

Vergaderjaar 2007–2008

**31 200 X**

## **Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2008**

**Nr. 9**

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

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 5 oktober 2007

#### *Inleiding*

Conform mijn toezegging tijdens de behandeling van het voorstel tot wijziging van de Militaire ambtenarenwet (Handelingen der Kamer II, vergaderjaar 2006–2007, nr. 81, blz. 4303–4311 en blz. 4335–4345) stuur ik bijgaand informatie over de stand van zaken met betrekking tot de invoering van het flexibel personeelssysteem (FPS), het invoeringstraject en de nulmeting. Tevens informeer ik u hiermee over het overleg met de centrales van overheidspersoneel over FPS.

#### *Overeenstemming met de centrales van overheidspersoneel.*

Met de centrales van overheidspersoneel heb ik overeenstemming bereikt over de beleidsuitgangspunten van FPS en over de invoering van FPS per 1 januari 2008. Dit is vastgelegd in het recent gesloten arbeidsvoorwaardenakkoord. Deze uitgangspunten hebben onder meer betrekking op de loopbaanindeling van de militair, de toename van de invloed van de militair op het sturen van de eigen loopbaan en op afspraken hierover, intensivering van de loopbaanbegeleiding, het volgen van opleidingen in het kader van persoonlijke ontwikkeling en het bieden van bemiddeling en faciliteiten op weg naar de civiele arbeidsmarkt. Momenteel wordt met de centrales van overheidspersoneel overleg gevoerd over onder meer de rechtspositionele kaders en de nadere uitwerking van het uitvoeringstraject.

#### *Invoering van FPS*

Zoals eerder aangekondigd zal FPS, na voltooiing van het wetgevings-traject van de Militaire ambtenarenwet (wetsvoorstel 30 674), per 1 januari 2008 worden ingevoerd. De invoering van FPS is veelomvattend en zorgt voor ingrijpende veranderingen in de uitvoering van het personeelsbeleid. FPS grijpt in op processen binnen alle geledingen van de organisatie: de militairen, de lijnmanagers en de P&O-functionarissen. De bedrijfsvoe-

rings- en IV-processen moeten worden aangepast. Begin dit jaar is met de feitelijke voorbereiding van de uitvoering van FPS al begonnen. Belangrijke onderdelen daarvan zullen vanaf eind dit jaar al worden gerealiseerd en de resterende onderdelen zullen hun beslag krijgen in 2008 en 2009. Het tijdschema van de uitvoering is als bijlage 1 gevoegd.<sup>1</sup> Daarbij is rekening gehouden met de volgende fasering van de loopbaan van de militair:

*Fase 1:* het begin van de loopbaan tot en met de duur van de dienverplichting;

*Fase 2:* de periode na afloop van de dienverplichting tot en met het besluit over het al dan niet doorstromen naar hogere functieniveaus. In het geval de militair zijn of haar loopbaan niet bij Defensie kan of wil voortzetten vindt in deze fase begeleiding en bemiddeling plaats met het oog op het vinden van werk op de civiele arbeidsmarkt;

*Fase 3:* de periode na het besluit door te stromen waarbij de militair zijn of haar loopbaan voortzet bij Defensie.

## **FPS vóór 1 januari 2008**

### *Communicatie*

Om zowel de huidige als de toekomstige militairen goed over FPS voor te lichten en hun betrokkenheid bij de uitvoering te stimuleren zijn defensiebrede communicatie- en veranderingsplannen ontwikkeld. FPS wordt een modern personeelssysteem dat appelleert aan de jonge generatie. De arbeidsmarktcommunicatie is medio 2007 hierop aangepast.

De huidige lijnmanagers en P&O- functionarissen spelen een sleutelrol bij het creëren van draagvlak voor de invoering van FPS. In dit kader wordt in oktober en november een intensief communicatietraject gevolgd. Dit gebeurt met behulp van groepsbijeenkomsten, beeldmateriaal en ondersteunend voorlichtingsmateriaal. De individuele militair, die een belangrijke eigen verantwoordelijkheid heeft in het ontwikkelen van zijn loopbaan, zal in dezelfde periode ook uitgebreid worden voorgelicht. De hoofdlijnen van FPS komen aan de orde in de relevante opleidingen.

### *Inrichtingseisen*

Het ambitieniveau en de daaraan gekoppelde opgedragen taken bepalen de vorm en inrichting van de defensieorganisatie. Binnen dat kader maakt FPS het mogelijk sterker te sturen op de instroom, de interne doorstroom en de uitstroom van militairen naar de civiele arbeidsmarkt. Op basis van de situatie van 1 januari 2008, met als uitgangspunt de aantallen in rang, de omvang van de formatie en de organisatieopbouw, zal de komende jaren de organisatie worden gevolgd en aangepast.

### *Aanstelling bij de krijgsmacht*

Vanaf 1 januari 2008 krijgen zowel de huidige militairen als de militairen die vanaf dat moment bij Defensie in dienst treden een aanstelling bij de krijgsmacht. Voor het nieuw aan te nemen personeel worden de relevante wijzigingen in de bedrijfsvoering en de informatievoorziening vóór 1 januari 2008 verwerkt. Het zittende BOT-personeel zal per brief worden geïnformeerd over de veranderde aanstelling. Voor het zittende BBT-personeel is in overleg met de centrales in het voorjaar van 2007 een overgangsbeleid overeengekomen.

### *Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP).*

De in het kader van loopbaanbegeleiding gemaakte loopbaanontwikkeling-

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

afspraken hebben een bindend en afdwingbaar karakter. Deze afspraken worden opgenomen in het persoonlijke ontwikkelingsplan (POP). Het huidige POP wordt verbeterd en het vernieuwde POP, dat een defensiebrede standaardvorm zal hebben, zal in 2008 geleidelijk in gebruik worden genomen.

#### *Dienstencentrum Externe Bemiddeling Defensie (DC-EBD)*

Personeel dat uitstroomt naar de civiele arbeidsmarkt wordt op dit moment begeleid door aparte centra bij elk van de krijgsmacht delen. Er is een Dienstencentrum Externe Bemiddeling Defensie (DC-EBD) in oprichting dat de arbeidsbemiddeling gaat harmoniseren en optimale communicatie met de civiele werkgevers moet garanderen. Degene die de loopbaan niet bij Defensie kan vervolgen, wordt daar intensief begeleid naar een baan buiten Defensie. Het DC-EBD zal vanaf 1 januari 2008 volledig operationeel zijn.

#### **FPS vanaf 2008**

##### *Loopbaanbegeleiding*

De loopbaanbegeleiding zal worden uitgebreid. Het aantal loopbaanbegeleiders zal groeien tot 200 personen in 2010. In eerste instantie zullen zij zich omwille van het behoud van personeel concentreren op personeel in de leeftijdscategorie 20 tot 35 jaar en de vastgestelde schaarstecategorieën. Vervolgens zal de loopbaanbegeleiding worden uitgebreid naar het overige militaire personeel. Bij de inrichting en vulling van de FPS-loopbaanbegeleidingsorganisatie zal bovenstaande prioriteitstelling worden aangehouden. Specifieke aandacht zal bij de loopbaanbegeleiding uitgaan naar vrouwen en medewerkers met diverse culturele achtergronden.

Loopbaanbegeleiding vereist specifieke vaardigheden en kennis op het gebied van opleiding en ontwikkeling. Hiervoor zal bij de Operationele Commando's (OPCO's) een loopbaanbegeleidingorganisatie met professionele loopbaanbegeleiders worden ingericht. Dit vereist een aanpassing van de organisatie bij de OPCO's.

##### *Loopbaanbeleid*

FPS heeft onder andere tot doel de keuzemogelijkheden van de militair te vergroten. Op dit moment heeft elk krijgsmachtdeel een «eigen» loopbaanbeleid dat hoofdzakelijk is afgestemd op de eigen organisatie. Om de loopbaanmogelijkheden beter inzichtelijk te maken en daarmee tevens het effect van loopbaanbegeleiding te vergroten zal het loopbaanbeleid van Defensie worden geharmoniseerd. Dit is een complexe en omvangrijke operatie die in de jaren 2008 en 2009 zal worden uitgevoerd.

##### *Opleidingen persoonlijke ontwikkeling*

Maatwerk gericht op de persoonlijke ontwikkeling wordt nog meer dan tot nog toe het uitgangspunt bij opleidingen. Dit is ook bevestigd in het arbeidsvoorwaardenakkoord. Naast het volgen van functie- en loopbaanopleidingen kunnen militairen in voorkomend geval opleidingen volgen die de kansen op de arbeidsmarkt vergroten. In de loopbaangesprekken zullen hierover afspraken worden gemaakt. De uitvoering zal in 2008 zijn beslag krijgen.

Om de persoonlijke ontwikkeling van de militair beter zichtbaar te maken voor de loopbaan binnen én buiten Defensie, volgt FPS twee sporen. Ten eerste wordt een Elektronische Portfolio (e-portfolio) ontwikkeld. Dit portfolio is een uitbreiding op het elektronische persoonsdossier. Het huidige systeem bevat alleen gescande documenten en plaatsings- en opleidingsgegevens. Met dit portfolio krijgt de militair een instrument aangereikt waarin de eigen ontwikkeling (vooral competenties) zichtbaar wordt gemaakt. In het najaar van 2007 wordt hiervoor een defensiebrede pilot uitgevoerd. De resultaten hiervan zullen bepalend zijn voor de definitieve invoering van het e-portfolio in 2008. Ten tweede streeft Defensie naar civiele certificering van defensieopleidingen. Waar civiele certificering niet mogelijk is, wordt gestreefd naar de toepassing van Erkenning Verworven Competenties (EVC). Tevens worden de huidige initiatieven van de krijgsmacht delen op dit terrein geharmoniseerd.

#### *Doorstroom*

Het beleid gericht op de doorstroom tussen de verschillende fases van FPS wordt op dit moment uitgewerkt. Het gaat daarbij vooral om de selectie voor de doorstroom van fase 2 naar fase 3, waarbij wordt bepaald of doorstroom van de lagere functieniveaus (sergeant, kapitein) naar de naast hogere functieniveaus mogelijk is. Dat is tevens het moment waarop wordt bepaald in hoeverre Defensie ook op de langere termijn de militair een goed toekomstperspectief kan bieden. In 2008 wordt het doorstroombeleid ingevoerd.

#### *Reservisten*

FPS is ook van toepassing op de reservisten. Daarbij moet rekening worden gehouden met het feit dat Defensie voor reservisten niet de eerste werkgever is en dat hun loopbaan bij Defensie een nevenwerkzaamheid is. Afgezien van de faciliteiten voor externe doorstroom zijn het ontwikkelde beleid en de afspraken over de implementatie van FPS ook van toepassing op de reservisten, waarbij rekening wordt gehouden met het speciale karakter van het dienstverband.

#### *Nulmeting FPS*

Als bijlage 2 is de nulmeting FPS gevoegd<sup>1</sup>. Het betreft een rapportage over het militaire personeel per 30 september 2007. Voor zover er wordt gerapporteerd over een periode betreft het 1 januari tot 30 september 2007. In deze nulmeting wordt een aantal onderwerpen gepresenteerd. Hieronder wordt uiteengezet waarom deze onderwerpen naar in het kader van FPS relevant zijn en hoe de rapportage tot stand is gekomen.

#### *werving*

De eerste grafiek bevat de wervingsresultaten. Het betreft een overzicht van de belangstelling, daadwerkelijke sollicitanten, aanstelbaren en feitelijke opkomst gedurende de eerste negen maanden van 2007. Onder belangstellenden wordt in dit geval begrepen een ieder die belangstelling toont en informatie opvraagt over (een functie bij) de krijgsmacht. Hieronder vallen dus ook verzoeken om informatie van bijvoorbeeld schoolkinderen die het materiaal gebruiken voor een werkstuk of spreekbeurt. In een afzonderlijke tabel zijn de doelstellingen en de resultaten van de voorschakeltrajecten (Oriëntatiejaar KL en de opleiding Vrede & Veiligheid) weergegeven. De belangstelling voor de voorschakeltrajecten is een belangrijke graadmeter voor de positie die Defensie heeft op de arbeidsmarkt.

---

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

#### *in- en uitstroom*

In de tweede grafiek staan de gegevens over de in- en uitstroom van militairen gedurende de eerste negen maanden van 2007. Daarbij is voor de uitstroom een onderscheid gemaakt naar de reguliere uitstroom (planmatige uitstroom door bereiken ontslagleeftijd of het aflopen van het contract) en de irreguliere uitstroom (overige, niet planmatige uitstroom). Wat deze laatste groep betreft gaat het niet alleen om militairen die uit onvrede defensie verlaten, maar ook om BBT'ers die op eigen verzoek een paar maanden eerder of later uitstromen in verband met de aansluiting naar een vervolgfunctie, militairen die arbeidsongeschikt raken of overlijden etc. Overigens dient de definitie van de begrippen «regulier» en «irregulier» te worden herzien, nu de aanstellingsvorm van militairen verandert en er geen sprake meer zal zijn van «aflopende contracten». Ik zal u hierover in de eerstvolgende rapportage nader informeren. Deze presentatie geeft inzicht in de verhouding instroom versus uitstroom. De ontwikkeling van het irreguliere verloop laat in de toekomst tevens zien in hoeverre de verschillende maatregelen binnen FPS voor op het behoud van personeel succesvol zijn.

#### *verblijfsduur*

In de derde grafiek is weergegeven wat de gemiddelde verblijfsduur is geweest van het militaire personeel dat in de eerste negen maanden van 2007 is uitgestroomd. Het betreft hier de cijfers inclusief het initiële verloop (verloop gedurende de eerste twaalf maanden tijdens de initiële opleidingen, ongeveer 20%). In het verleden is over de verblijfsduur gerapporteerd exclusief het initiële verloop. Daardoor ligt de gemiddelde verblijfsduur van vooral de manschappen in de bijgaande overzichten dus lager dan uit eerdere rapportages bleek. Als de cijfers zouden worden gecorrigeerd voor het initiële verloop, stijgt de verblijfsduur van BBT'ers naar ongeveer vier jaar, wat overeenkomt met eerdere rapportages. Ik geef er de voorkeur aan voortaan te rapporteren inclusief de correctie voor initieel verloop, omdat daarmee de aansluiting met de in- en uitstroomcijfers maximaal is.

#### *militair personeelsbestand*

Aansluitend treft u twee grafieken aan over de opbouw van het militair personeelsbestand per 30 september 2007: de aantallen manschappen, onderofficieren en officieren, de aantallen mannelijke en vrouwelijke militairen en de leeftijdsopbouw van het militair personeel is. Met deze gegevens wordt duidelijk in hoeverre FPS bijdraagt tot de toename van het aandeel jongere militairen binnen het personeelsbestand en of FPS bijdraagt tot een grotere aantrekkelijkheid van de krijgsmacht voor vrouwen.

#### *vullingsgraad*

De volgende tabel maakt duidelijk in welke mate de militaire arbeidsplaatsen (formatie) werkelijk zijn gevuld met militair personeel. U ziet in de tabel tevens de aantallen vacatures en het vullingspercentage. Het aantal militairen waarover wordt gerapporteerd in deze tabel betreft het aantal militairen dat een organieke arbeidsplaats vervult. Dit aantal is lager dan het totale aantal militairen in het militaire personeelsbestand. Het verschil wordt vooral verklaard door de militairen in initiële opleidingen (5 787 op 30 september 2007) en militairen die anderszins niet geplaatst zijn op een organieke arbeidsplaats (2 519, waaronder militairen werkzaam bij agentschappen, geplaatst in herplaatsingstrajecten, reïntegrerend).

#### *kwalitatieve mismatch*

Met de kwalitatieve mismatch wordt bedoeld dat de juiste man/vrouw nog niet op de juiste plaats zit. Een belangrijke indicator hiervoor is de mate

waarin de feitelijke rang van de militair overeenkomt met de aan de arbeidsplaats verbonden rang. Er zijn situaties waarin de feitelijke rang van de militair hoger is dan de rang die door functiewaardering aan de arbeidsplaats is toegekend of waarin de feitelijke rang juist lager is gewaardeerd. Deze situaties zijn vooral het gevolg van de vele reorganisaties, waarbij niet altijd sprake is van beschikbaarheid van een arbeidsplaats op het eigen rangsniveau. Boven het rangsniveau functioneren, treedt vooral op bij (tijdelijke) vacatures door tekorten dan wel individuele uitzendingen. In het streven naar een evenwicht tussen organisatie, personele vulling en financiën (O=P=F) zijn beide verschijnselen niet gewenst. Bij onder het rangsniveau functioneren, geldt dat meer salaris wordt betaald aan de functionaris dan op basis van de arbeidplaats is begroot. Bij functioneren boven het eigen rangsniveau wordt het verschil in salaris veelal gecompenseerd, bijvoorbeeld met een waarnemingstoelage. FPS moet het functietoewijzingsbeleid zodanig ondersteunen dat deze vorm van mismatch tot een minimum wordt beperkt.

#### *Volgende rapportages*

In het vervolg zal ik u, zoals toegezegd, halfjaarlijks rapporteren over de stand van de invoering van FPS evenals de effecten daarvan op het personeelsbestand. Voor de cijfermatige rapportages geldt, dat het rapportages betreft naar de stand van 31 december en naar de stand van 30 juni. Waar er wordt gerapporteerd over een periode zal daarbij steeds de aan de rapportagedatum voorafgaande twaalf maanden worden gehanteerd. Hiermee wordt vertekening door «seizoensinvloeden», bijvoorbeeld de geringe instroom in juni, voorkomen.

Bij de volgende rapportages zal ik u de wijzigingen ten opzichte van deze nulmeting presenteren en toelichten in hoeverre de resultaten een directe relatie hebben met de invoering van FPS. Immers, FPS is maar één van de facetten die van invloed zijn op de ontwikkelingen in het personele domein. Andere elementen, zoals arbeidsvoorwaarden, bedrijfscultuur, materiële ontwikkelingen, taakstelling en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt hebben hierop uiteraard ook invloed.

De staatssecretaris van Defensie,  
C. van der Knaap