de Personeelsrapportage Defensie over 2021 aan. In deze rapportage wordt teruggekeken op de personele ontwikkelingen onder het vorige kabinet (Rutte III). Daarnaast wil ik in deze brief ook vooruitkijken. Vooruitlopend op de Defensienota geef ik u graag op hoofdlijnen aan hoe Defensie de komende jaren meer mensen aan zich wil binden. Ik ben me ervan bewust dat de opgave groot is. Met de extra financiële middelen die dit kabinet bij het coalitieakkoord beschikbaar heeft gesteld kan Defensie gelukkig weer groeien. Die groei komt bovenop de huidige personele tekorten en stelt ons voor een grote uitdaging gegeven de zeer krappe arbeidsmarkt. Dat betekent dat we innovatief moeten zijn en op zoek moeten naar nieuwe initiatieven om mensen aan Defensie te binden, naast de inzet op behoud van de mensen die al voor ons werkzaam zijn. Komende tijd werk ik aan een plan van aanpak ten aanzien van defensiepersoneel, waarin ik mijn plannen voor het boeien, binden en behouden van mensen voor Defensie uiteen zal zetten. Ik verwacht dit plan van aanpak rond de zomer te versturen.

### **Terugblik 2021**

#### *Instroom en vulling*

Een positieve ontwikkeling in het afgelopen jaar is de groei van het personeelsbestand (beroepsmilitairen, burgers en reservisten) van ruim 66.000 VTE'n op 1 januari 2021 naar ruim 67.300 VTE'n op 1 januari 2022 (plus 2%). Ook is het aantal vrouwen dat werkzaam is voor Defensie gestegen van bijna 10.200 VTE'n naar ruim 10.800 VTE'n (plus 6%). Hoewel de groei van het personeelsbestand positief is, is deze niet genoeg om het huidige personeelstekort op te lossen. De instroom van militairen is in 2021 weliswaar gestegen tot ruim 3.900 VTE'n (plus 8%), maar dit is minder dan de geplande 5.276 VTE'n. Tegelijkertijd zien we een stijging van de uitstroom van militair personeel in 2021.

In 2021 is de formatie gegroeid met 168 militaire functies. Omdat het personeelsbestand sterker is gegroeid dan de toename van de formatie is het defensiebrede vullingspercentage gestegen. Het vullingspercentage van militairen is met 0,7% gestegen naar 79,9% en het vullingspercentage van burgerpersoneel is eveneens met 0,7% gestegen naar 105,2%. Het totale vullingspercentage komt uit op 86,7%.

Om de instroom te vergroten is Defensie onlangs een nieuwe wervingscampagne gestart met als thema «Generatie D». Deze generatie is niet verbonden door leeftijd maar door een *mindset*. We spreken mensen aan die werk willen doen dat ertoe doet, geloven in de kracht van samenwerking, persoonlijk willen groeien en over de juiste kwaliteiten beschikken, ongeacht hun achtergrond. Met deze nieuwe aanpak willen we als Defensie een breder publiek aanspreken, om zo meer mensen met de juiste *mindset* en kwaliteiten aan Defensie te binden. De campagne Generatie D is de start van een bredere aanpak die we nu uitwerken en waarover ik de Kamer rond de zomer zal informeren.

### *Uitstroom*

Ten opzichte van 2020 is de uitstroom van militair personeel in absolute aantallen toegenomen met 254 VTE'n (+8%) en die van burgerpersoneel toegenomen met 214 VTE'n (+17%). De uitstroom van zowel militairen als burgers is daarmee hoger dan gepland. Bij de militairen zien we een sterke stijging van het opleidingsverloop tijdens de initiële opleiding (van 855 VTE'n in 2020 naar 1.222 VTE'n in 2021). De hogere instroom in de initiële opleiding brengt ook een hoger opleidingsverloop met zich mee (in absolute aantallen). Daarnaast zien we leerlingen vroegtijdig de initiële opleiding afbreken, omdat ze andere verwachtingen over Defensie hadden. Huidige en toekomstige generaties werknemers hebben andere wensen en behoeften, en een ander referentiekader ten opzichte van werken. Jongeren hebben bovendien veel keuzemogelijkheden. Ondanks goede voorlichting lijken ze eenvoudiger dan voorheen van keuze te veranderen. Bij het burgerpersoneel zien we een toename van het aantal mensen dat (vervroegd) met pensioen is gegaan (van 351 VTE'n in 2020 naar 448 VTE'n in 2021). Tenslotte was in 2020 sprake van een significante daling van de uitstroom van militair personeel als gevolg van COVID-19; een verklaring hiervoor is dat werknemers in onzekere tijden kiezen voor baan- en inkomenszekerheid. In 2021 zien we echter dat dit COVID-effect afneemt en weer meer militairen uitstromen om hun loopbaan buiten Defensie te vervolgen.

Er is ook onderzoek gedaan naar de belangrijkste redenen waarom medewerkers zouden willen vertrekken bij Defensie. Dat resulteert in de volgende vijf meest genoemde vertrekintenties:

1. Wijze waarop de organisatie wordt bestuurd;
2. Arbeidsvoorwaarden;
3. Balans werk/thuis;
4. Functietoewijzigingssysteem;
5. Gebrek aan loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden.

Naar de vertrekintentie «wijze waarop de organisatie wordt bestuurd» is nader onderzoek gedaan; daarbij wordt de «trage besluitvorming en uitvoering» als belangrijkste bezwaar genoemd gevolgd door het «ervaren verschil tussen besluitvorming aan de top en de uitvoerbaarheid op de werkvloer». Deze kritische notie neem ik ter harte en zal een plek krijgen in het plan van aanpak boeien, binden en behouden. Verder heeft Defensie vorig jaar een nieuw besturingsmodel geïntroduceerd met nadruk op uitvoerbaar beleid, transparante besluitvorming en heldere communicatie naar de werkvloer waarmee dit probleem wordt geadresseerd.

Alle genoemde vertrekintenties hangen direct samen met aantrekkelijk werkgeverschap. Om het behoud van onze medewerkers te stimuleren – en de uitstroom te verminderen – moet Defensie als werkgever aantrekkelijk zijn en concurrerend blijven ten opzichte van andere (overheids)sectoren. Dat doen we door prioriteit te geven aan:

1. Een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord. Het bijzondere werk en de grote verantwoordelijkheid vragen om een betere beloning van de operationele inzet, een nieuw beloningsmodel – met een loonbouw dat past bij deze tijd – en moderne arbeidsvoorwaarden. Zodra er een onderhandelingsakkoord met de centrales van overheidspersoneel is bereikt, informeer ik uw Kamer daarover;
2. De stapsgewijze invoering van een nieuw HR-model, waarbij meer uitgegaan wordt van het individu en zijn of haar talenten en ambities, bij zowel de in-, door- en uitstroom als bij de opleiding en ontwikkeling van medewerkers. Zie verder de Kamerbrief HR-transitie (Kamerstuk 35 570 X, nr. 91).

### **Verbinding met de samenleving: boeien, binden en behouden**

Dat is echter niet voldoende. Om voldoende mensen te werven en te behouden, moet Defensie de verbinding met de samenleving versterken en de jeugd reeds van jongs af aan inspireren voor onze hoofdplicht: beschermen wat ons dierbaar is. Door de oorlog in Oekraïne is eenieder zich pijnlijk bewust geworden dat vrijheid en veiligheid geen vanzelfsprekendheden zijn. Iedereen die naast de ambitie ook de kwaliteiten heeft om daaraan bij te dragen, vanuit onze gedeelde normen en waarden als Nederlandse samenleving en krijgsmacht, moet dat kunnen doen. Met een nieuwe aanpak van boeien, binden en behouden wil Defensie een breder publiek aanspreken.

Dat begint bij het boeien van jongeren tot 17 jaar. Defensie wil deze jongeren informeren en inspireren; op school, in het Nationaal Militair Museum, tijdens schoolbezoeken aan defensielocaties en tijdens de open dagen van de Koninklijke Landmacht, Luchtmacht en Marine.

Jongeren van 17 jaar en ouder bieden we een eerste keuzemoment om mee te doen; via de opleiding Veiligheid & Vakmanschap, de Nederlandse Defensie Academie of door rechtstreeks te solliciteren voor een aanstelling bij Defensie. Daarnaast stellen we jongeren in staat om voor een bepaalde tijd kennis te maken met Defensie, bijvoorbeeld als reservist via het Defensity College of als deelnemer aan het programma Maatschappelijke Diensttijd. Daarnaast gaat Defensie onderzoeken hoe jongeren op vrijwillige basis als militair de samenleving kunnen dienen, geïnspireerd door modellen uit onder andere Scandinavië en tevens in reactie op de motie van het lid Boswijk c.s. (Kamerstuk 35 925 X, nr. 67). Ik kom hier in het plan van aanpak boeien, binden en behouden op terug. Ook dienen zich later in iemands loopbaan keuzemomenten aan om bij Defensie aan de slag te gaan; als zij-instromer, als reservist en ook via partnerschappen met bedrijven en organisaties die hun medewerkers tijdelijk uitlenen aan Defensie, als reservist of als burger. Reservisten zijn een cruciaal onderdeel van een wendbare en schaalbare defensieorganisatie. Daarom investeert Defensie in het optimaal kunnen benutten van onze reservisten en in uitbreiding van het bestaande bestand.

### **Vernieuwde personeelsrapportage**

Zoals in deze brief aangegeven, stuur ik u rond de zomer een plan van aanpak ten aanzien van defensiepersoneel. Dit plan van aanpak heeft gevolgen voor de onderwerpen en de wijze van rapporteren middels de personeelsrapportage. De eerstvolgende personeelsrapportage komt er

dan waarschijnlijk ook anders uit te zien om zo de voortgang van mijn ambities op personeelsgebied te kunnen monitoren. Ik informeer u hier te zijner tijd nader over.

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