



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 7 maart 2008  
Ons kenmerk P/2008020070  
Onderwerp Rapportage Flexibel Personeelssysteem (FPS)

### Inleiding

Conform de toezegging tijdens de plenaire behandeling van de Militaire Ambtenarenwet ontvangt u hierbij de rapportage over de stand van de invoering van het Flexibel Personeelssysteem (FPS) van 1 januari 2008 en de effecten daarvan op het personeelsbestand. Tevens zal ik ingaan op de speerpunten voor de verdere invoering in 2008. Aangezien de vorige rapportage dateert van 5 oktober jl. zijn er relatief weinig nieuwe ontwikkelingen te melden.

### Vormgeving van FPS

In 2007 is met de feitelijke voorbereiding van de gefaseerde invoering van FPS begonnen. Belangrijke onderdelen moesten nog worden uitgewerkt. Najaar 2007 is veel energie gestoken in de voorlichting over de opzet en het doel van FPS en de voordelen voor het personeel. Aangezien de lijnmanagers en P&O- functionarissen een sleutelrol spelen bij het creëren van draagvlak voor de invoering van FPS, is in oktober 2007 een startbijeenkomst gehouden voor de defensieleiding. Vervolgens zijn voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd bij alle defensieonderdelen en is ondersteunend voorlichtingsmateriaal zoals brochures en posters verspreid. Op defensie-intranet is een FPS-pagina geïnstalleerd. De individuele militair, die een belangrijke eigen verantwoordelijkheid heeft in het ontwikkelen van zijn of haar loopbaan, heeft een voorlichtingsbrochure op het huisadres ontvangen. Ook de opleidingen besteden aandacht aan FPS. Uit metingen die maandelijks worden uitgevoerd



Defensie

Datum

Ons kenmerk

P/20080020070

als onderdeel van de benchmark Werkbeleving, blijkt dat de kennis van FPS bij het personeel is toegenomen. Hiervoor verwijs ik u naar bijlage 1.

### Speerpunten 2008

In 2007 is een goede uitgangspositie verkregen om op 1 januari 2008 te beginnen met de gefaseerde invoering van FPS. Het jaar 2008 wordt een cruciaal jaar voor FPS, waarin de positieve effecten merkbaar moeten worden voor het personeel. Er is direct gestart met het indelen van de militairen in de nieuwe 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 dat 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.

Verder zijn de speerpunten voor 2008 de intensivering van de loopbaanbegeleiding en de daarvoor noodzakelijke invoering van het Elektronisch Portfolio, het Persoonlijk Ontwikkelplan (POP) en de vastlegging van de Erkenning Verworven Competenties (EVC). Tevens wordt de bemiddeling van personeel naar de civiele arbeidsmarkt met de oprichting van het Dienstencentrum Externe Bemiddeling Defensie (DC-EBD) gestroomlijnd. Het tijdschema voor deze speerpunten treft u in bijlage 2 aan.

### *Loopbaanbegeleiding*

Om goede invulling te geven aan de uitgangspunten van FPS zal in 2008 vooral de loopbaanbegeleiding van militairen worden geïntensiveerd. Het aantal loopbaanbegeleiders zal stapsgewijs groeien tot 200 personen in 2010. 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. Deze aanpassingen worden op dit moment voorbereid en zullen in 2008 hun beslag krijgen. Op deze wijze kan het defensiepersoneel zo snel mogelijk profiteren van de positieve



Defensie

Datum

Ons kenmerk

P/20080020070

effecten van FPS.

*Elektronisch Portfolio, het Persoonlijk Ontwikkelplan en de Erkenning Verworven Competenties*

Voor een adequate ondersteuning van de loopbaanbegeleiding zijn de parallelle uitwerking van het Elektronisch Portfolio (E-portfolio), het POP en de EVC belangrijke randvoorwaarden. Om de persoonlijke ontwikkeling van de individuele militair beter zichtbaar te maken voor de loopbaan binnen én buiten Defensie, wordt het E-portfolio ontwikkeld. In het najaar van 2007 is een defensiebrede pilot uitgevoerd waaraan 100 defensie medewerkers (militairen en burgers) hebben deelgenomen. De reacties van zowel de deelnemers als lijnmanagers op de pilot waren positief en de resultaten hiervan worden dit voorjaar uitgewerkt en zullen bepalend zijn voor de definitieve vorm van het E-portfolio. Het E-portfolio zal gefaseerd worden ingevoerd in de loop van 2008.

De loopbaanontwikkelingsafspraken worden opgenomen in het POP. Het huidige POP wordt verbeterd en de vernieuwde versie zal in 2008 geleidelijk in gebruik worden genomen. Met de methodiek van EVC kunnen militairen certificaten halen door vaardigheden te ontwikkelen in bijvoorbeeld techniek, geneeskundige verzorging, ICT of beveiliging. Deze certificaten worden verzorgd en erkend door Regionale Opleidingen Centra (ROC). Met een certificaat kunnen militairen, zowel binnen als buiten Defensie, opgedane kennis en ervaring inzetten voor hun verdere loopbaan. De pilot EVC bij het CLAS werd in november 2007 met de conferentie "Verkennen van Competenties" afgesloten. De resultaten en ervaringen van deze pilot worden verwerkt in het beleid voor EVC in de totale defensieorganisatie.

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

Personeel dat uitstroomt naar de civiele arbeidsmarkt wordt op dit moment begeleid door aparte centra bij de krijgsmacht delen. Op 29 februari 2008 is het Dienstencentrum Externe Bemiddeling Defensie (DC-EBD) opgericht. Het medezeggenschapstraject met betrekking tot de reorganisatie had tot een vertraging van twee maanden geleid. Dit jaar zal het DC-EBD de uitstroom van al het Defensiepersoneel voor zijn rekening gaan nemen. Het DC-EBD zal de arbeidsbemiddeling harmoniseren en een optimale communicatie met de civiele werkgevers garanderen. Degene die de loopbaan niet bij Defensie kan of wil vervolgen, wordt intensief



Defensie

Datum

Ons kenmerk

P/20080020070

begeleid naar een baan buiten Defensie.

### Cijfermatige rapportage FPS

In bijlage 3 is de cijfermatige rapportage FPS opgenomen. In deze rapportage wordt een aantal onderwerpen gepresenteerd gelijk aan die van de zogenaamde nulmeting van 5 oktober jl. Vergelijking van deze rapportage met de nulmeting is minder goed mogelijk omdat die een periode van acht maanden besloeg. Om die reden ontvangt u in de toekomst steeds rapportages over een periode van twaalf maanden. Hieronder wordt uiteengezet waarom deze onderwerpen in het kader van FPS relevant zijn en hoe de rapportage tot stand is gekomen.

### *Werving*

De eerste grafiek bevat de wervingsresultaten voor het militaire personeel. Dat de feitelijke opkomst hoger uitvalt dan het aantal aanstelbaren heeft te maken met militairen die aanstelbaar waren voor 2007 maar pas in 2008 zijn ingestroomd. De grafiek betreft een overzicht van de wervingsketen – belangstellenden, werkelijke sollicitanten, aanstelbaren en feitelijke opkomst – over 2007. Terwijl Defensie een jaarlijkse behoefte heeft aan 6.000 tot 7.000 nieuwe militairen, bleef de totale instroom in 2007 steken op 4.798.

### *In- en uitstroom*

In de tweede grafiek staan de gegevens over de in- en uitstroom van militairen gedurende 2007. Daarbij is voor de uitstroom onderscheid gemaakt tussen de reguliere uitstroom (bijvoorbeeld door bereiken ontslagleeftijd of het aflopen van het BBT- contract) en de irreguliere uitstroom. Ook is het saldo van de in- en uitstroom weergegeven. De omvang van het militaire personeelsbestand is in 2007 met ongeveer 1.340 VTE. De aantrekkingskracht van de civiele markt en de onderrealisatie bij de werving veroorzaken deze afname.

Onvoldoende instroom en een relatief hoge uitstroom resulteren in een afnemende vulling en kunnen op de langere termijn de taakuitvoering in gevaar brengen. Vóór 1 april zal het Plan van aanpak Werving en behoud u toekomen samen met voorstellen voor de verbetering van de vulling van de defensieorganisatie.



Defensie

Datum

Ons kenmerk

P/20080020070

### *Verblijfsduur*

In de derde grafiek is de gemiddelde verblijfsduur weergegeven van het militaire personeel dat in 2007 is uitgestroomd. De cijfers zijn inclusief het initiële verloop (verloop gedurende de eerste twaalf maanden). Met de invoering van FPS zal de gemiddelde verblijfsduur van vooral de manschappen stijgen met een hogere vullingsgraad als gevolg.

### *Militair personeelsbestand*

Aansluitend treft u twee grafieken aan over de opbouw van het militaire personeelsbestand per 1 januari 2008: de leeftijdsopbouw van het militaire personeel en de aantallen manschappen, onderofficieren en officieren met daarbij een verdeling tussen mannelijke en vrouwelijke militairen.

FPS heeft tot doel vooral het aantal militairen in de jongere leeftijdscategorieën te laten toenemen door beter in te spelen op de individuele loopbaan van de militair en daarmee het evenwicht tussen aantallen mensen in onder- en bovenbouw te verbeteren. De tabel laat zien dat zich een probleem voordoet bij de middencategorie. De uitstroom in deze categorie is in het verleden te hoog geweest. De gevolgen hiervan blijven de komende jaren merkbaar. Het meer in evenwicht brengen van de man/vrouw verhouding is niet specifiek een doelstelling van FPS maar wordt daardoor wel ondersteund.

### *Vullingsgraad*

De vullingsgraad kan op verschillende manieren worden gemeten. In de tabel treft u de vullingsgraad aan voor het militaire personeel. Het beeld is niet positief. Nu de instroom achterblijft bij de aanstellingsopdracht, zijn vooral in een aantal schaarse categorieën de negatieve gevolgen merkbaar. Dit vergt dus extra maatregelen.

De cijfers in de tabel beperken zich tot militair personeel dat op organieke functies is geplaatst en geven daardoor een vertekend beeld. Een completer beeld van de vulling van de organisatie ontstaat wanneer burgermedewerkers en militairen in opleiding worden



Defensie

Datum

Ons kenmerk

P/20080020070

meegenomen in de berekening. Indien het totale personeelsbestand van Defensie op 1 januari 2008 wordt afgezet tegen de geplande organisatieomvang, resulteert dit in een vullingsgraad van 95 procent.

#### *Kwalitatieve mismatch*

Met de kwalitatieve mismatch wordt bedoeld dat bij militair personeel de juiste medewerker 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. De kwalitatieve mismatch vertoont een dalende lijn; het militaire personeelsbestand sluit beter aan op de organisatie. Deze trend zal de komende jaren, mede door het FPS-instrumentarium, naar verwachting aanhouden.

#### Tenslotte

Na een lange voorbereidingstijd is de invoering van FPS werkelijk begonnen. De komende periode staat in het teken van de verdere invoering van FPS en dan zullen ook de effecten van FPS meetbaar moeten worden. In 2008 moet Defensie waarmaken wat is beloofd. Dit vergt een grote inspanning van de organisatie, die echter essentieel is om Defensie te kunnen blijven presenteren als aantrekkelijke werkgever. De eerstvolgende rapportage, naar de stand van 30 juni, zal ik u in augustus 2008 toesturen.

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

drs. J.G. de Vries