

Defensie

Ministerie van Defensie  
Hoofddirectie Personeel

Directie Personeelsbeleid  
Afdeling Personeelsbeleid  
en Rechtspositie

Bezoekadres:  
Binckhorsthof  
Binckhorstlaan 135  
Postadres:  
MPC 58L  
Postbus 20703  
2500 ES Den Haag  
www.defensie.nl

Steller:  
mr. E. Aarts  
Telefoon (070) 339 6603  
Fax (070) 3397012

E-mail:  
e.aarts.02@mindef.nl

Aan De leden van de werkgroep Algemeen Personeelsbeleid

D.t.v. de secretaris SOD

Datum 28 september 2009

Ons kenmerk P/2009015383

Onderwerp SG-aanwijzing Uitvoering Reorganisaties Defensie (URD)

Bij de totstandkoming van het nieuwe Besluit medezeggenschap Defensie (BMD 2008) zijn met u afspraken gemaakt over de implementatie van het nieuwe BMD. Dit heeft geleid tot het "implementatietraject versterking medezeggenschap Defensie". Voor het toezien op de verdere uitwerking hiervan is een technisch werkverband BMD ingesteld, waarin centrales van overheidspersoneel participeren. Eén van de actiepunten uit het implementatietraject betreft de standaardisatie van procedures betreffende reorganisaties.

De uitwerking van dit actiepunt heeft geresulteerd in de SG-aanwijzing Uitvoering Reorganisaties Defensie (URD) waarover in het technisch werkverband BMD uitvoerig is gesproken. Op 15 september 2009 is in dit werkverband overeenstemming bereikt over de inhoud van de URD.

Conform de daar gemaakte afspraak bied ik u de URD met een korte reactietermijn aan. Indien ik binnen 1 week na dagtekening van toezending door het secretariaat geen bericht van u heb ontvangen, neem ik aan dat u instemt met de inhoud van de URD. Ingeval u toch blij wilt geven van het tegendeel stel ik het op prijs uw eventuele commentaar binnen deze termijn te ontvangen.

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

voor deze

DE HOOFDDIRECTEUR PERSONEEL

w.g.

J.G.A. Leijh

Luitenant-generaal

Georganiseerd overleg sector Defensie  
(SOD)

email	28-09-2009
briefnummer	AP/09.00619
zaaknummer	ZD.921.1
status	<input type="checkbox"/> Behandeln
	<input type="checkbox"/> Informatie
	<input checked="" type="checkbox"/> Pieptermijn

Bij beantwoording datum, ons kenmerk en onderwerp vermelden.

**(concept) beleidsvoornemen**

**Opdrachtgever:** *naam vermelden*

**Opdrachtnemer:** *naam vermelden*

**Projectleider:** *naam vermelden*

**Projectsecretaris:** *naam vermelden*

---

## INHOUDSOPGAVE

1. DOEL VAN DE REORGANISATIE .....	0
2. MOTIEVEN VAN DE REORGANISATIE .....	0
3. RANDVOORWAARDEN VOOR DE REORGANISATIE.....	0
4. PLAN VAN AANPAK, TIJDSPLANNING VAN DE REORGANISATIE EN PROJECTORGANISATIE .....	0
5. DE BIJ DE REORGANISATIE BETROKKEN EENHEDEN EN MEDEZEGGENSCHAPS- COMMISSIES.....	0

## 1. Doel van de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt het doel van de reorganisatie weer te geven.*

*Voorbeeld: dit BV heeft tot doel om de oprichting van organisatie ....(naam).... formeel te initiëren.*

*In aanvulling daarop kunnen onder meer de volgende items aan de orde komen: de projectbegrenzing en de in het kader van de reorganisatie op te leveren producten en diensten.*

## 2. Motieven van de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt de motieven van de reorganisatie weer te geven.*

*In aanvulling daarop kunnen onder meer de volgende items aan de orde komen: aanleiding, context, historie en voortraject van de reorganisatie.*

## 3. Randvoorwaarden voor de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt de randvoorwaarden voor de reorganisatie weer te geven.*

*“Randvoorwaarden” zijn de voorwaarden die door de opdrachtgever aan de reorganisatie worden gesteld. Deze voorwaarden zijn “hard”, dat wil zeggen dat bij de reorganisatie aan deze voorwaarden moet worden voldaan.*

*De randvoorwaarden kunnen betrekking hebben op de navolgende onderwerpen: organisatie en formatie, personeel, materieel, financiën, automatisering, infrastructuur e.d.*

*Verder verdient het aanbeveling om in dit hoofdstuk de (reorganisatie)projecten te vermelden, waarvan de realisatie direct invloed heeft op dit project en om aan te geven wat hiervan de consequenties zijn voor dit reorganisatieplan.*

*Tot slot kunt u, voor zover van toepassing, de onderkende risico's aangeven voor deze reorganisatie.*

## 4. Plan van aanpak, tijdsplanning van de reorganisatie en projectorganisatie

ACTIE	DATUM

## 5. De bij de reorganisatie betrokken eenheden en medezeggenschapscommissies

Defensieonderdeel	Diensteenheid	VTE	Medezeggenschapscommissie

*Toelichting: Als hoofdregel geldt dat voor elke reorganisatie waarbij meer dan één diensteenheid is betrokken een Tijdelijke Reorganisatie Medezeggenschapscommissie (TRMC) wordt ingesteld, tenzij de reorganisatie naar het oordeel van de minister van Defensie in overeenstemming met de betrokken medezeggenschapscommissies behandeld kan worden binnen de bestaande medezeggenschapsstructuur. Indien een TRMC wordt ingesteld, moet gebruik worden gemaakt van het als bijlage 1 gevoegd model concept-instellingsbesluit TRMC (tevens te vinden op het kennisweb medezeggenschap Defensie; Startpagina Personeel). Indien de reorganisatie naar het oordeel van het bevoegd gezag in de bestaande medezeggenschapsstructuur kan worden behandeld, moet hier worden aangegeven op welke wijze de betrokkenheid van de medezeggenschap alsdan formeel wordt geregeld. Zie onder meer het Besluit Medezeggenschap Defensie 2008 (BMD), de Regeling Overlegprocedures bij reorganisaties (ROR), de SG-aanwijzing Uitvoering reorganisaties Defensie (URD).*

---

## Bijlage 1

### MINISTERIE VAN DEFENSIE

Instellingsbesluit van *(invullen eenheid die het besluit opstelt)* d.d. *(invullen datum)*, met nummer *invullen documentnummer*

#### DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Gelet op artikel 4 juncto 7 van het Besluit medezeggenschap Defensie 2008

Gehoord de bij de reorganisatie van *(invullen naam reorganisatie)* betrokken medezeggenschapscommissies

Besluit:

#### **Artikel 1**

1. Voor de werking van dit besluit wordt verstaan onder:

- a. De bij de reorganisatie betrokken diensteenheden: de in de bijlage bij dit besluit genoemde diensteenheden;
- b. *(aanvullende definities indien noodzakelijk)*

#### **Artikel 2**

1. In verband met de *(naam reorganisatie)* en de daarmee gepaard gaande gevolgen voor de bij de reorganisatie betrokken diensteenheden, wordt opgericht de Tijdelijke Reorganisatie Medezeggenschapscommissie *(invullen naam TRMC)*, hierna te noemen de TRMC *(invullen naam TRMC)*.
2. Voor het voeren van het overleg wordt *(invullen functionaris)* aangemerkt als het hoofd van de diensteenheid.
3. Als voorzitter van de overlegvergadering wordt aangewezen *(invullen functionaris)*.
4. De TRMC *(invullen naam TRMC)* wordt ingesteld voor de duur van de reorganisatie, en houdt op te bestaan zodra overeenstemming is bereikt over de voorgenomen maatregel die verband houdt met de reorganisatie.

### **Artikel 3**

1. De TRMC (*invullen naam TRMC*) bestaat uit vertegenwoordigers van de in de bijlage genoemde medezeggenschapscommissies van de bij de reorganisatie betrokken diensteenheden. Voor ieder lid kan een plaatsvervanger worden gekozen die dezelfde rechten en plichten heeft als het lid dat hij vervangt.
2. De TRMC (*invullen naam TRMC*) wordt samengesteld uit het in de bijlage genoemde aantal leden afkomstig van de in de bijlage genoemde medezeggenschapscommissies met dien verstande dat elke betrokken medezeggenschapscommissie een gelijk aantal (plaatsvervangende) leden aan de TRMC (*invullen naam TRMC*) levert.
3. Indien de TRMC (*invullen naam TRMC*) in haar reglement heeft bepaald dat van deze commissie ook deel uitmaken vertegenwoordigers van eenheden waarvoor geen medezeggenschapscommissie is ingesteld, wordt hun vertegenwoordiging tot uitdrukking gebracht in de bijlage. Het aantal en de wijze van verkiezing van deze vertegenwoordigers wordt geregeld in het reglement van de TRMC (*invullen naam TRMC*).

### **Artikel 4**

1. Het lidmaatschap van een lid of plaatsvervangend lid van de TRMC (*invullen naam TRMC*) eindigt van rechtswege als zijn lidmaatschap van de medezeggenschapscommissie eindigt.
2. Het lidmaatschap van de vertegenwoordiger zonder medezeggenschapscommissie van de TRMC (*invullen naam TRMC*) eindigt van rechtswege als hij niet langer bij de betrokken eenheid werkzaam is.

### **Artikel 5**

Dit besluit treedt in werking met ingang van de datum van ondertekening.

### **Artikel 6**

Dit besluit wordt aangehaald als: Instellingsbesluit TRMC (*invullen naam TRMC*).

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

voor deze

(*invullen bevoegde functionaris: hoofd defensieonderdeel of secretaris-generaal of commandant der strijdkrachten*)

(*invullen naam bevoegde functionaris*)

---

**Bijlage bij het instellingsbesluit van de TRMC** *(invullen naam TRMC) d.d. (invullen datum en documentnummer)*

<b>Betrokken defensie- onderdeel</b>	<b>betrokken dien- steenheid</b>	<b>betrokken MC</b>	<b>eenheid zonder MC</b>	<b>aantal zetels</b>



## Toelichting

### *Betrokken diensteenheden (Artikel 3, eerste lid)*

Alle medezeggenschapscommissies van de betrokken diensteenheden participeren formeel in de tijdelijke reorganisatie medezeggenschapscommissie (TRMC). In sommige gevallen is het evenwel praktisch onmogelijk is om alle medezeggenschapscommissies te laten meepraten, omdat bijvoorbeeld de gehele defensieorganisatie door de reorganisatie wordt geraakt (bijvoorbeeld destijds oprichting Parresto, Directie Voorlichting). In die gevallen dat de TRMC uit een dusdanig aantal medezeggenschapscommissies bestaat dat de goede werking van de medezeggenschap in het geding komt, kan het hoofd van de diensteenheden de betrokken medezeggenschapscommissies in overweging gegeven om te komen tot een kleinere groep uit het midden van de TRMC waarmee het daadwerkelijke overleg wordt gevoerd. Zo kan bijvoorbeeld gekozen worden om per defensieonderdeel een bepaald aantal vertegenwoordigers te laten afvaardigen.

**Let op:** gelet op het BMD 2008 dienen in het instellingsbesluit wel formeel alle betrokken medezeggenschapscommissies te worden opgenomen. In de bijlage kan eventueel de nadere afspraak met de medezeggenschap worden opgenomen met betrekking tot een praktische invulling van het daadwerkelijke overleg.

### *Het aantal leden van de TRMC (Artikel 3, tweede lid)*

In het BMD is als hoofdregel opgenomen dat elke betrokken medezeggenschapscommissie een gelijk aantal leden in de TRMC levert. In het algemeen zal aan deze hoofdregel worden vastgehouden. Wanneer van de achterbansterkte wordt uitgegaan dan zouden medezeggenschapscommissies elkaar kunnen overstemmen wat een ongewenste situatie is. Uitsluitend na overleg met de centrales van overheidspersoneel kan van de hoofdregel worden afgeweken indien de toepassing een goede werking van de medezeggenschap belemmert. De hoofdregel laat onverlet de betrokken medezeggenschapscommissies onderling in het reglement andere afspraken kunnen maken met betrekking tot bijvoorbeeld de stemverhouding of het aantal te leveren leden. De precieze samenstelling van de TRMC wordt bepaald in het instellingsbesluit. Aan de betrokken medezeggenschapscommissie wordt dus overgelaten hoeveel leden per betrokken commissie worden afgevaardigd zolang dit aantal voor iedere betrokken commissie gelijk is.

**Let op:** de afwijkingsbevoegdheid ziet uitsluitend op het al dan niet leveren van een gelijk aantal leden in de TRMC en niet op een bevoegdheid om af te wijken van de regel dat elke betrokken medezeggenschapscommissie participeert in de TRMC (zie hierover de toelichting op artikel 3, eerste lid).

**Ministerie van Defensie**  
**Secretaris-generaal**

**Aanwijzing SG**            **A/**  
**Datum**  
**Onderwerp**                **Uitvoering reorganisaties Defensie**

Deze Aanwijzing is geschreven ter uitvoering van de Regeling overlegprocedure bij reorganisaties (ROR). Deze Aanwijzing is van toepassing op elke reorganisatie die binnen Defensie wordt geïnitieerd.

Het doel van deze Aanwijzing is tweeledig. Aan de ene kant worden aanwijzingen gegeven over de wijze waarop invulling dient te worden gegeven aan het overleg met centrales van overheidspersoneel en de betrokken medezeggenschapscommissies. Aan de andere kant dient deze handleiding als spoorboekje voor alle bij een reorganisatie betrokken partijen, zodat binnen Defensie reorganisaties zo eenduidig mogelijk verlopen.

In deze Aanwijzing zijn (delen van) de navolgende documenten geïncorporeerd:

- de uitvoeringsaanwijzingen c.q. bepalingen inzake de ROR bij de defensieonderdelen;
- de SG-aanwijzing A/897 (HORDEF);
- de CDS-aanwijzing A-1500;
- de HDP-richtlijnen 01 "Organieke functiebeschrijvingen Defensie" d.d. 1 april 2007, 04 "Opstellen orgaanbeschrijvingen Defensie" d.d. 20 december 2007 en 05 "Samenstellen functievergelijkingstabel" d.d. 10 december 2007.

Deze documenten vervallen op het moment dat deze Aanwijzing in werking treedt.

De bij deze Aanwijzing als bijlagen opgenomen modellen "(concept)beleidsvoornemen" en "Leidraad samenstellen ((concept-)Voorlopig en Definitief) Reorganisatieplan ten behoeve van reorganisaties" maken een integraal onderdeel uit van deze Aanwijzing.

De Hoofddirectie Personeel is informatie-eigenaar van deze Aanwijzing. Deze Aanwijzing treedt in werking met ingang van datum ondertekening.

DE SECRETARIS-GENERAAL

drs. A.H.C. Annink

## Hoofdstuk 1 Algemeen

### 1.1. Regelgeving

Het overleg dat in het kader van een reorganisatietraject moet worden gevoerd met het georganiseerd overleg en de betrokken medezeggenschapscommissies wordt beheerst door de ROR. De ROR is geschreven ter uitvoering van het Besluit georganiseerd overleg sector Defensie (Besluit GO) en het Besluit medezeggenschap Defensie 2008 (BMD). In de ROR wordt aangegeven welke onderwerpen met het georganiseerd overleg worden besproken en welke onderwerpen met de betrokken medezeggenschapscommissie(s). Daarnaast geeft de ROR een bepaalde fasering in het te volgen overlegtraject.

### 1.2. Definitie reorganisatie

Een reorganisatie is in artikel 1, onder a ROR als volgt gedefinieerd: een wijziging in de structuur en/of omvang van de vredesorganisatie of een deel daarvan, die betrekking heeft op ten minste 5 arbeidsplaatsen<sup>1</sup>. Indien aan deze definitie is voldaan, dan is de ROR van toepassing op het overleg dat in het kader van deze reorganisatie wordt gevoerd. Indien het handelt om een organisatiewijziging van 4 functies of minder hoeft de procedure uit de ROR niet gevolgd te worden. In beide gevallen moet conform het BMD overleg worden gevoerd met de betrokken medezeggenschapscommissie(s).

Er kunnen zich omstandigheden voordoen waarbij het wenselijk is dat een feitelijke verandering in de organisatie deels of in zijn geheel wordt doorgevoerd, terwijl de formele besluitvorming over een mogelijke (re)organisatie nog niet of nog niet in zijn geheel aan de orde is. Indien er bijvoorbeeld sprake is van een belemmering van de bedrijfsvoering, kan worden overwogen tijdelijk een zogenaamde werkorganisatie in te stellen. In bijlage 1 zijn de randvoorwaarden opgenomen waaraan moet zijn voldaan voor het instellen van een werkorganisatie.

### 1.3 Betrokken partijen bij reorganisaties

Bij een reorganisatie zijn de volgende deelnemers betrokken:

#### 1. Opdrachtgever

De houder van de organisatiebevoegdheden of een functionaris die op grond van een mandaat bevoegd is tot het geven van een opdracht tot een reorganisatie. De volgende mogelijkheden doen zich voor:

1. Gaat het om een defensieonderdeel overstijgende reorganisatie, met andere woorden zijn er meerdere defensieonderdelen bij de reorganisatie betrokken, dan is de opdrachtgever de Secretaris-generaal (SG);
2. Gaat het om een reorganisatie waarbij uitsluitend één of meerdere operationele commando's zijn betrokken, dan is de opdrachtgever de Commandant der Strijdkrachten (CDS). De CDS is gemachtigd de aan hem verleende bevoegdheden ten aanzien van het vaststellen van het beleidsvoornemen, het voorlopig reorganisatieplan (VRP) en het definitief reorganisatieplan (DRP) in ondermandaat te laten uitoefenen door de opdrachtnemer;
3. Gaat het om een reorganisatie uitsluitend binnen de Bestuursstaf (BS), dan is de opdrachtgever de Plaatsvervangend Secretaris-generaal (P-SG);
4. Gaat het om een reorganisatie uitsluitend binnen de Koninklijke Marechaussee (KMar), dan is de opdrachtgever de Commandant KMar;
5. Gaat het om een reorganisatie uitsluitend binnen de Defensie Materieel Organisatie (DMO), dan is de opdrachtgever de Directeur DMO;

---

<sup>1</sup> In de ROR wordt gesproken over functies, het in het personeelsinformatie- en registratiesysteem (Peoplesoft) gehanteerde begrip is echter arbeidsplaats.

6. Gaat het om een reorganisatie uitsluitend binnen het Commando DienstenCentra (CDC), dan is de opdrachtgever de Commandant CDC.

## 2. Opdrachtnemer

Het hoofd van de dienst eenheid, als bedoeld in het BMD, van het organisatiedeel dat wordt gereorganiseerd. Indien het een reorganisatieopdracht van de SG of de CDS betreft, is de opdrachtnemer altijd één hoofd defensieonderdeel namens de overige betrokken hoofden defensieonderdeel. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de planning, uitvoering en evaluatie van de reorganisatie.

In voorkomend geval kan de opdrachtnemer een projectleider aanwijzen. In dit geval zal deze functionaris namens de opdrachtnemer de dagelijkse leiding geven aan het reorganisatieproject. De projectleider kan een projectsecretaris aanwijzen die optreedt als secretaris ten behoeve van het reorganisatieproces. Deze functionaris is veelal de opsteller van het reorganisatieplan.

## 3. Medewerkers die zijn betrokken bij de reorganisatie

Draagvlak voor het reorganisatieplan en acceptatie van de nieuwe structuur en werkwijzen door de medewerkers zijn essentieel voor het succes van de organisatieverandering. Daarom is het van belang dat medewerkers door zowel de medezeggenschap als de organisatie (projectleider, hoofd van de dienst eenheid of management) betrokken worden bij een reorganisatie. Zo dient gedurende het reorganisatieproces aandacht geschonken te worden aan het verandertraject dat uiteindelijk ook zijn beslag krijgt in het reorganisatieplan. Hierbij kan worden gedacht aan scholings- en opleidingsprogramma's, veranderde werkwijzen, inrichting administratieve organisatie, cultuurverandering etc. Daarnaast kan draagvlak gecreëerd worden door op gezette tijden personeelsbijeenkomsten te organiseren. Voorts is communicatie over de reorganisatie natuurlijk essentieel. Medewerkers moeten tijdig geïnformeerd worden over de laatste ontwikkelingen via het reguliere werkoverleg en via bijvoorbeeld nieuwsbrieven, intranet en achterbanberaad.

## 4. Medezeggenschap

Bij de voorbereiding van reorganisaties alsmede in het reorganisatieproces speelt de medezeggenschap een belangrijke rol. Organizeveranderingsprocessen moeten daarom een belangrijk agendapunt zijn in de reguliere overlegvergadering tussen medezeggenschapscommissie en hoofd van de dienst eenheid.

In deze overlegvergadering wordt immers de algemene gang van zaken besproken, waarbij het hoofd van de dienst eenheid mededelingen doet over maatregelen die hij in voorbereiding heeft betreffende de aangelegenheden als bedoeld in artikel 29, eerste lid, BMD. Met de medezeggenschap kunnen in deze fase afspraken worden gemaakt over het tijdstip waarop en op welke wijze de medezeggenschap in de besluitvorming wordt betrokken.

In het kader van een reorganisatie heeft de medezeggenschap op grond van het BMD de volgende adviesbevoegdheden:

- in overeenstemming met het bevoegde gezag bepalen of een reorganisatie wordt behandeld in de bestaande medezeggenschapsstructuur. De medezeggenschap heeft hierover pas een adviesbevoegdheid, indien dit door het bevoegde gezag wordt voorgesteld; indien meer dan één dienst eenheid is betrokken geldt als hoofdregel behandeling in een tijdelijke reorganisatie medezeggenschapscommissie (TRMC);
- in voorkomend geval, een advies uitbrengen over de instelling van een TRMC. Hierover hoeft geen overeenstemming te worden bereikt met de medezeggenschap;

- formeel adviesrecht met het overeenstemmingvereiste over een voorlopig reorganisatieplan (VRP). Het aanbieden van een VRP aan de medezeggenschap is een voorgenomen maatregel als bedoeld in artikel 29, eerste lid, BMD.

Conform de ROR, komen in het overleg met de betrokken medezeggenschapscommissie('s) alle aspecten van de reorganisatie aan de orde, voor zover deze de diensteenheid of diensteenheden betreffen waarop de reorganisatie betrekking heeft. Het gehanteerde bijzondere arbeidsvoorwaardelijke instrumentarium en de personele aspecten van reorganisatie vormen daarbij een gegeven. Dat zijn zaken die zijn voorbehouden aan het georganiseerd overleg.

Ook het beleidsvoornemen dat ingevolge artikel 2 ROR aan de medezeggenschap wordt aangeboden, is een gegeven voor de medezeggenschap; formeel overleg waaraan het overeenstemmingsvereiste is gekoppeld, is dan ook niet aan de orde. Dit laat onverlet dat de opdrachtnemer de medezeggenschap al in een vroeg stadium betreft bij dit soort ingrijpende verandertrajecten, en dus bij het opstellen van het beleidsvoornemen, tenzij de mogelijk betrokken medezeggenschap hier geen prijs opstelt. Het vroegtijdig betrekken van de medezeggenschap zorgt voor draagvlak van de medezeggenschap bij de uiteindelijke besluitvorming, maar ook voor draagvlak bij het personeel.

#### 5. Georganiseerd overleg

Het overleg tussen de werkgever en de centrales van overheidspersoneel vindt plaats in het Sectoroverleg Defensie. Conform de ROR richt het overleg met de centrales van overheidspersoneel zich op het bij de reorganisatie gehanteerde bijzondere arbeidsvoorwaardelijke instrumentarium en op de personele effecten van de reorganisatie voor zover deze raken aan het algemene personeelsbeleid voor de militaire ambtenaren en ambtenaren van Defensie. Tevens komen de sociale aspecten en de personele gevolgen van de reorganisatie in dit overleg aan de orde.

De zaken die zijn voorbehouden aan het georganiseerd overleg, zijn een gegeven voor de medezeggenschap; hierover kan dan ook geen advies worden uitgebracht. Zo kan de medezeggenschap bijvoorbeeld geen advies uitbrengen over de in het VRP opgenomen personeelsparagraaf.

#### **1.4. Reorganisatiefases**

Binnen een reorganisatie zijn vijf fasen te onderkennen:

1. Studiefase;
2. Voorbereidingsfase;
3. Besluitvormingsfase;
4. Implementatiefase;
5. Evaluatiefase.

In de volgende hoofdstukken wordt per fase ingegaan op enerzijds een beschrijving van de verschillende procedurele aspecten en anderzijds wordt ingegaan op de bijzonderheden met betrekking tot het overleg met het georganiseerd overleg en de medezeggenschap. Ter verduidelijking van het reorganisatieproces is in bijlage 4 een stroomschema van dit proces opgenomen.

## Hoofdstuk 2 Studiefase

Vanaf het begin van de studiefase wordt de medezeggenschap (MC, GMC, DMC of CMC) zoveel als mogelijk informeel betrokken bij de voorbereiding van reorganisatiebesluiten, tenzij de mogelijk betrokken medezeggenschap hier geen prijs opstelt. Dit ter voorbereiding bij de totstandkoming van het concept-beleidsvoornemen.

### 2.1. Aanleidingen tot reorganisatie

In de studiefase kunnen verschillende aanleidingen de start vormen voor een organisatieverandering (deze opsomming is niet limitatief):

- Het hoofd van de diensteenheid die vanwege bedrijfsvoeringstechnische redenen, het initiatief neemt tot een reorganisatie voor zijn eenheid. Bijvoorbeeld door het aanpassen van de structuur en/of werkwijze voor het vergroten van doelmatigheid en doeltreffendheid.
- De vastgestelde aanbevelingen uit een evaluatie van een voorgaande reorganisatie.
- De wensen van defensieonderdelen die leiden tot een organisatieverandering binnen de gestelde kaders van de beleidscyclus, planningcyclus en begrotingscyclus (BPB-proces). Bijvoorbeeld aanpassing van de organisatiestructuur.
- Materieelprojecten die leiden tot aanpassing van de organisatie.
- Organisatieaanpassingen ten gevolge van (inter)departementale samenwerking.
- Het resultaat van het BPB-proces. De resultaten van het BPB-proces, zoals de Beleidsvisie, het Defensieplan of de Begroting kunnen tot zulke veranderingen leiden, dat deze enkel middels reorganisaties geïmplementeerd kunnen worden. Bijvoorbeeld maatregelen in het kader van het Besluitvormingsmemorandum (BVM-maatregelen).
- Beleidsaanwijzingen uit de Bestuursstaf. Ook kunnen de conclusies en aanbevelingen van een door de opdrachtgever geïnitieerde studie aanleiding vormen voor een reorganisatie. Deze studie zal in het algemeen in samenwerking met de Bestuursstaf en/of één of meerdere defensieonderdelen uitgevoerd worden. Gedacht kan worden aan maatregelen die integrale (paarse) samenwerking beogen.
- Naar aanleiding van een evaluatie van een (werk)organisatie.

Indien de opdrachtgever in het bovenstaande voldoende aanleiding ziet om een organisatieverandering te bewerkstelligen, zal deze controleren of uitvoering van die verandering binnen de daarvoor gestelde kaders valt. Deze kaders behelzen onder andere formatiesterkte en – samenstelling, financiële ruimte, de hoofdstructuur van het betreffende onderdeel en de operationele capaciteiten.

### 2.2. Opdracht tot reorganisatie

De opdrachtgever zal vervolgens overgaan tot het opstellen van een opdracht tot reorganisatie. De opdracht tot reorganisatie bevat ten minste de volgende informatie:

- het doel van de reorganisatie;
- het gewenst resultaat;
- de randvoorwaarden voor de reorganisatie;
- de termijn voor het opstellen van het beleidsvoornemen;
- de gewenste wijze van rapporteren;

Nadat de opdrachtnemer de opdracht tot reorganisatie ontvangt, kan de opdrachtnemer voor de uitwerking van de reorganisatie een projectleider aanwijzen. De bevoegdheden van de projectleider en de samenstelling van de projectgroep die de projectleider bij zijn werkzaamheden ondersteunt, worden vastgelegd in een instellingsbeschikking die door de opdrachtnemer wordt ondertekend.

### **2.3. Project- of werkgroepen**

De opdrachtnemer kan bij de voorbereiding of uitvoering van reorganisatievoorstellen project- of werkgroepen instellen (artikel 7 ROR).<sup>2</sup> Het besluit daaromtrent zal tijdig genomen moeten worden. De instelling hiervan is een bevoegdheid van de opdrachtnemer. Als een project- of werkgroep wordt ingesteld, nodigt de opdrachtnemer de vertegenwoordigers van de (mogelijk) betrokken medezeggenschapscommissie(s) uit om te participeren in de werkgroep. De beslissing om wel of niet deel te nemen aan de werkgroep is vervolgens aan de medezeggenschap. Er bestaat voor de medezeggenschap dus geen verplichting om te participeren in de werkgroep. Bovendien laat participatie van de medezeggenschap in een project- of werkgroep het formele instemmingsrecht onverlet.

### **2.4. Beleidsvoornemen**

#### **2.4.1. Inhoud beleidsvoornemen**

Afhankelijk van de opdracht, de aard van de reorganisatie en de beschikbare tijd kan een opdrachtnemer een voorafgaand onderzoek laten uitvoeren. Op basis van de opdracht wordt vervolgens door de opdrachtnemer het concept-beleidsvoornemen opgesteld. Bij de totstandkoming en voorbereiding van het concept-beleidsvoornemen wordt de voor zover bekende medezeggenschap informeel betrokken, tenzij de mogelijk betrokken medezeggenschap hier geen prijs opstelt. In dit kader maakt de opdrachtnemer een inschatting welke diensteenheden bij de reorganisatie zijn betrokken en kan als gevolg van deze inschatting de (mogelijk) betrokken medezeggenschapscommissies uitnodigen bij het opstellen van het concept-beleidsvoornemen. De beslissing hieraan wel of niet deel te nemen is aan de medezeggenschap. Er bestaat voor de medezeggenschap dus geen verplichting om hieraan deel te nemen.

Het concept-beleidsvoornemen wordt opgesteld conform het als bijlage 2 gevoegde model en bevat in ieder geval de volgende informatie:

- het doel van de reorganisatie;
- de motieven voor de reorganisatie;
- de randvoorwaarden voor de reorganisatie;
- plan van aanpak, tijdsplanning van de reorganisatie en projectorganisatie;
- de bij de reorganisatie betrokken eenheden en medezeggenschapscommissie(s).
- het als bijlage bij het concept-beleidsvoornemen opgenomen concept-instellingsbesluit TRMC c.q. het voorstel van het bevoegde gezag om de reorganisatie in de bestaande medezeggenschapsstructuur te behandelen.<sup>3</sup>

#### **2.4.2. Vaststelling beleidsvoornemen**

De opdrachtnemer legt het concept-beleidsvoornemen ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever. Bij deze formele stap controleert de opdrachtgever of de in het concept-beleidsvoornemen uitgewerkte plannen zullen voldoen aan de opdracht, en of het concept-beleidsvoornemen nog in overeenstemming is met actuele ontwikkelingen. Indien de opdrachtgever - eventueel na aanpassingen - kan instemmen met het concept-beleidsvoornemen wordt dit door hem vastgesteld. Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt het vaststellen van het beleidsvoornemen door de opdrachtnemer.

---

<sup>2</sup> Daarnaast kan de opdrachtnemer ook een project- of werkgroep instellen die zich op enigerlei wijze bezighoudt met de algemene personele effecten verbonden aan een reorganisatie. In deze project- of werkgroep kunnen echter alleen vertegenwoordigers van de centrales van overheidspersoneel worden uitgenodigd om te participeren.

<sup>3</sup> Zie verder paragraaf 2.5.

### **2.4.3. Traject beleidsvoornemen medezeggenschap en centrales van overheidspersoneel**

Vervolgens draagt de opdrachtnemer zorg voor de verzending van het door ondertekening vastgestelde beleidsvoornemen aan de betrokken medezeggenschapscommissie (s). De opdrachtnemer zendt een afschrift van het beleidsvoornemen aan alle hoofden van de diensteenheden die in de reorganisatie worden betrokken.

Gelijktijdig leidt de opdrachtnemer het door de opdrachtgever getekende beleidsvoornemen door naar:

- de Hoofddirecteur Personeel (HDP), indien het een defensieonderdeel overstijgende reorganisatie - niet zijnde een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's - betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de HDP het beleidsvoornemen ter informatie aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO);
- de O-verantwoordelijke van het betreffende defensieonderdeel, indien het een defensieonderdeel specifieke reorganisatie betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de O-verantwoordelijke het beleidsvoornemen rechtstreeks ter informatie aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO);
- de O-verantwoordelijke van het operationeel commando dat door de CDS als uitvoeringsverantwoordelijke c.q. opdrachtnemer is aangewezen, indien het een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de O-verantwoordelijke het beleidsvoornemen rechtstreeks ter informatie aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO).

Indien de centrales van overheidspersoneel wensen te spreken over het beleidsvoornemen, kunnen zij dit kenbaar maken in het desbetreffende Informeel Overleg Reorganisaties (IO REO DEF, CZSK, CLAS, CLSK, KMAR, CDC, DMO of BS).

Door het toezenden van het beleidsvoornemen aan de betrokken medezeggenschapscommissie(s) en het georganiseerd overleg wordt invulling gegeven aan het bepaalde in artikel 2, eerste en tweede lid, ROR. Het door de opdrachtgever goedgekeurde beleidsvoornemen, dat voor de opdrachtnemer geldt als opdracht om een concept-VRP op te stellen, markeert het einde van de studiefase.

## **2.5. Inrichting medezeggenschap**

Vanaf het moment dat het beleidsvoornemen aan de betrokken medezeggenschapscommissie(s) is toegezonden kunnen zich ten aanzien van de formele inrichting van de medezeggenschap op grond van artikel 7, eerste lid, BMD twee situaties voordoen:

1. Het instellen van een tijdelijke reorganisatie medezeggenschapscommissie (TRMC) of;
2. De reorganisatie behandelen in de bestaande medezeggenschapsstructuur (MC-GMC-DMC-CMC).

### **2.5.1. Instellen TRMC**

Voor elke reorganisatie waarbij meer dan één diensteenheid is betrokken wordt, conform het bepaalde in artikel 7, eerste lid, BMD, een TRMC ingesteld, tenzij de reorganisatie naar het oordeel van de minister van Defensie in overeenstemming met de betrokken medezeggenschapscommissies behandeld kan worden binnen de bestaande medezeggenschapsstructuur.<sup>4</sup> Met de TRMC, die wordt ingesteld voor de duur van de reorganisatie, wordt het overleg rond de reorganisatie gevoerd. Indien

---

<sup>4</sup> In het mandaatbesluit medezeggenschap Defensie heeft de minister van Defensie deze bevoegdheid gemandateerd aan:  
- de hoofden defensieonderdeel voor defensieonderdeel specifieke reorganisaties;  
- de secretaris-generaal voor reorganisaties waarbij diensteenheden uit meerdere defensieonderdelen zijn betrokken.  
De secretaris-generaal is gemachtigd deze bevoegdheid in ondermandaat te verlenen aan de commandant der strijdkrachten, indien bij de reorganisatie uitsluitend diensteenheden van meerdere operationele commando's zijn betrokken.



een TRMC is ingesteld, spelen de betrokken medezeggenschapscommissies, behalve dat hen een adviesrecht met betrekking tot de instelling van de TRMC toekomt, verder geen rol in het reorganisatieproces; de TRMC treedt in hun plaats. Door zorg van de opdrachtnemer wordt het concept-instellingsbesluit TRMC opgesteld. Het model concept-instellingsbesluit TRMC is standaard als bijlage bij het concept-beleidsvoornemen opgenomen.

Het concept-instellingsbesluit wordt, conform het bepaalde in artikel 4, derde lid, BMD, met een verzoek om advies aangeboden aan de betrokken medezeggenschapscommissies. Dit geschiedt gelijktijdig met de aanbidding van het beleidsvoornemen aan de medezeggenschap. De betrokken medezeggenschapscommissies brengen binnen een redelijke termijn (maximaal twee weken) advies uit, op basis waarvan zo nodig het concept-instellingsbesluit kan worden aangepast. Over het instellingsbesluit behoeft met de betrokken medezeggenschapscommissies geen overeenstemming te worden bereikt. De opdrachtnemer zal de adviezen van de betrokken medezeggenschapscommissies ten aanzien van het concept-instellingsbesluit verzamelen, op hun merites beoordelen en eventueel naar aanleiding daarvan het concept-instellingsbesluit aanpassen.

Op het moment dat de adviezen van de betrokken medezeggenschapscommissies zijn verwerkt, dient het concept-instellingsbesluit door de opdrachtnemer ter tekening aan het bevoegde gezag te worden aangeboden.<sup>5</sup> Het door het bevoegde gezag ondertekende instellingsbesluit wordt door de opdrachtnemer ter informatie aangeboden aan de betrokken medezeggenschapscommissies met het verzoek om de namen van de leden van de TRMC bekend te maken. Pas op het moment dat het instellingsbesluit door het bevoegde gezag is vastgesteld, kan het formele overleg met de TRMC een aanvang nemen.

### **2.5.2. Reorganisatie behandelen in de bestaande medezeggenschapsstructuur**

Dit kan uitsluitend indien de reorganisatie naar het oordeel van het bevoegd gezag<sup>6</sup> met overeenstemming van de betrokken medezeggenschapscommissies in de bestaande medezeggenschapsstructuur kan worden behandeld. De medezeggenschap heeft hierover pas een adviesbevoegdheid, indien dit door het bevoegde gezag wordt voorgesteld. De bestaande medezeggenschapsstructuur kan een medezeggenschapscommissie (MC), een gemeenschappelijke medezeggenschapscommissie (GMC), de defensieonderdeel medezeggenschapscommissie (DMC) of de centrale medezeggenschapscommissie (CMC) zijn. Indien een reorganisatie door de overkoepelende medezeggenschap wordt behandeld, spelen de betrokken medezeggenschapscommissies verder geen rol in het reorganisatieproces; de bestaande medezeggenschap treedt in hun plaats. Indien de reorganisatie binnen de bestaande medezeggenschapsstructuur wordt behandeld geldt dat zij voor de duur van de reorganisatie, overleg voeren over de reorganisatie. In het beleidsvoornemen wordt opgenomen met welke medezeggenschapscommissie het overleg over de reorganisatie wordt gevoerd.

#### Betrokkenheid medezeggenschap in de studiefase:

De medezeggenschap wordt zoveel als mogelijk informeel betrokken bij de studiefase en de voorbereiding en totstandkoming van het concept-beleidsvoornemen, tenzij de mogelijk betrokken medezeggenschap hier geen prijs opstelt.

#### Betrokkenheid georganiseerd overleg in de studiefase:

Bestaat uit het ontvangen van informatie, zoals het beleidsvoornemen.

---

<sup>5</sup> Zie voetnoot 4.

<sup>6</sup> Zie voetnoot 4.

## Hoofdstuk 3 Voorbereidingsfase

Project en werkgroepen die in de studiefase zijn ingesteld, functioneren - indien mogelijk - veelal in de daaropvolgende voorbereidingsfase door. Voor wat betreft de participatie wordt verwezen naar paragraaf 2.3. van de studiefase.

Gedurende de voorbereidingsfase informeert de opdrachtnemer de opdrachtgever tijdig, indien blijkt dat de reorganisatie niet binnen de gestelde kaders kan worden uitgevoerd. De opdrachtgever kan, indien actuele ontwikkelingen daartoe aanleiding geven, nadere aanwijzingen verstrekken met betrekking tot de inhoud van het concept-VRP, indien de strekking van het concept-VRP hiertoe aanleiding geeft. De opdrachtnemer verwerkt deze aanwijzingen in voorkomend geval in het concept-VRP.

### 3.1. Inhoud concept-VRP

In deze fase wordt na het vaststellen van het beleidsvoornemen binnen de vastgestelde kaders het concept-VRP opgesteld. Het concept-VRP wordt opgesteld conform de als bijlage 3 gevoegde *Leidraad samenstellen (concept) Voorlopig en Definitief Reorganisatieplan* (met uitzondering van bijlage H) en bevat in ieder geval de volgende informatie:

- het doel van de reorganisatie;
- de motieven voor de reorganisatie;
- de randvoorwaarden voor de reorganisatie;
- plan van aanpak, tijdsplanning van de reorganisatie en projectorganisatie;
- de bij de reorganisatie betrokken eenheden en medezeggenschapscommissie(s);
- beschrijving en vergelijking van de oude en de nieuwe situatie;
- de algemene personele aspecten en personele gevolgen van de reorganisatie conform hoofdstuk 7 (inclusief bijlage G) van de *Leidraad samenstellen (concept) Voorlopig en Definitief Reorganisatieplan*, inclusief een functievergelijkingstabel conform bijlage A van de *Leidraad samenstellen (concept) Voorlopig en Definitief Reorganisatieplan*;
- een implementatieplan inclusief een tijdsplanning, communicatieplan en de bijlagen B, C, D, E en F van de *Leidraad samenstellen (concept) Voorlopig en Definitief Reorganisatieplan*;
- een voorstel tot evaluatie.

### 3.2. Informeel overleg medezeggenschap en georganiseerd overleg

Hoewel in de voorbereidingsfase voor zowel de medezeggenschap als het georganiseerd overleg formeel geen rol is weggelegd, wordt in deze fase wel op informele basis met hen gesproken.

#### Medezeggenschap

Het is wenselijk dat de opdrachtnemer zorgt voor een spoedige overdracht van informatie aan de medezeggenschap en spoedige participatie van de medezeggenschap. Dit heeft als voordeel dat een regelmatig overleg zal bijdragen aan de acceptatie van het concept-VRP. Dit heeft voor de opdrachtnemer tevens het voordeel dat hij desgewenst tijdig kan bijsturen op basis van de op- en aanmerkingen vanuit de medezeggenschap. Gedurende het opstellen van het concept-VRP zal dan ook op regelmatige basis overleg met de medezeggenschap plaatsvinden.

#### Georganiseerd overleg

Voordat de opdrachtgever of de door de CDS gemandateerde opdrachtnemer het concept-VRP vaststelt als voorlopig reorganisatieplan, wordt het concept-VRP door de opdrachtnemer doorgeleid naar:

- de Hoofddirecteur Personeel (HDP), indien het een defensieonderdeel overstijgende reorganisatie - niet zijnde een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's -

betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de HDP het concept-VRP aangeboden aan het Informeel Overleg Reorganisaties Defensie (IO REO DEF);

- de O-verantwoordelijke van het betreffende defensieonderdeel, indien het een defensieonderdeel specifieke reorganisatie betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de O-verantwoordelijke het concept-VRP aangeboden aan Informeel Overleg Reorganisaties van het betreffende defensieonderdeel (IO REO CZSK, CLAS, CLSK, KMAR, CDC, DMO of BS).
- de O-verantwoordelijke van het operationeel commando dat door de CDS als uitvoeringsverantwoordelijke c.q. opdrachtnemer is aangewezen, indien het een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de O-verantwoordelijke het concept-VRP aangeboden aan het Informeel Overleg Reorganisaties van het betreffende operationeel commando (IO REO CZSK, CLAS, CLSK).

In het desbetreffende Informeel Overleg Reorganisaties (IO REO) geven de centrales van overheidspersoneel hun informele standpunt over het arbeidsvoorwaardelijk instrumentarium en over de personele aspecten van de reorganisatie. In dit standpunt wordt verwoord of het VRP te zijner tijd ter behandeling of ter kennisname aan de Werkgroep Reorganisaties (WG-REO) kan worden aangeboden. Indien wordt geadviseerd om het VRP te zijner tijd ter behandeling aan te bieden aan de Werkgroep Reorganisaties (WG-REO), wordt aangegeven over welke onderwerpen zij nader willen spreken. Indien wordt geadviseerd om het VRP ter kennisname aan te bieden aan de WG-REO, wordt vooralsnog ingestemd met het VRP. Uiteraard blijft de mogelijkheid bestaan om het betreffende VRP op de agenda van de Werkgroep Reorganisaties (WG-REO) te plaatsen.

### **3.3. Vaststelling VRP**

Vervolgens zal het concept-VRP verder intern de functionele lijn worden behandeld. Dat wil zeggen dat de opdrachtnemer het concept-VRP zal aanbieden aan de opdrachtgever. Indien de opdrachtgever - eventueel na enige aanpassingen - heeft aangegeven zich te kunnen verenigen met het concept-VRP verliest het de concept-status en wordt het door hem als voorlopig reorganisatieplan (VRP) vastgesteld. Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt het vaststellen van het VRP door de opdrachtnemer.

Hiermee eindigt de voorbereidingsfase en start de besluitvormingsfase.

#### Rol van de MC in de voorbereidingsfase:

Deze rol bestaat uit het ontvangen van informatie en het participeren bij het opstellen van het concept-VRP. Deze fase betreft niet de formele overlegfase; deze fase is wel van belang in verband met het creëren van draagvlak.

#### Rol Georganiseerd overleg in de voorbereidingsfase

In deze fase wordt met centrales van overheidspersoneel overleg gevoerd indien zij hebben aangegeven inhoudelijk te willen spreken over het beleidsvoornemen omdat zij daarin algemene aspecten van personeelsbeleid onderkennen. Daarnaast wordt op informele basis overleg gevoerd over het concept-VRP.

## Hoofdstuk 4 Besluitvormingsfase

Deze fase start op het moment dat het concept-VRP door de opdrachtgever is vastgesteld. Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt het vaststellen van het VRP door de opdrachtnemer. In deze fase vangt ook het formele overleg aan met de medezeggenschap.

### 4.1. Overleg met de medezeggenschap over het VRP

Het formele overleg met de medezeggenschap begint op het moment dat het door de opdrachtgever vastgestelde VRP door de opdrachtnemer als voorgenomen maatregel aan de medezeggenschap (TRMC of bestaande medezeggenschapsstructuur) wordt aangeboden. In de brief waarmee het VRP wordt aangeboden aan de medezeggenschap, wordt de medezeggenschap conform het bepaalde in artikel 29 van het BMD om advies gevraagd. Alvorens de medezeggenschap dit advies geeft, zal het VRP minimaal éénmaal onderwerp van overleg zijn in de vergadering met de medezeggenschap en de voorzitter van het overleg (artikel 29, vierde lid, BMD).

De medezeggenschap geeft binnen een redelijke termijn een advies. Wat een redelijke termijn is, zal in onderling overleg tussen opdrachtnemer en medezeggenschap bepaald moeten worden. Over het algemeen wordt als redelijk beschouwd een periode van maximaal 6 weken, waarvan in onderling overleg uiteraard kan worden afgeweken. De medezeggenschap kan de volgende drie adviezen geven:

1. een positief advies;
2. een advies om het VRP op een aantal punten aan te passen of aan te vullen alvorens in te stemmen;
3. een advies om niet in te stemmen.

#### 1. Positief advies

Indien de medezeggenschap een positief advies geeft, wordt het VRP, inclusief het schriftelijke advies van de medezeggenschap, door de opdrachtgever aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO). Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt dit door de opdrachtnemer (zie verder paragraaf 4.3.).

#### 2. Advies om VRP aan te passen of aan te vullen alvorens in te stemmen

Indien de medezeggenschap adviseert tot aanpassen van het VRP dan beoordeelt de opdrachtnemer of hij, binnen de gestelde randvoorwaarden, geheel of gedeeltelijk het advies van de medezeggenschap kan overnemen. Indien het mogelijk en wenselijk blijkt het advies van de medezeggenschap over te nemen, wordt het VRP dienovereenkomstig aangepast. Vervolgens verzoekt de opdrachtnemer de medezeggenschap in te stemmen met het aangepaste VRP. Indien de medezeggenschap instemt met het aangepaste VRP, informeert de opdrachtnemer de opdrachtgever dat het VRP is aangepast. Na beoordeling van de aanpassing en akkoord bevinding wordt het VRP, inclusief het schriftelijke advies van de medezeggenschap, door de opdrachtgever aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO). Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt dit door de opdrachtnemer (zie verder paragraaf 4.3.).

Indien de opdrachtnemer het advies van de medezeggenschap niet of niet in zijn geheel overneemt, dan verzoekt de opdrachtnemer de medezeggenschap alsnog in te stemmen. Indien dit niet tot overeenstemming leidt, dan wordt afgestemd met de opdrachtgever en wordt het VRP en het advies van de medezeggenschap doorgeleid naar de opdrachtgever, die beziet of hij het advies wil overnemen.

- Indien de opdrachtgever het advies van de medezeggenschap overneemt, wordt het VRP dienovereenkomstig aangepast. Vervolgens wordt het VRP, inclusief het schriftelijke advies

van de medezeggenschap, door de opdrachtgever aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO). Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt dit door de opdrachtnemer (zie verder paragraaf 4.3.).

- Indien de opdrachtgever de zienswijze van de opdrachtnemer volgt en stemt de medezeggenschap daarmee niet in, dan ontstaat een geschil en dient gehandeld te worden conform de geschillenregeling van het BMD (zie verder paragraaf 4.2.).

### 3. Advies om niet in te stemmen

Indien de medezeggenschap niet instemt met het VRP en er dus geen overeenstemming wordt bereikt, ontstaat er een geschil en dient gehandeld te worden conform de geschillenregeling van het BMD (zie verder paragraaf 4.2.)

### **4.2. Geschillenprocedure**

De op grond van het BMD bevoegde autoriteit (hoofd defensieonderdeel of secretaris-generaal voor defensieonderdeel overstijgende reorganisatie) legt de op de zaak betrekking hebbende stukken, waaronder in ieder geval het VRP en het advies van de medezeggenschap, voor aan het College voor Geschillen (hierna: het College). Het College zal de zaak behandelen en haar bevindingen in een advies aan de op grond van het BMD bevoegde autoriteit (hoofd defensieonderdeel of secretaris-generaal voor defensieonderdeel overstijgende reorganisatie) kenbaar maken. De bevoegde autoriteit (hoofd defensieonderdeel of secretaris-generaal voor defensieonderdeel overstijgende reorganisatie) neemt naar aanleiding van dat advies een beslissing. In voorkomend geval kan, indien er sprake is van een spoedeisend belang, door beide partijen gebruik worden gemaakt van de spoedprocedure als bedoeld in artikel 36 BMD. Op het kennisweb medezeggenschap Defensie (Startpagina Personeel) zijn werkinstructies opgenomen met betrekking tot de voorwaarden en procedures over het indienen van een regulier geschil bij het College en indienen van een geschil in het kader van de spoedprocedure bij het College.

### **4.3. Overleg met de sectorcommissie Defensie over het VRP**

In hoofdstuk 3 Voorbereidingsfase is opgenomen dat afhankelijk van het standpunt van de centrales van overheidspersoneel in het desbetreffende Informeel Overleg Reorganisaties (IO REO DEF, CZSK, CLAS, CLSK, KMAR, CDC, DMO of BS), het VRP ter kennisname of ter behandeling aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO) wordt aangeboden.

#### Ter kennisname

Indien het informele standpunt van centrales van overheidspersoneel "ter kennisname" luidt, wordt het VRP, inclusief het advies van de medezeggenschap, door de opdrachtnemer doorgeleid naar:

- de Hoofddirecteur Personeel (HDP), indien het een defensieonderdeel overstijgende reorganisatie - niet zijnde een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's - betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de HDP het VRP, inclusief het advies van de medezeggenschap, ter kennisname aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO);
- de O-verantwoordelijke van het betreffende defensieonderdeel, indien het een defensieonderdeel specifieke reorganisatie betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de de O-verantwoordelijke het VRP, inclusief het advies van de medezeggenschap, ter kennisname aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO);
- de O-verantwoordelijke van het operationeel commando dat door de CDS als uitvoeringsverantwoordelijke c.q. opdrachtnemer is aangewezen, indien het een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's betreft. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de O-verantwoordelijke het VRP, inclusief het advies van de

medezeggenschap, ter kennisname aangeboden aan de werkgroep Reorganisaties (WG-REO).

#### Ter behandeling

Indien het informele standpunt van centrales van overheidspersoneel “ter behandeling” luidt, wordt het VRP, inclusief het advies van de medezeggenschap, ongeacht of het een defensieonderdeel overstijgende reorganisatie, defensieonderdeel specifieke reorganisatie of een reorganisatie tussen twee of meer operationele commando's betreft, te allen tijde door de opdrachtnemer doorgeleid naar de HDP. Namens de staatssecretaris van Defensie wordt door zorg van de HDP het VRP, inclusief het advies van de medezeggenschap, ter behandeling aangeboden aan de werkgroep reorganisaties (WG-REO).

Over het VRP hoeft in beginsel geen overeenstemming te worden bereikt. Indien echter de reorganisatie in de optiek van de sectorcommissie Defensie gevolgen heeft voor het algemeen personeelsbeleid, zal over het gehanteerde bijzondere arbeidsvoorwaardelijke instrumentarium en over de personele aspecten van de reorganisatie wel overeenstemming moeten worden bereikt met de sectorcommissie Defensie.

In deze fase dient tevens zeker te worden gesteld dat, indien er naar aanleiding van de reorganisatie wijzigingen in de reguliere medezeggenschap moeten worden gerealiseerd, of een nieuwe medezeggenschapsstructuur moet worden ingesteld, dit zodanig wordt voorbereid dat de vulling van de medezeggenschapsorganen zo spoedig mogelijk na realisatie van de nieuwe diensteenheid ter hand kan worden genomen.

Indien de opdrachtgever, de medezeggenschap en de sectorcommissie Defensie hebben ingestemd met het VRP dient de opdrachtnemer ervoor zorg te dragen dat de opdrachtgever het VRP formaliseert en een implementatieopdracht uitvaardigt. Indien de CDS daartoe mandaat heeft verleend, geschiedt het formaliseren van het VRP door de opdrachtnemer. Op dit moment is er sprake van een definitief reorganisatieplan (DRP).

Dit moment markeert het einde van de besluitvormingsfase en het begin van de implementatiefase.

#### Rol van de MC in de besluitvormingsfase:

Deze rol bestaat uit het ontvangen van informatie en het voeren van overleg over het VRP en uiteindelijk het uitbrengen van advies conform artikel 29 BMD. Deze fase betreft de formele overlegfase met de medezeggenschap.

#### Rol van het georganiseerd overleg in de besluitvormingsfase:

Deze rol bestaat uit het overleg voeren over algemene personele aspecten en/of bijzonder arbeidsvoorwaardelijk instrumentarium.

## **Hoofdstuk 5 Implementatiefase**

Na vaststelling van het DRP wordt de implementatie gestart. In deze fase hoeft geen overleg te worden gevoerd met de medezeggenschap of de sectorcommissie Defensie. De TRMC is bij de start van de implementatie van rechtswege ontbonden, omdat er geen overleg meer wordt gevoerd over de reorganisatie. Ook de bestaande medezeggenschapsstructuur speelt vanaf de implementatie verder geen rol meer.

### **5.1. Opstellen personeelsvullingsplan**

Op basis van het nu vastgestelde reorganisatieplan wordt een personeelsvullingsplan opgesteld. Bij het opstellen van het voorlopig personeelsvullingsplan zijn de functievergelijkingstabellen uit de voorlopige reorganisatieplannen (VRP'en) het uitgangspunt. Bij de totstandkoming van het personeelsvullingsplan worden de volgende fases onderscheiden:

- het schriftelijk informeren van de medewerkers over hun uitgangspositie in het plaatsingsproces. Alle betrokken medewerkers ontvangen een brief waarin zij, onder voorbehoud, worden geïnformeerd over hun uitgangspositie in het plaatsingsproces. Deze brief is van informatieve aard en heeft geen rechtspositionele consequenties voor de individuele medewerker. Ook worden de medewerkers gewezen op de mogelijkheid om hun belangstelling kenbaar te maken voor functies binnen de nieuwe organisatie;
- het opmaken van een voorlopig personeelsvullingsplan op basis van aanspraken, belangstelling en geschiktheid;
- het schriftelijk bekendmaken van het voornemen tot plaatsing. Het betrokken personeel ontvangt van het bevoegde gezag een brief met daarin het voornemen tot plaatsing. De medewerkers krijgen een heroverwegingstermijn van 14 dagen. Indien geen gebruik wordt gemaakt van deze termijn, neemt het bevoegde gezag een definitief besluit;
- het bespreken van het voorlopig personeelsvullingsplan in de Begeleidingscommissie Personele Implementatie (BCO PI). De BCO PI beoordeelt of het personeelsvullingsplan op een zorgvuldige en rechtmatige wijze tot stand is gekomen (zie verder 5.2.);
- het voeren van gesprekken met herplaatsingskandidaten.

### **5.2. Begeleidingscommissie Personele Implementatie**

Binnen de defensieonderdelen zijn met de centrales van overheidspersoneel standaard begeleidingscommissies Personele Implementatie (BCO PI) ingesteld. Er hoeft dus niet meer afzonderlijk voor elke reorganisatie een BCO PI te worden ingesteld. In een BCO PI participeren vertegenwoordigers van de centrales van overheidspersoneel, medewerkers P&O en het hoofd van de (nieuwe) diensteenheid. Een BCO PI heeft de taak te toetsen of het voorlopig personeelsvullingsplan met inachtneming van de relevante regelgeving tot stand is gekomen. Voorts is een BCO PI bevoegd tot het inwinnen van informatie bij de personeelsdiensten van de defensieonderdelen voor zover dit noodzakelijk is voor het vervullen van de taak, het schriftelijk en mondeling inwinnen van adviezen en het uitbreiden van de commissie met ad-hoc leden. Na overleg met de centrales van overheidspersoneel kan bij kleine of minder complexe reorganisaties worden afgezien van een BCO PI.

### **5.3. Medezeggenschapsstructuur nieuwe eenheid**

Op het moment dat de nieuwe of gewijzigde organisatie is gevuld met personeel, zal invulling moeten worden gegeven aan de reguliere medezeggenschapsstructuur voor de nu nieuwe diensteenheid. Indien de nieuwe medezeggenschapsstructuur niet tijdig gereed is, wordt tot aan de installatie van de nieuwe medezeggenschapscommissie(s) een interim oplossing gecreëerd (bijvoorbeeld een werkoverleg), waarin op informele basis over medezeggenschapsaangelegenheden overleg wordt

gevoerd. De leden van de ontbonden TRMC of de bestaande medezeggenschapsstructuur worden bij de vormgeving van dit werkoverleg betrokken.

Rol van de nieuwe medezeggenschap in de implementatiefase:

Deze rol bestaat uit het ontvangen van informatie. Tijdens deze fase wordt de nieuwe medezeggenschap betrokken om te bewaken dat alle acties worden uitgevoerd zoals vastgesteld in het DRP.

Rol van het georganiseerd overleg in de implementatiefase

Deze rol bestaat uit het ontvangen van informatie en het participeren bij het toezien op de uitvoering van het personeelsvullingsplan.



## Hoofdstuk 6 Evaluatie

In beginsel wordt iedere reorganisatie na 1 jaar geëvalueerd dan wel na afloop van de afgesproken periode. Indien in het kader van het reorganisatieplan afspraken zijn gemaakt over de evaluatie van de reorganisatie, of de opdrachtgever heeft daartoe opdracht gegeven, dan zal de evaluatie aan het eind van de afgesproken periode worden uitgevoerd. Indien in het evaluatieplan of de evaluatieopdracht een rol is neergelegd voor de centrales van overheidspersoneel, dan zullen deze worden betrokken bij de evaluatie. Indien is besloten tot een evaluatie dan participeert de medezeggenschap. De in dit kader participerende medezeggenschapscommissie(s) is (zijn) de medezeggenschapscommissie(s) van de nieuwe diensteenheid/diensteenheden.

De evaluatie, uitgevoerd conform de opdracht of het plan, mondt uit in een evaluatierapport dat op basis van artikel 29 BMD wordt besproken met de medezeggenschapscommissie. Het evaluatierapport kan eventueel aanleiding zijn voor een nieuwe reorganisatie. In dat geval zal een nieuw proces worden gestart met een daartoe strekkende opdracht dat de start van een nieuw reorganisatie- en overlegproces markeert. De formele aanleiding voor dat proces zijn dan de bevindingen van de evaluatie.

Indien afspraken zijn gemaakt met betrekking tot de evaluatie van de reorganisatie, en in het kader van die evaluatie aan de nieuwe medezeggenschapscommissie of de sectorcommissie Defensie een rol is toegekend, dan zullen beide commissies moeten worden betrokken bij de evaluatie. Indien er voor de evaluatie een werkverband in het leven wordt geroepen, dient de medezeggenschapscommissie te worden uitgenodigd daarin te participeren. De uitkomst van de evaluatie zal conform de bepalingen van het BMD, worden aangeboden aan de medezeggenschapscommissie. Tevens wordt de evaluatie aan de opdrachtgever aangeboden.

### Rol van de MC in de evaluatiefase:

Deze rol komt overeen met die in de voorbereidingsfase. Bij de aanvang van deze fase wordt in overleg met de medezeggenschap, hun rol daarbij vastgesteld.

### Rol van het georganiseerd overleg in de evaluatiefase:

Deze rol bestaat uit het participeren bij de evaluatie indien het georganiseerd overleg in het kader van de evaluatie van de reorganisatie hiertoe een rol is toebedeeld.

## **Definities**

### *Arbeidsplaats*

Een in een organisatieschema vastgelegde afbakening van taken en verantwoordelijkheden, door één functionaris te vervullen. (voorheen: functie)

### *Bevoegdheid*

Bevoegdheid is het recht tot het autoriseren of laten uitvoeren van bepaalde handelingen. Bevoegdheden berust op wetgeving en richtlijnen. Bevoegdheden kunnen worden gemandateerd aan functionarissen lager in de hiërarchie.

### *BPB-proces*

De beleids- plannings- en begrotingscyclus binnen Defensie.

### *Centrales van overheids personeel*

Overkoepelende organisaties van belangenverenigingen/vakbonden die namens de werknemers participeren in het sectoroverleg Defensie Op dit moment zijn er vier centrales tot het overleg toegelaten: ACOP, AC, CCOOP en CMHF.

### *Defensieonderdeel*

De Bestuursstaf, het Commando Zeestrijdkrachten, het Commando Landstrijdkrachten, het Commando Luchtstrijdkrachten, de Koninklijke Marechaussee, het Commando DienstenCentra onderscheidenlijk de Defensie Materieelorganisatie.

### *Diensteenheid*

Een schip, een inrichting der zeemacht, een bataljon of eenheid van overeenkomstig niveau, een eenheid of groep eenheden bij het korps mariniers ter grootte van een bataljon of van een overeenkomstig niveau, een vliegbasis of een overeenkomstig onderdeel, een district of een eenheid van een overeenkomstig niveau dan wel een met een eigen taak bedeed administratief of organisatorisch zelfstandig onderdeel van het ministerie van Defensie onderscheidenlijk een onderdeel van een bondgenootschappelijk orgaan of bondgenootschappelijke strijdkrachten in Nederland of door Onze Minister aan te wijzen nationale of internationale overheidsdiensten waar werknemers in de zin van dit besluit werkzaam zijn.

### *Formatie*

De formatie is de omvang, de samenstelling, de samenhang en de onderlinge hiërarchie van het geheel aan formatieplaatsen van de Defensieorganisatie of een specifieke organisatie-eenheid. De formatie kan worden uitgedrukt in absolute aantallen formatieplaatsen en/of volle tijd equivalenten (VTE'en).

### *Formatiebeheer*

Het geheel van activiteiten gericht op het tot stand komen, vaststellen, bewaken en wijzigen van formaties binnen de daarvoor toegewezen personele, formatieve en financiële kaders.

### *Hoofd van de diensteinheid*

De functionaris die aan het hoofd staat van een diensteinheid waarvoor een medezeggenschapscommissie is ingesteld en die, zoals bedoeld in het BMD, de commandant/het hoofd is van de te reorganiseren eenheid.

### *Hoofd Defensieonderdeel*

De plaatsvervangend secretaris-generaal voor de bestuursstaf van het ministerie van Defensie, de Commandant Zeestrijdkrachten, de Commandant Landstrijdkrachten, de Commandant Luchtstrijdkrachten, de Commandant Koninklijke Marechaussee, de Commandant van het Commando DienstenCentra onderscheidenlijk de Directeur van de Defensie Materieelorganisatie voor dat gedeelte dat geen deel uitmaakt van de bestuursstaf. Voor reorganisaties van meerdere defensieonderdelen: de secretaris-generaal.

### *Operationeel commando*

Het Commando Zeestrijdkrachten, het Commando Landstrijdkrachten onderscheidenlijk het Commando Luchtstrijdkrachten.

### *Opdrachtgever*

De houder van de organisatiebevoegdheden of een functionaris die op grond van een mandaat bevoegd is tot het geven van een opdracht tot een reorganisatie.

### *Opdrachtnemer*

Het hoofd van de diensteenheid, als bedoeld in het BMD, van het organisatiedeel dat wordt gereorganiseerd. Indien het een reorganisatieopdracht van de SG of de CDS betreft, is de opdrachtnemer altijd één hoofd defensieonderdeel namens de overige betrokken hoofden defensieonderdeel. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de planning, uitvoering en evaluatie van de reorganisatie.

### *Organisatie*

Een organisatie is een gestructureerd samenwerkingsverband van personen en middelen, gericht op het realiseren van een gemeenschappelijk doel.

### *Organisatiewijziging*

Elke wijziging in de structuur en / of omvang van de organisatie of een deel daarvan, die geen reorganisatie is.

### *O-verantwoordelijke*

De binnen het defensieonderdeel bevoegde autoriteit ten aanzien van de O-bevoegdheden van het defensieonderdeel.

### *Projectgroep*

De door de opdrachtnemer ingestelde groep functionarissen die de projectleider ondersteunt bij de reorganisatie.

### *Reorganisatie*

Een wijziging in de structuur en/of omvang van de vredesorganisatie of een deel daarvan, die betrekking heeft op ten minste 5 arbeidsplaatsen.

### *Sectorcommissie Defensie*

De commissie voor georganiseerd overleg met de centrales van overheidspersoneel over aangelegenheden van algemeen belang voor de rechtstoestand van militaire ambtenaren en ambtenaren.

### *Sectoroverleg Defensie*

Het geïnstitutionaliseerd overleg met de sectorcommissie Defensie.

### *Werkorganisatie*

Een werkorganisatie is een tijdelijke, informele organisatie, waar eventueel in andere structuur, werkzaamheden worden verricht die afwijken van de vigerende organisatietabellen.

## Bijlage 1 Werkorganisaties

Zoals eerder gesteld, kunnen er zich omstandigheden voordoen waarbij het wenselijk is dat een feitelijke verandering in de organisatie deels of in zijn geheel wordt doorgevoerd, terwijl de formele besluitvorming over een mogelijke (re)organisatie nog niet of nog niet in zijn geheel aan de orde is. Indien er bijvoorbeeld sprake is van een belemmering van de bedrijfsvoering, kan dan worden overwogen tijdelijk een zogenaamde werkorganisatie in te stellen. Het instellen hiervan kan slechts bij hoge uitzondering en op grond van zwaarwegende omstandigheden overwogen worden en is zeker geen standaardprocedure.

Een werkorganisatie is een tijdelijke, informele organisatie, waar eventueel in andere structuur, werkzaamheden worden verricht die afwijken van de vigerende organisatietabellen. Het initiatief tot het instellen van een werkorganisatie geschiedt door de opdrachtnemer met inachtneming van onderstaande randvoorwaarden:

- De betrokken medezeggenschapscommissie(s) heeft (hebben) ingestemd met het instellen van een werkorganisatie;
- Een werkorganisatie wordt ingesteld voor een periode die wordt afgebakend door koppeling aan de afronding van een lopend traject/project of voor een met de medezeggenschapscommissie overeengekomen termijn. In beginsel wordt een werkorganisatie ingesteld voor een periode van maximaal 6 maanden;
- Ten aanzien van het personeel dat in een werkorganisatie wordt geplaatst worden geen onomkeerbare (rechtspouse) beslissingen genomen. Het uitgangspunt is het vigerende formatieoverzicht;
- Mogelijke rechtspouse gevolgen voor de betrokken personeelsleden (bijvoorbeeld wijziging rang/schaal) gelden, met inachtneming van de geldende regels van het functietoewijzingsproces, met terugwerkende kracht tot de datum van instelling van de werkorganisatie;
- Een werkorganisatie moet in overleg met de O-verantwoordelijke worden vastgelegd;
- Evaluatie van de werkorganisatie.

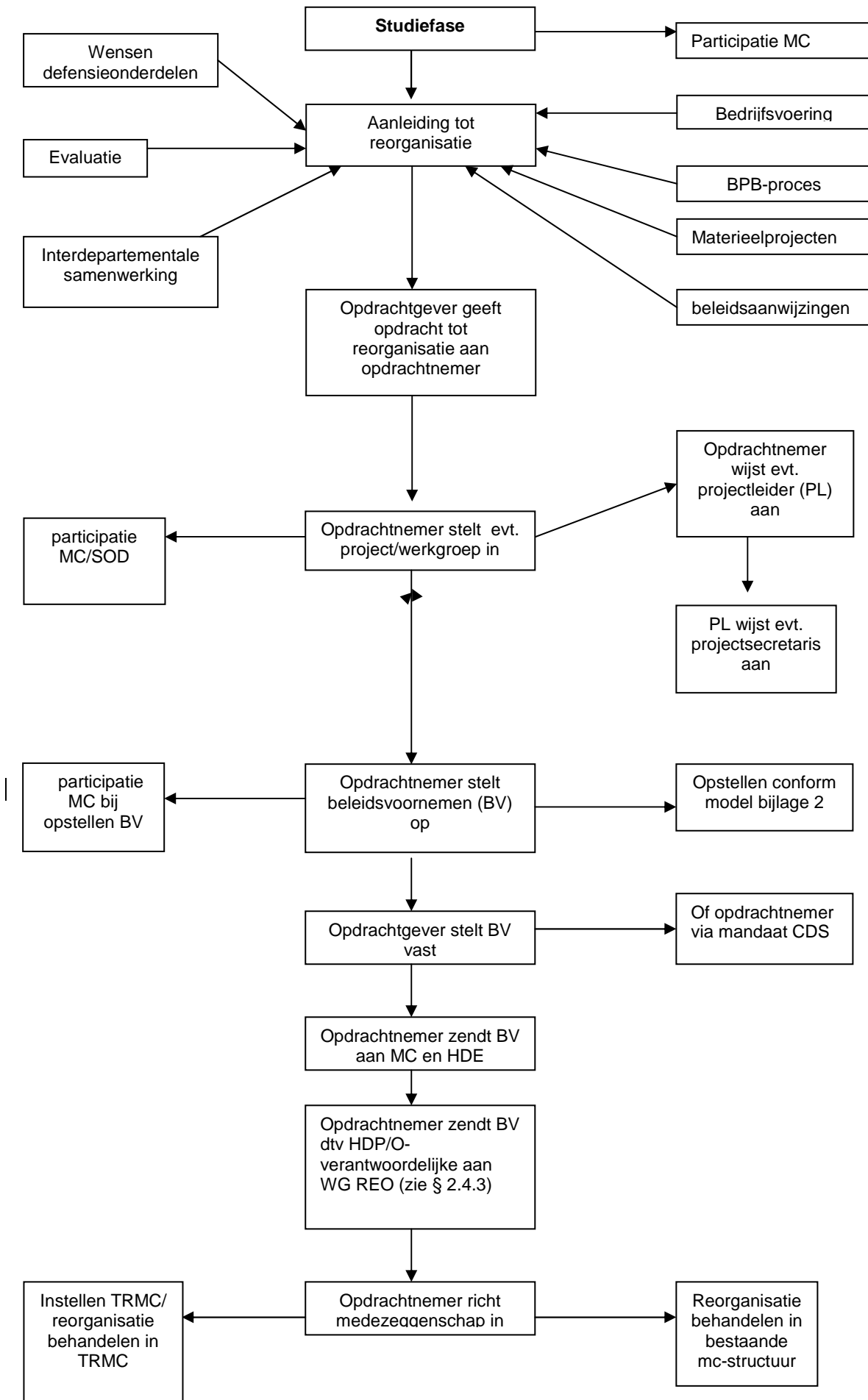
Buiten reorganisatietrajecten die conform de ROR worden aangelopen, kan een werkorganisatie worden ingesteld. Dit geschiedt onder verantwoordelijkheid van het hoofd van de dienst eenheid. Aangezien het een wijziging van de organisatie betreft, is het BMD van toepassing en dient de medezeggenschap hiermee in te stemmen. De evaluatie van een werkorganisatie kan na een afgesproken periode (meestal na 6 maanden) met toestemming van het hoofd van de dienst eenheid en met instemming van de medezeggenschap tot de volgende situaties leiden:

- terugkeren naar eerder formeel vastgesteld formatieoverzicht;
- indien er minder dan 5 functies zijn betrokken, formaliseren door het indienen van een wijzigingsvoorstel voor het formatieoverzicht;
- indien meer dan 5 functies zijn betrokken, formaliseren door het volgen van de procedure als beschreven in deze Aanwijzing.

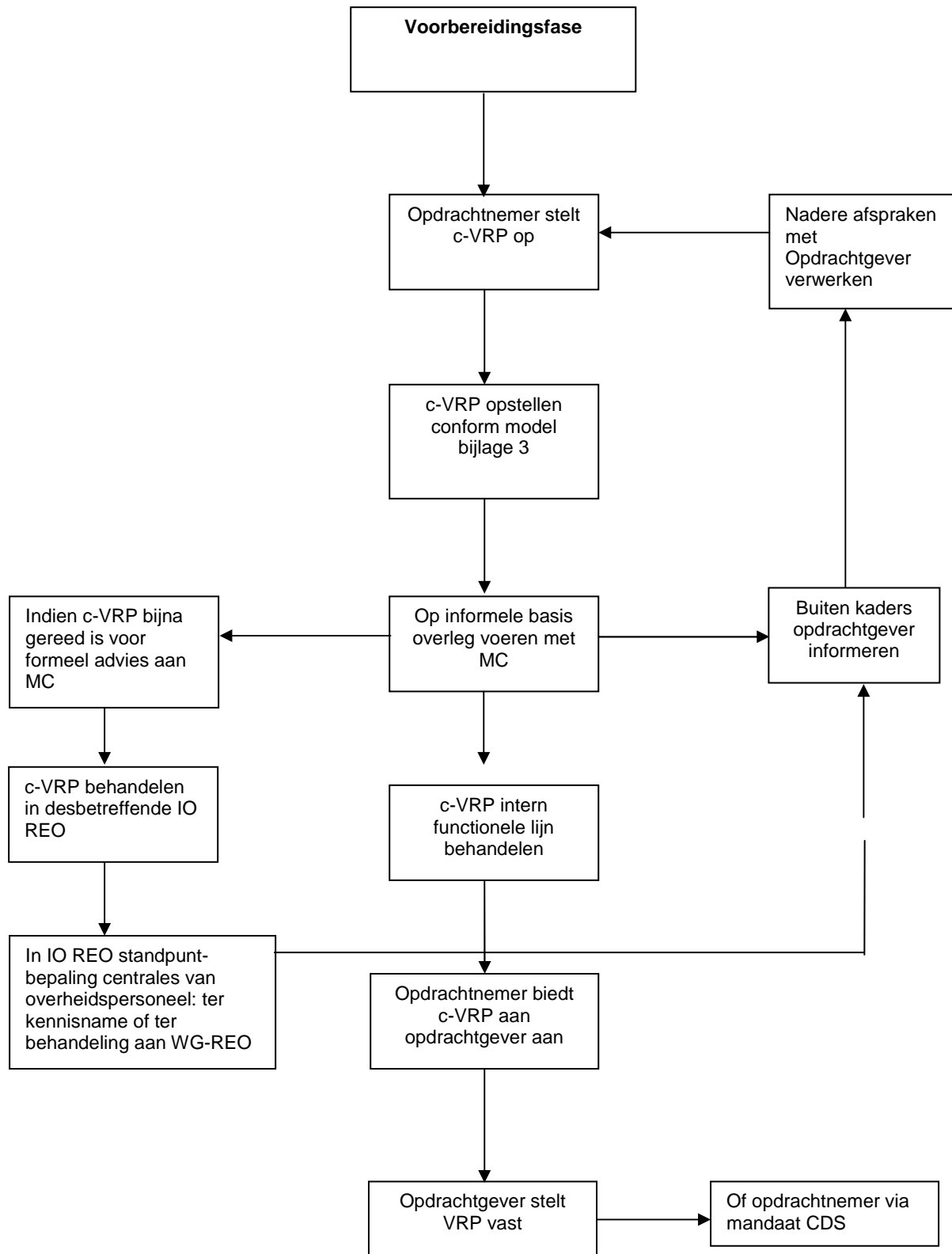
## **Bijlage 2 (concept) beleidsvoornemen**

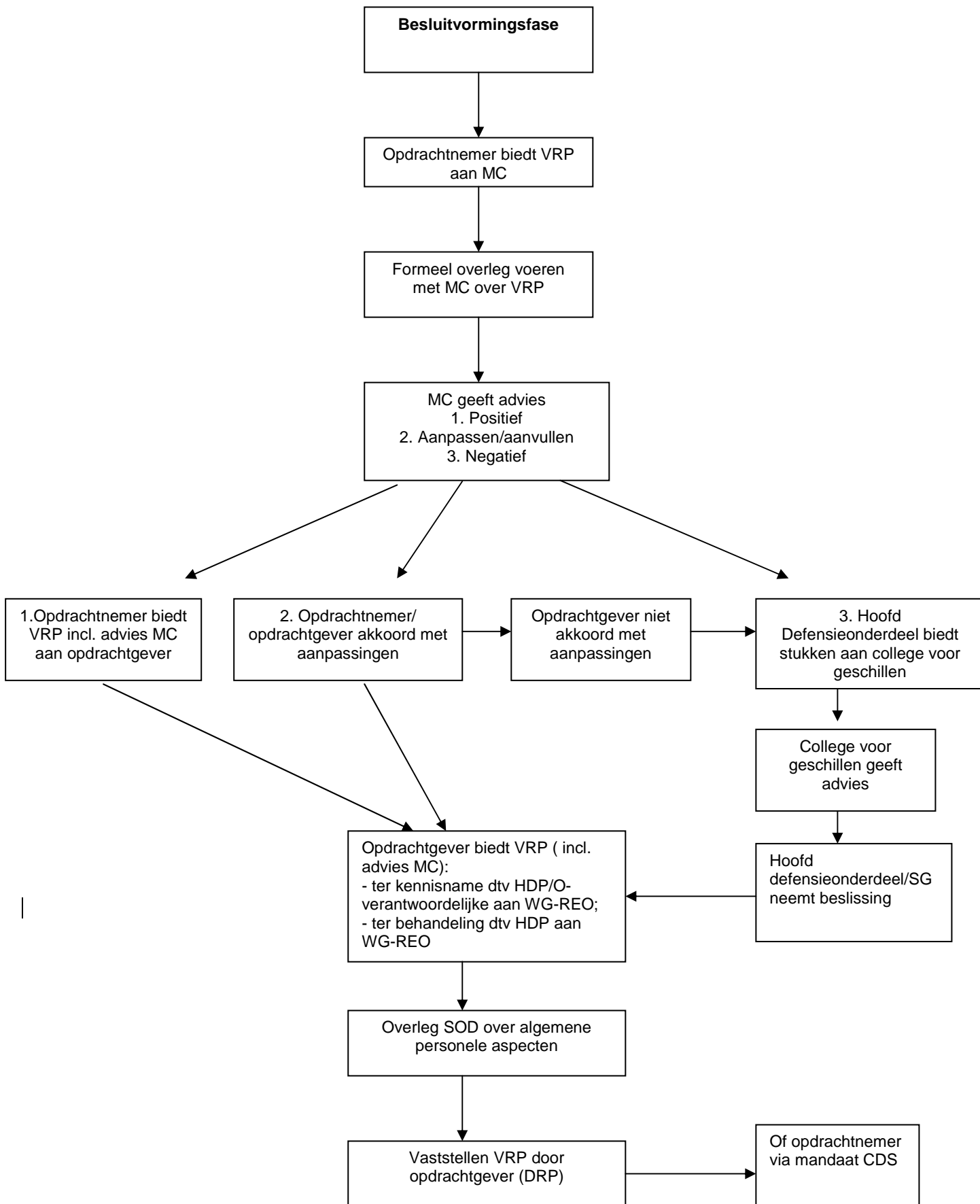
### **Bijlage 3 Leidraad samenstellen (concept) Voorlopig en Definitief Reorganisatieplan**

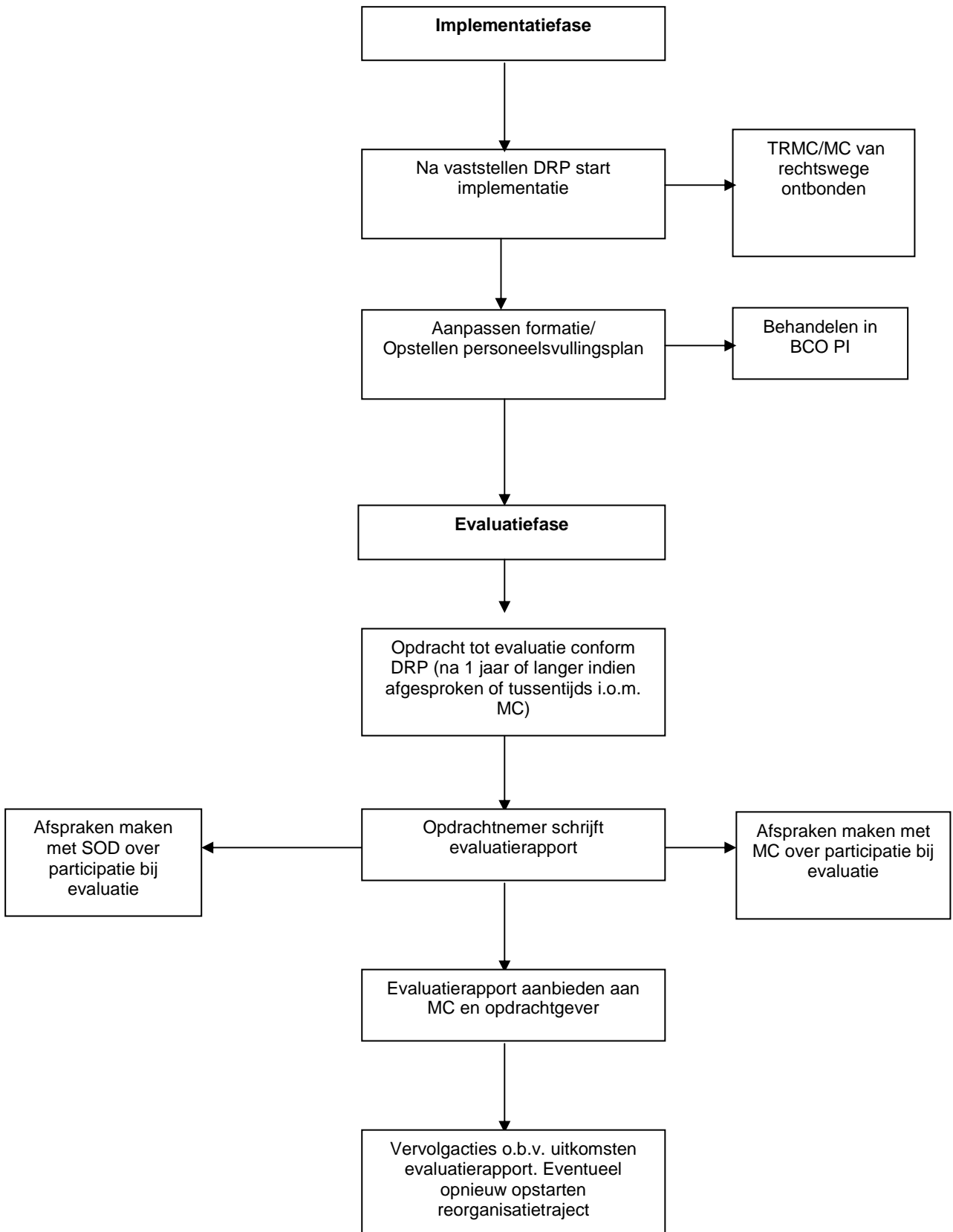
**Bijlage 4 Stroomschema**











**Leidraad samenstellen**  
**((concept-)Voorlopig en Definitief) Reorganisatieplan**  
**ten behoeve van reorganisaties**

**Opdrachtgever:** *naam vermelden*

**Opdrachtnemer:** *naam vermelden*

**Projectleider:** *naam vermelden*

**Projectsecretaris:** *naam vermelden*



## INHOUDSOPGAVE

TEN GELEIDE.....	3
<b>0. MANAGEMENTSAMENVATTING .....</b>	<b>4</b>
1. DOEL VAN DE REORGANISATIE .....	5
2. MOTIEVEN VAN DE REORGANISATIE .....	5
3. RANDVOORWAARDEN VOOR DE REORGANISATIE.....	5
4. PLAN VAN AANPAK, TIJDSPLANNING VAN DE REORGANISATIE EN PROJECTORGANISATIE.....	5
5. DE BIJ DE REORGANISATIE BETROKKEN EENHEDEN EN MEDEZEGGENSCHAPS-COMMISSIES.....	6
6. BESCHRIJVING EN VERGELIJKING VAN DE OUDE EN DE NIEUWE SITUATIE .....	6
7. ALGEMENE PERSONELE ASPECTEN EN PERSONELE GEVOLGEN.....	8
8. IMPLEMENTATIEPLAN .....	8
9. VOORSTEL TOT EVALUATIE .....	9
<b>BIJLAGE A. FUNCTIEVERGELIJKINGSTABEL.....</b>	<b>10</b>
PROCEDURE EN FORMAT FUNCTIEVERGELIJKINGSTABEL	
<b>BIJLAGE B. FORMATIEGEGEVENS.....</b>	<b>16</b>
<b>BIJLAGE C. ORGAANBESCHRIJVINGEN.....</b>	<b>17</b>
PROCEDURE EN FORMAT ORGAANBESCHRIJVINGEN	
<b>BIJLAGE D. FUNCTIEBESCHRIJVINGEN .....</b>	<b>26</b>
PROCEDURE EN FORMAT FUNCTIEBESCHRIJVINGEN	
<b>BIJLAGE E. FINANCIËN .....</b>	<b>34</b>
<b>BIJLAGE F. FORMATIE-OVERZICHT.....</b>	<b>35</b>
<b>BIJLAGE G. PERSONEELSPARAGRAAF.....</b>	<b>36</b>
<b>BIJLAGE H. BEGELEIDENDE MAATREGELEN.....</b>	<b>40</b>

## Ten geleide

Voor u ligt een leidraad die u helpt bij het samenstellen van het ((concept-)Voorlopig en Definitief) Reorganisatieplan. Het Reorganisatieplan (RP) is één van de documenten die in het kader van een reorganisatie moet worden opgemaakt. Het document bevat, naast informatie die essentieel is voor de formele besluitvorming van het reorganisatietraject, ook informatie die van belang is voor interne bedrijfsvoeringsdoeleinden van de nieuw opgerichte c.q. gereorganiseerde organisatie.

In een RP komt onder meer een aantal specifieke P&O-gerelateerde zaken aan de orde, zoals het samenstellen van een functievergelijkingstabel, het opmaken van orgaan- en functiebeschrijvingen, het waarden van functies, de vaststelling van de indelingen van burgerfuncties en de rangstoekening van militaire functies e.d. Het gaat om onderwerpen waarvoor defensieregelgeving bestaat en waarover specifieke kennis vereist is.

Binnen de defensieonderdelen zijn deskundigen opgenomen in de organisatie die u kunnen adviseren over onderwerpen op P&O-gebied, denk bijvoorbeeld aan de P&O-adviseur en de formatiemanager. Verder is binnen de organisatie van het Commando DienstenCentra (CDC) een expertise centrum opgenomen, het DienstenCentrum Formatieadvies (DCF). Het DCF dient tijdens een reorganisatietraject door u in ieder geval te worden ingeschakeld bij de waardering van de functies. Verder kan het DCF u van dienst zijn met opmaken van orgaan- en functiebeschrijvingen en het adviseren over onderwerpen als organisatie- en formatie-inrichting en functievorming.

De functionele contacten van het defensieonderdeel met het DCF lopen via de formatiemanager.

Teneinde het samenstellen van het RP, zowel inhoudelijk als in de tijd gezien, goed en soepel te laten verlopen, wordt u als projectleider geadviseerd om bij de aanvang van het traject een vergadering te beleggen om de te nemen stappen te inventariseren en nadere afspraken te met de actoren die bij het reorganisatieproces betrokken zijn. Hierbij moet u bijvoorbeeld denken aan:

- de commandant(en) of hoofd(en) van de te reorganiseren eenheid resp. eenheden;
- de P&O-adviseur(s) van de bij de reorganisatie betrokken eenheid/eenheden;
- de formatiemanager(s) van het/de bij de reorganisatie betrokken defensieonderdeel/defensieonderdelen;
- een formatiedeskundige van het Diensten Centrum Formatieadvies (DCF) van CDC;
- vertegenwoordiger(s) van de betrokken medezeggenschap (MC) (n.b. de MC heeft een formeel instemmingsrecht bij de behandeling van en besluitvorming over het Voorlopig Reorganisatieplan (VRP). De deelname van de MC in het voortraject kan echter wel gewenst zijn. Hierover dient u met de betrokken MC zelf nadere afspraken te maken.

## 0. Managementsamenvatting

*Doel: de managementsamenvatting is in het bijzonder van belang voor functionarissen in het besluitvormingstraject en is bedoeld om snel inzicht te krijgen in de inhoud en de consequenties van het reorganisatieplan.*

**LET OP!** *Als het gaat om een reorganisatie van een beperkte omvang en met beperkte consequenties dan is het niet nodig om in het (c)VRP een apart hoofdstuk te wijden aan een managementsamenvatting. De tekst van het (c)VRP is in dat geval namelijk al dermate beknopt dat het opnemen van een managementsamenvatting een doublure vormt. U dient zelf een afweging te maken of een managementsamenvatting noodzakelijk is.*

*Als u besluit om wel een managementsamenvatting op te nemen, geef dan kernachtig een overzicht van de belangrijkste aangelegenheden die in dit reorganisatieplan zijn beschreven, met een verwijzing naar de betreffende hoofdstukken.*

*Hierbij moet u denken aan de volgende zaken:*

- a. eventuele afwijkingen van het gestelde in het beleidsvoornemen;*
- b. de doelstelling van de nieuwe organisatie;*
- c. de structuur van de nieuwe organisatie;*
- d. de uitgangspunten die hebben geleid tot de nieuwe organisatiestructuur;*
- e. de bedrijfsvoering op hoofdlijnen met aandacht voor output/producten en taken/verantwoordelijkheden;*
- f. de verschillen tussen de oude en nieuwe organisatie;*
- g. de algemene personele gevolgen van de reorganisatie;*
- h. de 'opbrengsten' van de reorganisatie in VTE'n en M€ (zowel in positieve als in negatieve zin!);*
- i. de risico's die met de reorganisatie worden gelopen, zowel in personele, materiële, infrastructurele en financiële zin, als voor wat betreft de tijdigheid.*

## 1. Doel van de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt het doel van de reorganisatie weer te geven.*

*In aanvulling daarop kunnen onder meer de volgende items aan de orde komen: de projectbegrenzing en de in het kader van de reorganisatie op te leveren producten en diensten. De tekst voor dit hoofdstuk neemt u over uit het beleidsvoornemen. Eventueel noodzakelijk geachte afwijkingen en/of verbijzonderingen ten opzichte van beleidsvoornemen worden eveneens in dit hoofdstuk opgenomen.*

## 2. Motieven van de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt de motieven voor de reorganisatie weer te geven.*

*In aanvulling daarop kunnen onder meer de volgende items aan de orde komen: aanleiding, context, historie en voortraject van de reorganisatie. De tekst voor dit hoofdstuk neemt u over uit het beleidsvoornemen. Eventueel noodzakelijk geachte afwijkingen en/of verbijzonderingen ten opzichte van het beleidsvoornemen worden eveneens in dit hoofdstuk opgenomen.*

## 3. Randvoorwaarden voor de reorganisatie

*Toelichting: u dient hier beknopt de randvoorwaarden voor de reorganisatie weer te geven.*

*De tekst voor dit hoofdstuk neemt u grotendeels over uit het beleidsvoornemen. Noodzakelijk geachte afwijkingen en/of verbijzonderingen ten opzichte van het beleidsvoornemen worden eveneens in dit hoofdstuk opgenomen.*

*De randvoorwaarden kunnen betrekking hebben op de navolgende onderwerpen: organisatie en formatie, personeel, materieel, financiën, automatisering, infrastructuur e.d.*

*U beschrijft in het hoofdstuk de veronderstellingen en beperkingen die van belang zijn voor dit reorganisatieplan. Het beleidsvoornemen bevat de 'operationalisatie' van de reorganisatieopdracht en het is voorstelbaar dat zich tijdens de uitwerking van een reorganisatieplan een aantal nieuwe zaken aandient, waaronder te maken keuzes, die richtinggevend zijn voor het verder uitwerken van de nieuwe organisatie en waarin niet is voorzien in het beleidsvoornemen. De door de projectgroep – belast met het opstellen van een reorganisatieplan – gemaakte afspraken/keuzes c.q. gedane aannames kunnen in dit hoofdstuk als nadere randvoorwaarden voor de reorganisatie worden geformuleerd. U dient zich er echter van te overtuigen, dat de opdrachtgever instemt met de gemaakte keuzes en afspraken c.q. gedane aannames. Indien u hierbij afwijkt van de gestelde randvoorwaarden, dan dient u die afwijking, zo mogelijk onder vermelding van het brondocument, nader te verklaren en te onderbouwen.*

*Verder verdient het aanbeveling om in dit hoofdstuk de (reorganisatie)projecten te vermelden, waarvan de realisatie direct invloed heeft op dit project en om aan te geven wat hiervan de consequenties zijn voor dit reorganisatieplan.*

*Tot slot kunt u, voor zover van toepassing, de onderkende risico's aangeven voor deze reorganisatie. De tekst hiervoor kunt u uit het beleidsvoornemen overnemen en zonodig aanvullen.*

## 4. Plan van aanpak, tijdsplanning van de reorganisatie en projectorganisatie

*Toelichting: de tekst voor dit hoofdstuk neemt u over uit het beleidsvoornemen.*

ACTIE	DATUM



## 5. De bij de reorganisatie betrokken eenheden en medezeggenschapscommissies

*Toelichting: de tekst voor dit hoofdstuk neemt u over uit het beleidsvoornemen.*

Defensieonderdeel	Diensteenheid	VTE	Medezeggenschapscommissie

## 6. Beschrijving en vergelijking van de oude en de nieuwe situatie

### Beschrijving oude situatie

*Toelichting: om de oude situatie ("Ist-situatie") met de nieuwe situatie ("Soll-situatie") te kunnen vergelijken, is het noodzakelijk om eerst de oude organisatie in kaart te brengen.*

*Bij het beschrijven van de oude organisatie kunnen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde komen:*

- *de "bron" waarop de gegevens van de oude organisatie zijn gebaseerd, bijvoorbeeld de standdatum van gegevens uit PeopleSoft;*
- *de taken van de eenheid en de eventuele knelpunten die zich bij de huidige taakuitvoering manifesteren (de huidige knelpunten dienen in principe in de nieuwe organisatie te worden opgelost!);*
- *het organogram van de organisatie met vermelding van de formatiesterkte, verbijzonderd naar militairen/burgers;*
- *een opsomming van de defensie-eenheden of -onderdelen die direct bij deze reorganisatie betrokken zijn. Hiervan is sprake als taken en de daaraan gerelateerde formatieplaatsen (ook die van ondersteunende functies, zoals administratieve!) als gevolg van het oprichten van de nieuwe organisatie komen te vervallen of wijzigen en al dan niet in de nieuwe organisatie terugkeren;*
- *het aangeven welke taken en bijbehorende functies overgaan naar de nieuwe organisatie. In een aantal gevallen zullen van betrokken eenheden niet alle taken en bijbehorende functies worden overgenomen. Bij de betrokken defensie-eenheid blijven dan resttaken en functies bestaan. Dit kan er toe leiden dat bij het betrokken defensieonderdeel deze resttaken opnieuw organisatorisch moeten worden ingebed en verdeeld. Dit opnieuw inbedden en verdelen van resttaken is een verantwoordelijkheid van het betrokken defensieonderdeel.*

### Beschrijving nieuwe situatie en vergelijking met de oude organisatie

*Toelichting: nadat de oude organisatie is beschreven, dient de nieuwe organisatie de ("Soll-situatie") in kaart te worden gebracht.*

*Bij het beschrijven van de nieuwe organisatie kunnen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde komen:*

- *de doelstelling van de nieuwe organisatie (n.b. niet te verwarren met het doel van de reorganisatie, zoals opgenomen in hoofdstuk 2 van deze leidraad!);*
- *de organisatie op hoofdlijnen en de te leveren output/producten;*
- *de relaties met hogere, neven- en ondergeschikte eenheden.*
- *de inbedding van de nieuwe organisatie in zijn organisatorische omgeving en de wijze waarop die omgeving de nieuwe organisatie beïnvloedt (denk aan: opdrachten/input en toepassing van wet- en regelgeving);*
- *de fasering waarin de nieuwe organisatie wordt opgericht;*

*De detailuitwerking van de nieuwe organisatie gebeurt door het vastleggen van processen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in orgaan- en functiebeschrijvingen (zie de bijlagen C en D van deze leidraad).*

*De orgaanbeschrijvingen vormen het uitgangspunt voor de activiteiten die moeten leiden tot het vaststellen van de nieuwe organisatie. Het opstellen/actualiseren ervan is één van de eerste activiteiten. Bovendien wordt de orgaanbeschrijving gebruikt als basis voor het (her)schrijven en beoordelen van functiebeschrijvingen.*

*De functiebeschrijvingen worden opgenomen in bijlage D bij deze leidraad. Functiebeschrijvingen van nieuwe functies en gewijzigde functies moeten voor een functiewaarderingsadvies worden voorgelegd aan het Diensten Centrum Formatieadvies (DCF) van het Commando DienstenCentra (CDC). Zie voor de uitwerking de "Procedure samenstellen functievergelijkingstabel", opgenomen in bijlage A van deze leidraad.*

*Is het niet mogelijk om een functie volledig te beschrijven dan moet een voorlopige functiebeschrijving worden opgesteld waarin minimaal de hoofdtaken en de uitwerking hiervan zijn aangegeven. Hierbij dient tevens het tijdstip aangegeven te worden wanneer de voorlopige functiebeschrijving definitief gemaakt wordt.*

*Functiebeschrijvingen waarvan de inhoud niet of nauwelijks wijzigt, dienen voorzover noodzakelijk wel te worden geactualiseerd, bijvoorbeeld door het wijzigen van de rubriek "functieomgeving". Een formatieskundige van het DCF kan hierin adviseren.*

*In bijlage F bij deze leidraad ("Formatieoverzicht nieuwe organisatie") wordt de nieuwe formatie tot op arbeidsplaatsniveau weergegeven.*

*U vermeldt op deze plaats het document waarin het formatie- en functiewaarderingsadvies van de formatieadviseur van DCF is opgenomen. Het document neemt u vervolgens op als referentie in dit RP.*

*De functiewaarderingsadviezen van het DCF vormen de basis voor de vaststelling van de indeling van de burgerfuncties c.q. voor de rangsvaststelling van de militaire functies. Voor wat betreft de burgerfuncties zijn de functiewaarderingsadviezen bindend, dat wil zeggen dat de vaststellende autoriteit hiervan niet mag afwijken. Voor wat betreft de rangsvaststelling van militaire functies geldt het vigerende rangsvaststellingsbeleid van Defensie.*

*Als, om wat voor reden dan ook, bij de vaststelling van de indeling c.q. bij de rangsvaststelling, wordt afgeweken van de functiewaarderingsadviezen van DCF, dan dient u hiervan melding te maken in dit RP.*

*U dient er verder nog rekening mee te houden dat de vaststelling van de indeling van burgerfuncties schaal 15 en hoger, respectievelijk de rangstoekenning van militaire functies kapitein ter zee/kolonel en hoger, voorbehouden is aan de Secretaris-Generaal (zie richtlijn HDP 03 "Procedure vaststelling indeling burgerfuncties schaal 15 en hoger, respectievelijk rangstoekenning militaire functies kapitein ter zee/kolonel en hoger).*

*Vervolgens dienen de oude en nieuwe organisatie met elkaar te worden vergeleken. Het verdient aanbeveling om dit op de volgende wijze te doen:*

- *het weergeven van de organogrammen van de oude en nieuwe situatie en het aantal functies dat daarbij betrokken is;*
- *het in het kort toelichten wat de verschillen zijn op het gebied van structuur, aantal functies (kwalitatief), verdeling burger/militairen en de functies die permanent of wisselend worden toegewezen aan burgers c.q. militairen en voor wat betreft militairen het eventuele defensieonderdeel (afhankelijk van de richtlijnen die gelden);*
- *het expliciet benoemen van de gewijzigde taakstelling;*
- *het opnemen van een verwijzing naar de Bijlage A 'Functievergelijkingstabel';*
- *het (voor zover van toepassing) vermelden van de oplossingen die worden geboden voor de knelpunten die zich bij de huidige taakuitvoering manifesteren;*
- *het (voorzover van toepassing) vermelden welke problemen nog niet zijn opgelost en wat de consequenties daarvan zijn;*

- het (voorzover van toepassing) vermelden van de problemen die niet kunnen worden opgelost binnen de gestelde randvoorwaarden.

## 7. Algemene personele aspecten en personele gevolgen

*Toelichting: in dit hoofdstuk dient u aan te geven welke algemene personele gevolgen de implementatie van de reorganisatie met zich meebrengt. Denkt u hierbij bijvoorbeeld aan: de omvang van eventuele overtolligheid, verhuisproblematiek bij geografische wijzigingen van werklocaties, consequenties voor arbeidstijden en eventuele andere arbeidsvoorwaardelijke elementen.*

*De tekst van het rechtspositionele kader dat van toepassing is op reorganisaties en dat de belangen van het personeel, dat bij de reorganisatie betrokken is, optimaal moet waarborgen, is opgenomen in bijlage G van deze leidraad. U dient deze tekst integraal als bijlage G in het RP op te nemen.*

## 8. IMPLEMENTATIEPLAN

*Toelichting: in dit hoofdstuk komen zaken aan de orde die relevant zijn voor de implementatie van de nieuwe organisatie. Denk hierbij aan de tijdsplanning van de reorganisatie, een beschrijving van het communicatie- en het verandertraject van de reorganisatie en het opnemen van te nemen begeleidende maatregelen*

### Tijdsplanning reorganisatie

*Voor het doorlopen van een reorganisatieproces worden, met name voor wat betreft het besluitvormingstraject, een aantal fasen gehanteerd. Bij een aantal fasen gelden (maximum) termijnen. De overige fasen dient u op basis realistische termijnen te plannen.*

- |   |       |
|---|-------|
| a. cVRP gereed:   | datum |
| b. Aanbieden cVRP aan o-verantwoordelijke:  | datum |
| c. Behandeling cVRP in IO REO:  | datum |
| d. Vaststellen (cVRP->VRP) door opdrachtgever:  | datum |
| e. Aanbieden en formeel overleg voeren MC:<br>(binnen redelijke termijn advies. In het algemeen een periode van maximaal 6 weken) | datum |
| f. Aanbieden VRP(incl advies MC) aan en formeel overleg in WG REO:  | datum |
| g. Vaststellen (VRP->(D)RP) door opdrachtgever:   | datum |
| h. Personeelsvullingsplan (PVP) gereed:<br>(let op: m.b.t. voornemen plaatsing geldt een heroverwegingstermijn van 14 dagen)      | datum |
| i. Evaluatie:<br>(1 jaar nadat eenheid volledig operationeel is, c.q. nadat 1 x de BPB-cyclus is doorlopen)                       | datum |

*Vanuit het oogpunt van interne bedrijfsvoering kunt u verder nog aan het opnemen van de volgende "mijlpalen" in de tijdplanning denken:*

- |   |   |
|---|---|
| • Start uitgifte realisatieregeling (RR): | datum (f. + 2 weken)                                  |
| • Aanvang plaatsing personeel:            | datum (g. + 2 weken)                                  |
| • Aanvang vulling materieel:              | datum (start uitgifte realisatieregeling + 2 weken)   |
| • Datum begin geldigheid eenheid:         | datum (aanvang plaatsing personeel + 4 weken)         |
| • Einde realisatie:                       | datum (start uitgifte realisatieregeling + 3 maanden) |
| • Eenheid volledig operationeel:          | datum (start uitgifte realisatieregeling + 3 maanden) |

### Communicatietraject

*Het welslagen van de reorganisatieprojecten is mede afhankelijk van een goede en heldere communicatie. De belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:*

- *het personeel wordt actief op de hoogte gehouden en betrokken bij de activiteiten die samenhangen met het veranderingsproces;*
- *de lijncommunicatie blijft een verantwoordelijkheid van de managers en vormt het vertrekpunt voor alle communicatie.*

*Ten behoeve van het maken van een communicatieplan kunt u gebruik maken van de Communicatieplanner Defensie. De Communicatieplanner is speciaal ontwikkeld voor de communicatie rondom reorganisatieprojecten binnen Defensie. Met behulp van dit instrument kunt u op systematische wijze een communicatieparagraaf opstellen voor de verschillende projectdocumenten.*

### **Verandertraject**

*Toelichting: het verdient aanbeveling om in het (c)VRP het verandertraject op te nemen dat in het kader van de implementatie van de reorganisatie is vastgelegd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan scholings- en opleidingsprogramma's, veranderde werkwijzen, inrichting administratieve organisatie, cultuurverandering e.d.*

### **Begeleidende maatregelen**

*Toelichting: begeleidende maatregelen in het kader van de implementatie van een reorganisatie hebben met name betrekking bedrijfsvoeringsaspecten binnen de nieuwe organisatie. Het gaat niet specifiek om zaken die onderwerp van besluitvorming zijn. Opname van begeleidende maatregelen in een (c)VRP verdient, uit het oogpunt van bedrijfsvoering, wel aanbeveling, maar is optioneel (zie voor een nadere uitwerking en voorbeelden bijlage H).*

## **9. Voorstel tot evaluatie**

*Toelichting: de evaluatie richt zich met name op het doorlichten van de bedrijfsvoering en de processen binnen de organisatie met als doel om vast te stellen of de organisatie functioneert zoals in het reorganisatieplan was voorzien. Met andere woorden: is het beoogde doel van de reorganisatie bereikt?*

*U kunt in dit hoofdstuk aangeven langs welke lijnen de evaluatie zal worden gehouden. Aspecten die daarbij aan de orde kunnen komen, zijn:*

- *de onderwerpen die worden geëvalueerd*
- *de evaluatiesystematiek die wordt gehanteerd*
- *het beantwoorden van de vraag of deskundigen op het gebied van beleidsevaluatie en auditing worden ingeschakeld*
- *het tijdstip waarop de evaluatie wordt gehouden*
- *het tijdstip waarop en op welke wijze de medezeggenschap bij de evaluatie wordt betrokken.*

*Naast de evaluatie van de bedrijfsvoering en de processen moet in voorkomend geval na verloop van tijd ook op functieniveau een separate evaluatie worden gehouden. Als er binnen de formatie van de te reorganiseren eenheid sprake is van zgn. voorlopig gewaardeerde functies, dan moet de waardering van deze functies op enig moment definitief worden gemaakt (zie richtlijn HDP 02 "Voorlopige en definitieve functiewaardering en rangsvaststelling"). Een dergelijk onderzoek wordt uitgevoerd door een formatiedeskundige van het DCF en vindt doorgaans plaats één jaar nadat de nieuwe organisatie formeel van kracht is geworden.*

## Bijlage A. Functievergelijkingstabel

Een van de documenten die tijdens een reorganisatietraject voor een Reorganisatieplan (RP) moeten worden opgemaakt, is de “**functievergelijkingstabel**” (bijlage bij het RP). In deze tabel wordt op functieniveau de oude organisatie vergeleken met de nieuwe, op te richten, organisatie. Door middel van een codering wordt de “status” van de functies in de nieuwe organisatie aangegeven.

De gegevens uit de functievergelijkingstabel vormen de basis voor het “**personeelsvullingsplan**”, dat wil zeggen het plan voor de vulling van functies met personeel in de nieuwe organisatie. Omdat een reorganisatie altijd consequenties heeft voor het personeel dat bij die reorganisatie betrokken is, dient, aan de hand van eenduidige criteria, een functievergelijkingstabel op een zorgvuldige, deskundige en uniforme wijze te worden samengesteld.

Binnen de P&O-staf van een defensieonderdeel c.q. operationeel commando is onder meer de entiteit “formatiemanagement” in de organisatie opgenomen (Uitzondering op deze regel vormt het Commando Landstrijdkrachten, een deel van de taken verbonden aan het formatiemanagement zijn binnen het CLAS belegd binnen de Projectorganisatie van de Chef-Stafgroep van de Staf van het CLAS).

Het formatiemanagement houdt zich bezig met de advisering van het management op het gebied van organisatie- en formatie-inrichting en het voeren van het formatie-beheer van de omvang, de samenstelling, de samenhang en de onderlinge hiërarchie van het geheel aan arbeidsplaatsen binnen het betreffende defensieonderdeel c.q. operationeel commando.

De formatiemanager vervult ten aanzien van de uitvoering van het organisatie- en formatiebeleid (waaronder ook reorganisaties) een centrale rol. Naast het vervullen van de adviesrol ten behoeve van het management op het gebied van organisatie- en formatie-inrichting, is de formatiemanager belast met het slim inkopen (“smart-buyer”) van formatieadvies- functiewaarderingsdiensten bij het DienstenCentrum Formatieadvies (DCF), het verzorgen van de personele informatievoorziening en het (doen)uitvoeren van het organisatie- en formatiebeheer.

In het reorganisatietraject vervult de formatiemanager een belangrijke (advies)rol en het verdient dan ook aanbeveling dat u hem vroegtijdig bij het reorganisatietraject betreft.

### Uitgangspunten

Tijdens het proces van totstandkoming van een functievergelijkingstabel dient een aantal stappen te worden genomen, te weten:

- *Het beschrijven van de nieuwe organisatie*  
Eerst dient een aantal essentiële zaken van een nieuw op te richten organisatie op papier te worden gezet. Van belang zijn het besturings-, proces- en organisatie-model, de orgaanbeschrijving van de gehele organisatie en waar nodig voor de beeldvorming de sub-organenbeschrijvingen van de onderdelen (bijvoorbeeld directies en afdelingen). Op basis van de inhoud van genoemde documenten worden, zowel in kwalitatieve als kwantitatieve zin, de functies aangeduid die in de nieuwe organisatie benodigd zijn;
- *Het informeren c.q. inschakelen van het DienstenCentrum Formatieadvies (DCF)*  
Uiterlijk op het moment dat het beleidsvoornemen (BV) is opgesteld, informeert de formatiemanager van het defensieonderdeel, dat is belast met de uitvoering van de reorganisatie, het DienstenCentrum Formatieadvies (DCF) over het verloop van het reorganisatietraject en stemt hij af welke adviesrol het DCF tijdens het reorganisatietraject zal spelen. Het DCF dient tijdens een reorganisatietraject in ieder geval verplicht te worden ingeschakeld bij de functiewaardering (“gedwongen winkelnring”). Daarnaast verdient het aanbeveling om het DCF vroegtijdig als adviseur bij het reorganisatietraject te betrekken. U moet dan denken aan onderwerpen als organisatie- en formatie-inrichting en functievorming. Naast adviezen op genoemde gebieden, levert het DCF onder meer als producten het

opmaken van orgaan- en functiebeschrijvingen (zie respectievelijk de bijlagen C en D bij deze leidraad).

De complete producten- en diensten catalogus (PDC) van het DCF kunt u vinden op de intranetsite van CDC (aanklikken icoon "CDC DIRECT" en dan verder Product/Dienst -> Personele Diensten -> Organisatieontwikkeling -> Formatie en bezetting);

- *Het bepalen welke functies beschreven dan wel aangepast en gewaardeerd dienen te worden*

Als de functies in de nieuwe organisatie zijn aangeduid, dient u inzichtelijk te krijgen welke functies in het kader van de reorganisatie beschreven dan wel aangepast en door het DCF gewaardeerd moeten worden. Hiervoor is het noodzakelijk dat u op functieniveau een antwoord krijgt op een aantal cruciale vragen:

- van welke functies zijn in de nieuwe organisatie binnen de defensieorganisatie geen functiebeschrijvingen voorhanden, zodat zij moeten worden opgemaakt?
- welke functies wijzigen op essentiële punten, zodat de functiebeschrijvingen moeten worden aangepast?
- welke functies blijven nagenoeg ongewijzigd, zodat de reeds bestaande functiebeschrijvingen ook in de nieuwe organisatie kunnen worden gehanteerd.

**LET OP** Gelet op de wijzigingen is het veelal nog niet mogelijk om op dit moment al de concept-functievergelijkingstabel te maken. Een vastgesteld formatieoverzicht, dat een brondocument vormt voor de samenstelling van de functievergelijkingstabel, is immers nog niet voorhanden. Allereerst dienen de nodige functies beschreven en gewaardeerd worden.

### Soorten functies

Bij een reorganisatie komen vier soorten functies aan de orde:

- a) nieuwe functies
- b) gewijzigde functies
- c) (vrijwel) ongewijzigde functies
- d) vervallen functies

#### *ad a) nieuwe functies*

Wordt vastgesteld dat er in de nieuwe organisatie werkzaamheden voorkomen die in de oude organisatie niet voorkwamen (met andere woorden is er sprake van "nieuw werk"), dan betekent dit dat er sprake is van een *nieuwe functie*. De functie moet door het bevoegd gezag worden beschreven en door een formatiedeskundige van het DCF gewaardeerd.

Als echter wordt vastgesteld dat het om een functie gaat die weliswaar voor de betrokken organisatie nieuw is, maar die elders binnen Defensie reeds beschreven en gewaardeerd is, dan kan worden volstaan met het hanteren van de bestaande functiebeschrijving en het bijhorende FUWADEF scoreprofiel en somscore. Functiewaardering door het DCF hoeft in dit geval niet plaats te vinden.

De functiebeschrijving dient nog wel, met enige kleine aanpassingen en in het voorgeschreven defensieformat, op de nieuwe organisatie te worden toegesneden (denk bijvoorbeeld aan de rubriek "functieomgeving").

#### *ad b) gewijzigde functies*

Naast compleet nieuwe functies, zijn er ook functies die in de nieuwe organisatie gewijzigd terugkomen.

Van een *gewijzigde functie* is sprake als:

- het samenstel van de niveaubepalende taken substantieel (dat wil zeggen voor meer dan 20%) wijzigt, *of*
- de aan de functie gekoppelde kennis- inzicht- en vaardigheidseisen (in termen van opleiding, ervaring en bekwaamheden) significant wijzigt, *of*
- de (hiërarchische of functionele) plaats van de functie in de organisatie ingrijpend wijzigt, *of*

- de groepscode van de functie wijzigt, dat wil zeggen het aanmerken als burger- of militaire functie.

Een functie, waarvan is vastgesteld dat hij op essentiële punten is gewijzigd, dient eerst door het bevoegd gezag in het voorgeschreven defensieformat te worden beschreven. Daarna dient de functiebeschrijving te worden aangeboden aan het DCF om te worden gewaardeerd.

#### *ad c) (vrijwel) ongewijzigde functies*

De derde categorie functies bestaat uit functies die (vrijwel) ongewijzigd in de nieuwe organisatie terugkomen. Een functie krijgt het predikaat *(vrijwel) ongewijzigde functie* als het samenstel van werkzaamheden gelijk blijft, dan wel als de niveaubepalende werkzaamheden minder dan 20% veranderen. Wat betreft de inhoud en zwaarte zijn de aan de functie verbonden taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, alsmede de aan de functie gekoppelde kennis- inzicht- en vaardigheidseisen (in termen van opleiding, ervaring en bekwaamheden) niet merkbaar veranderd. Met andere woorden: er worden aan de functievervuller qua zwaarte dezelfde kennis-, inzicht- en ervaringseisen gesteld. Verder wijzigt de (hiërarchische of functionele) plaats van de functie in de nieuwe organisatie niet ingrijpend en verandert de groepscode van de functie (het aanmerken als burger of militaire functie) niet. Als van een functie is vastgesteld dat hij (vrijwel) ongewijzigd is gebleven, dan hoeft deze niet opnieuw gewaardeerd te worden.

De functiebeschrijving moet, voor zover nodig, alleen te worden geactualiseerd (bijvoorbeeld door het aanpassen van de rubriek "functieomgeving").

Hoewel er dus criteria zijn om te bepalen of een functie is gewijzigd, is de uiteindelijke beoordeling **situatief**. **Per functie dient u steeds een afweging te maken of er sprake is van een substantiële wijziging.**

Vanwege de expertise op formatiegebied is de formatiedeskundige van het DCF de aangewezen persoon om bij deze afweging te adviseren. De formatiedeskundige adviseert over de inhoud van een functie, maar bepaalt echter niet de inhoud van een functie. Het bevoegd gezag stelt de inhoud van een functie vast.

#### *ad d) vervallen functies*

De vierde categorie functies bestaat uit functies die als zodanig in de nieuwe organisatie niet terugkomen en die dus na reorganisatie zijn vervallen.

#### Het voortraject (inventarisatie)

Bij de inventarisatie spelen de volgende actoren mogelijk een rol:

- de commandant(en) of hoofd(en) van de te reorganiseren eenheid resp. eenheden;
- de P&O-adviseur(s) van de bij de reorganisatie betrokken eenheid/eenheden;
- de formatiemanager(s) van het/de bij de reorganisatie betrokken defensieonderdeel/defensieonderdelen;
- een formatiedeskundige van het Diensten Centrum Formatieadvies (DCF) van CDC;
- vertegenwoordiger(s) van de betrokken medezeggenschap (MC)

N.B.

- hoewel in de voorbereidingsfase voor de MC formeel geen rol is weggelegd, wordt in deze fase wel op informele basis met de MC gesproken.  
De MC heeft wel een formeel instemmingsrecht bij de behandeling van en besluitvorming over het Voorlopig Reorganisatieplan (VRP), waarin de functievergelijkingstabel is opgenomen;
- u bent in ieder verplicht om het DCF in te schakelen bij de functiewaardering ("gedwongen winkelnering").

Allereerst wordt de informatie van de bestaande organisatie vergeleken met de reeds beschikbare informatie van de nieuw op te richten organisatie (zie punt 3.1). Met name de aanwezige orgaan- en functiebeschrijvingen van de oude organisatie zijn bij deze vergelijking essentiële documenten

("brondocumenten").

Het doel van de vergelijking is om op de volgende vragen een antwoord te krijgen:

- welke functiebeschrijvingen blijven (nagenoeg) ongewijzigd in de nieuwe organisatie?
- welke functiebeschrijvingen moeten worden aangepast en gewaardeerd?
- welke functies moeten opnieuw worden beschreven en gewaardeerd?

U dient ook te inventariseren of er bij de reorganisatie militaire functies betrokken zijn, waarvoor bij de rangsvaststelling in het verleden de beleidsfactor is toegepast of waarvoor, in afwijking van het waarderingsadvies, bij de rangsvaststelling is gekozen voor een andere rang in de bracketoverlap. U dient vervolgens de vraag te beantwoorden of de argumenten, die destijds hebben geleid tot een afwijkende rangsvaststelling, nog steeds valide zijn.

Nadat de inventarisatie heeft plaatsgevonden, dient u, onder verantwoordelijkheid van de dienstleiding, de vereiste functiebeschrijvingen op te laten stellen c.q. aan te laten passen.

Vervolgens dient, door tussenkomst van de formatiemanager van het betreffende defensieonderdeel, een overzicht van de organisatie, de orgaanbeschrijvingen en de beschrijvingen van de te waarderen nieuwe en gewijzigde functies aan te bieden aan het DCF.

Nadat de functies zijn gewaardeerd, stelt de formatiedeskundige van het DCF een nota op met daarin een advies voor de niveau-indeling en/of rangsvaststelling van de functies binnen de context van de nieuwe formatie (*het formatieoverzicht*). Deze nota dient u als referentie op te nemen in het Reorganisatieplan.

Tot slot stelt u een nota op waarin de niveau-indelingen en/of de rangen uit het formatieoverzicht door het bevoegd gezag formeel worden vastgesteld. Zie Aanwijzing SG A/909 "Bevoegdheden voor het vaststellen van de indelingen van burgerfuncties en de rangstoekenningen van militaire functies". Bij de niveau-indelingen van de burgerfuncties is het bevoegd gezag verplicht om het door DCF afgegeven waarderingsadvies op te volgen, met andere woorden het is een bindend advies. Bij het vaststellen van de rangen van de militaire functies geldt het vigerende rangsvaststellingsbeleid van Defensie.

Zo dient u er bij het rangsvaststellingproces onder meer rekening mee te houden dat de vaststelling van de indeling van burgerfuncties schaal 15 en hoger, respectievelijk de rangstoekenning van militaire functies kapitein ter zee/kolonel en hoger, voorbehouden is aan de SG en dat hiervoor een separaat traject moet worden doorlopen (zie richtlijn HDP 03 "Procedure vaststelling indeling burgerfuncties schaal 15 en hoger, respectievelijk rangstoekenning militaire functies kapitein ter zee/kolonel en hoger).

Verder kan bij de rangsvaststelling van militaire functies de zogenaamde beleidsfactor worden gehanteerd. Hiervoor is binnen Defensie aparte regelgeving van kracht.

De formatiemanager van uw defensieonderdeel kan u over bovenstaande onderwerpen adviseren.

De vaststellingsnota dient u eveneens als referentie op te nemen in het Reorganisatieplan.

Indien het bevoegd gezag tevens opdrachtgever van de reorganisatie is, worden de niveau-indelingen en/of de rangen impliciet vastgesteld op het moment dat het VRP wordt vastgesteld. In dit geval kan een separate nota achterwege blijven. Een en ander laat echter onverlet dat de vaststelling van de indeling van burgerfuncties en de rangstoekenning van militaire functies volgens de vigerende procedures heeft plaatsgevonden!



## Samenstellen functievergelijkingstabel

Nadat de formatie aan de hand van het formatieoverzicht van DCF door het bevoegd gezag formeel is vastgesteld, stelt u de functievergelijkingstabel samen. Voor de functievergelijkingstabel dient een vast format te worden gehanteerd (bijgevoegd). Omdat het van belang is om snel en simpel formaties te tellen, is het format van de functievergelijkingstabel in EXCEL geschreven). Bij het samenstellen van de functievergelijkingstabel kan de formatiedeskundige van het DCF desgewenst een adviesrol vervullen.

Het samenstellen van een functievergelijkingstabel gebeurt door de functies uit de oude organisatie met de functies in de nieuwe organisatie met elkaar te vergelijken.

Op basis van deze vergelijking wordt aan iedere functie een “*transitiecode*” toegekend. Er worden vier transitiecodes onderscheiden:

- **code 1:** de functie afkomstig uit de oude organisatie komt (vrijwel) ongewijzigd terug in de nieuwe organisatie (n.b. als deze functie in de oude organisatie niet is bezet, wordt de functie als vacature gepubliceerd);  
**LET OP:** van een functie, die met een code 1 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **is** de rang of schaalindeling in de oude organisatie **altijd dezelfde** als in de nieuwe organisatie;
- **code 2:** de functie afkomstig uit de oude organisatie komt (vrijwel) ongewijzigd terug in de nieuwe organisatie, maar in gewijzigde aantallen (méér of minder).  
**LET OP:** van een functie, die met een code 2 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **is** de rang of schaalindeling in de oude organisatie **altijd dezelfde** als in de nieuwe organisatie;
- **code 3:** een gewijzigde of nieuwe functie.  
Er is sprake van een samenstel van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, dat als zodanig niet voorkomt in de oude organisatie, dan wel de functie is op essentiële punten gewijzigd. Gewijzigde en nieuwe functies moeten in principe eerst door het DCF worden gewaardeerd worden voordat de rang of schaal in de functievergelijkingstabel kan worden opgenomen.  
**LET OP:** van een gewijzigde functie, die met een code 3 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **kán** de rang of schaalindeling in de nieuwe organisatie **dezelfde** zijn als in de oude organisatie;
- **code 4:** de functie uit de oude organisatie komt niet meer terug in de nieuwe organisatie; de functie vervalt daarmee.

In de functievergelijkingstabel dient te worden aangegeven van welke militaire functies het rangsniveau is vastgesteld onder gebruikmaking van de zogenaamde **beleidsfactoren**. U vermeldt in de functievergelijkingstabel de, op grond van de beleidsfactoren vastgestelde, (hogere of lagere) militaire rang en voorziet deze van een asterisk. In de rubriek opmerkingen verklaart u de asterisk door te vermelden dat rangvaststelling op grond van de beleidsfactoren heeft plaatsgevonden.

Tot slot: bij de functievergelijkingsprocedure houdt u géén rekening met taakelementen die door het personeel, dat op de functie is geplaatst, wel worden verricht, maar die niet zijn opgenomen in de geautoriseerde oude functiebeschrijvingen. In voorkomend geval dient u de oude functiebeschrijving te laten actualiseren.



### Format functievergelijkingstabel

Datum:  
 Defensie- / organisatieonderdeel:  
 ELCO-nummer:  
 Adres van het onderdeel:<sup>1</sup>

<b>Als VRP is vastgesteld is de Functievergelijkingstabel tevens het brondocument</b>
Naam en functie Bevoegd Gezag:
Datum vaststelling als brondocument:

NIEUWE EENHEID							Transitie-code	OUDE EENHEID						Opmerkingen
Volg-nummer	Functie-code	Arbeids-plaats-nummer <sup>2</sup>	Func-ti-naam	Mil/Brg	Rang/Schaal	Vte		Functie-code	Arbeids-plaats-nummer	Func-ti-naam	Mil/Brg	Rang/Schaal	Vte	
Afd:				Afdnr:				Afd:			Afdnr:			
Afd:				Afdnr:				Afd:			Afdnr:			

NB. Groepeer arbeidsplaatsen zodanig dat 'rapporteert aan' is af te lezen

<sup>1</sup> Indien er verschillende adressen zijn van de verschillende organisatieonderdelen dan de verschillende adressen met bijbehorende organisatieonderdelen vastleggen.

<sup>2</sup> Alleen vermelden indien bekend (d.w.z. als arbeidsplaatsnummer ongewijzigd is t.o.v. oude eenheid)

## Bijlage B.    Formatiegegevens

*In deze bijlage worden – voor zover dat bijvoorbeeld vanwege de omvang van de reorganisatie wenselijk wordt geacht – de formatiegegevens die van belang zijn voor het muteren van geautomatiseerde gegevensbestanden (bijvoorbeeld Peoplesoft) gegroepeerd. Deze groepering kan worden ingedeeld per defensieonderdeel en binnen een defensieonderdeel per betrokken eenheid. De gegevens die hier worden opgesomd kunnen op zich geen nieuwe informatie bevatten en moeten afkomstig zijn uit de beschrijving van de IST en/of de bijlage A (“Functievergelijking”).*

*De formatiegegevens zijn nodig om inzicht te verschaffen in de ontwikkeling van het formatieplafond.*

1. Op te heffen c.q. te wijzigen eenheden
  - a. Naam eenheid
  - b. Afdelingsnummer
  - c. Elementair Codenummer (ELCO) resp. Uniforme Kostendrager Codering (UKC) nummer van de eenheid
  - d. Op te heffen elementen van het betreffende ELCO/UKC (aangeven welke sub-formatiedelen/functies c.q. arbeidsplaatsen worden opgeheven indien niet het hele ELCO/UKC wordt opgeheven)
  - e. Datum van ingang
  
2. Op te richten eenheid
  - a. Naam eenheid
  - b. Afdelingsnummer
  - c. ELCO/UKC nummer eenheid
  - d. Hogere eenheid met afdelingsnummer
  - e. Ondergeschikte eenheden met afdelingsnummer
  - f. Datum begin geldigheid eenheid

## Bijlage C. Orgaanbeschrijvingen

De orgaanbeschrijvingen dienen onder verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer te worden opgesteld, bij voorkeur in overleg met de betrokken formatieadviseur van het DCF. Orgaanbeschrijvingen worden als bijvoegsel bij deze bijlage opgenomen.

Nadat het VRP in eerste en tweede termijn is goedgekeurd, zijn ook de orgaanbeschrijvingen impliciet goedgekeurd.

Orgaanbeschrijvingen worden opgemaakt volgens vast format dat door de HDP is vastgesteld en dat defensiebreed van toepassing is. Zie onderstaand het format en de spelregels ten behoeve van het opmaken van orgaanbeschrijvingen.

### FORMAT ORGAANBESCHRIJVINGEN

#### ORGANISATIEGEGEVENS

<b>Business Unit</b>	Vul hier BS, DS, CLAS, CZSK, CLSK, DMO, CDC of KMAR in.
<b>Organisatiedeel</b>	Geef de organisatiegegevens volgens PS
<b>Afdelingsnaam</b>	Vul hier de afdelings-/sectie-/bureaunaam in. (Neem bij bestaande de PS naam)
<b>Afdelingsnummer</b>	Vul NIEUW of het PS afdelingsnummer in.
<b>Vaststeller</b>	Geef (rang), naam en functie van de bevoegde vaststeller.
<b>Datum vaststelling door bevoegd gezag</b>	Geef datum

#### A. PLAATS IN DE ORGANISATIE

In deze rubriek wordt de organisatorische omgeving geschetst waarbinnen de betreffende afdeling/sectie/bureau is opgenomen. Hierin moet de lezer het organisatieonderdeel hiërarchisch kunnen plaatsen binnen de betreffende organisatie. Namen van organisatieonderdelen (business units) worden voluit geschreven zonder het gebruik van (defensie)afkortingen. Neem ter verduidelijking een organigram op. Geef duidelijk aan waar de hoofdvestigingsplaats is en eventuele nevenvestigingen.

#### B. ORGANISATIESTRUCTUUR

Geef de organisatiestructuur in een schema weer. Hierin moet tot uitdrukking komen uit welke onderdelen de organisatie bestaat en hoe de hiërarchische lijnen lopen. Geef zo nodig ook de functionele en de operationele lijnen aan als deze afwijken van de hiërarchische lijn. Indien nodig kan een korte toelichting op de organisatiestructuur worden gegeven.

#### C. DOELSTELLING

Vermeld de doelstelling van de organisatie. In deze doelstelling is de specifieke bijdrage van die organisatie m.b.t. de output beschreven. De doelstelling dient – zo mogelijk – in één zin te worden beschreven. In de doelstellingen van de zich binnen deze organisatie bevindende dienstonderdelen zijn de specifieke bijdragen m.b.t. de output als geheel aangegeven. M.a.w. er wordt aangegeven wat de bestaansreden is van een dienstonderdeel in relatie met de overkoepelende organisatie. Beschrijvingen bij activiteiten en/of werkzaamheden horen niet in de beschrijving van de doelstelling te staan.

#### Formele Grondslag

Verwijs naar beleidsvoornemen.

## D. HOOFDTAKEN

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Vermeld de uit de doelstelling voortvloeiende hoofdtaken. Deze hoofdtaken geven in grote lijnen aan, wat de organisatie moet verrichten om het gewenste doel te bereiken.

Het is in dit kader onjuist allerlei concrete deeltaken dan wel doelstellingen voor hoofdtaken door te laten gaan. Hoofdtaken zijn activiteiten van respectievelijk een organisatie of onderliggend dienstonderdeel. De hoofdtaken staan in relatie met de belangrijkste processen, die een bijdrage leveren aan de output van een organisatie. Tevens dienen hierbij de functionele relaties met andere organisatieonderdelen tot uiting te komen.

De taken van de dienstonderdelen mogen niet worden beschreven in de orgaanbeschrijving van de overkoepelende organisatie. Dit geldt tevens voor de taken van de in de dienstonderdelen voorkomende functies.

Tevens kan, indien nodig geacht, ter aanvulling een uitwerking van de hoofdtaken worden gegeven. Dit mag echter ook geen beschrijving worden van de hoofdtaken van de in de dienstonderdelen voorkomende functies. De aanvullingen moeten een duidelijke toegevoegde waarde hebben.

## E. KWANTITATIEVE GEGEVENS

De hier bedoelde gegevens zijn een toelichting op de doelstelling en de hoofdtaken en bepalen de omstandigheden en voorwaarden en daarmee de kaders waarbinnen de te realiseren doelstelling dient te worden bereikt. Niet alle in dit deel genoemde punten behoeven relevant te zijn. Bij het betreffende punt wordt dan 'n.v.t.' vermeld.

### **Capaciteit**

Vermeld de maximale capaciteit. Dit geeft aan wat een bepaalde organisatie of onderdeel van deze organisatie met inzet van alle personele en materiële middelen aan kan.

### **Werklast**

Geef een indicatie van de reële structurele werklast per taakgebied.

### **Middelen**

Geef een globale omschrijving van de productiemiddelen, die kenmerkend zijn voor de uitvoering van de werkzaamheden. Daarnaast dient, indien aanwezig, een beschrijving van de specifieke/bijzondere middelen te worden gegeven waarvoor een specifieke opleiding is vereist.

### **Geografische spreiding**

Een organisatie kan naast de hoofdvestigingsplaats nog een aantal andere vestigingsplaatsen hebben. Deze omstandigheid moet overigens, indien hier vermeld, wel een wezenlijke invloed op de uitvoering van de te verrichten taken hebben.

### **Grootte organisatie**

Noem het aantal onderdelen waaruit de organisatie bestaat. Er kan worden gerefereerd aan de (sub)orgaanbeschrijvingen van onderliggende dienstonderdelen.

### **Kwalitatieve/kwantitatieve formatie**

Geef hier de omvang en de personele sterkte van de organisatie weer.

### **Grootte budget**

Geef de grootte aan van het te besteden budget. Er dient te worden aangegeven over welk bedrag de organisatie – zonder terugkoppeling – vrij kan beslissen, eventueel onderscheiden in geautoriseerde budgetten.

### **Beslissingsbevoegdheid over budget**

Noem de budgetverantwoordelijke functionarissen.

## **F. BIJZONDERHEDEN**

Bij dit punt dient – evenals is gebeurd in deel E – te worden opgemerkt dat in de meeste gevallen niet alle aspecten relevant zijn voor de beschreven organisatie. Deze aspecten worden derhalve overgeslagen.

### **Aard**

Geef een omschrijving van de aard van het werkterrein. De aard van het werkterrein wordt bepaald door: activiteiten, beleidsonderwerpen/thema's, producten, vakgebieden en zorggebieden.

### **Complexiteit**

Beschrijf de complexiteit van het werkterrein. Deze wordt bepaald door:

- de veelheid van (vaak tegengestelde) belangen die moeten worden afgewogen;
- de verschillende invalshoeken en benaderingswijzen van het werkterrein en de achtergronden hiervan;
- de organisatie (is ze op een of meerdere locaties gevestigd).

### **Diepgang**

Beschrijf de diepgang van het werkterrein. Deze diepgang vereist kennis van en inzicht in:

- de besluitvormingsprocessen binnen het ministerie c.q. defensieonderdeel en daarbinnen de rol van de eigen eenheid. Dit aspect sluit nauw aan op het relatiepatroon en de taakafbakening met andere dienstonderdelen en/of instellingen buiten defensie;
- rationale beslissings- en informatieprocedures bij het voorbereiden en uitvoeren van de te verrichten werkzaamheden;
- rationale beslissingscriteria;
- rationale werkmethoden en bedrijfsvoering;
- rationale werkprocedures.

### **Dynamiek**

Geef een omschrijving van de dynamiek van het werkterrein. Deze dynamiek en de daarmee samenhangende gevoeligheid voor veranderingen worden mede bepaald dan wel versterkt door:

- (inter)nationale politieke ontwikkelingen;
- departementale ontwikkelingen en structuurveranderingen;
- ontwikkelingen binnen het eigen werkterrein.

Deze ontwikkelingen zijn van betekenis voor de inhoud en de wijze waarop aan de taken, zoals bedoeld in deel D, gestalte moet worden gegeven.

### **Overig**

Hier kunnen die punten die betrekking hebben op het werkterrein worden beschreven die eerder nog niet aan de orde zijn gekomen.

## **G. ONDERTEKENING**

In deze rubriek tekent het bevoegd gezag “voor akkoord”. Het bepalen van de inhoud van een orgaanbeschrijving is immers een managementbeslissing in relatie met functievorming en taakverdeling gericht op het inrichten van de organisatie.

**Voor akkoord bevoegd gezag:**

Naam : <Begin hier uw tekst>

Functie : <Begin hier uw tekst>

Rang/schaal : <Begin hier uw tekst>

Datum : <Begin hier uw tekst>

Handtekening :

Als bijvoegsel bij deze bijlage zijn de volgende orgaanbeschrijvingen opgenomen:

- Bijvoegsel C1 Orgaanbeschrijving .....
- Bijvoegsel C2 Orgaanbeschrijving .....
- Bijvoegsel C3 Orgaanbeschrijving .....
- Bijvoegsel C4 Orgaanbeschrijving .....
- Etc.

## SPELREGELS VOOR HET OPSTELLEN VAN ORGAANBESCHRIJVINGEN

### ORGANISATIEGEGEVENS

<b>Business Unit</b>	Vul hier BS, DS, CLAS, CZSK, CLSK, DMO, CDC of KMAR in.
<b>Organisatiedeel</b>	Geef de organisatiegegevens volgens PS
<b>Afdelingsnaam</b>	Vul hier de afdelings-/sectie-/bureaunaam in. (Neem bij bestaande de PS naam)
<b>Afdelingsnummer</b>	Vul "NIEUW" of het PeopleSoft afdelingsnummer in.
<b>Vaststeller</b>	Geef (rang), naam en functie van de bevoegde vaststeller.
<b>Datum vaststelling door bevoegd gezag</b>	Geef datum

Algemeen: schrijf helder en concreet. Maak zo min mogelijk gebruik van vakjargon, ambtelijke taal en nietszeggende formuleringen. Gebruik verder geen waardeoordelen in de beschrijving en vermijdt kwalificaties als "complex", "mooi", "moeilijk", "geweldig" e.d.

### A. PLAATS IN DE ORGANISATIE

In deze rubriek wordt de organisatorische omgeving geschetst waarbinnen de betreffende organisatie is ondergebracht. De lezer van de orgaanbeschrijving moet een duidelijk beeld kunnen krijgen waar en hoe de organisatie hiërarchisch (en eventueel functioneel en operationeel) binnen de defensieorganisatie is ondergebracht. Als vuistregel geldt dat twee hiërarchische niveau's boven de betreffende organisatie worden vermeld.

Namen van organisatieonderdelen (business units) worden voluit geschreven zonder het gebruik van (defensie)afkortingen. Ter verduidelijking dient een getekend organigram ("harkjes") te worden opgenomen.

Geef in deze rubriek verder duidelijk aan waar de hoofdvestigingsplaats van de organisatie is en of er sprake is van eventuele nevenvestigingen, en zo ja, waar deze zich bevinden.

### B. ORGANISATIESTRUCTUUR

Geef de structuur van de organisatie ("harkjes") in een tekening weer. Hierin moet tot uitdrukking komen uit welke onderdelen de betreffende organisatie bestaat en hoe de hiërarchische lijnen lopen. Geef zo nodig ook de functionele en de operationele lijnen aan als deze afwijken van de hiërarchische lijnen. Indien nodig voor een helder beeld, wordt een korte toelichting op de organisatiestructuur gegeven.

### C. DOELSTELLING

Vermeld de formele doelstelling van de organisatie. In deze doelstelling is de specifieke bijdrage beschreven, die de organisatie levert aan de output. De doelstelling dient kort en bondig - zo mogelijk in één zin - te worden beschreven. In de doelstellingen van de zich binnen deze organisatie bevindende dienstonderdelen zijn de specifieke bijdragen aan de output als geheel aangegeven. Dat wil zeggen, er



wordt aangegeven wat de bestaansreden is van een dienstonderdeel in relatie tot de overkoepelende organisatie.

Beschrijvingen van activiteiten en/of werkzaamheden horen niet in de beschrijving van de doelstelling te staan.

### **Formele Grondslag**

Is veelal vastgelegd in een beleidsvoornemen.

## **D. HOOFDTAKEN**

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

Vermeld in deze rubriek de rechtstreeks uit de doelstelling voortvloeiende hoofdtaken. De hoofdtaken geven in grote lijnen aan welke activiteiten de organisatie moet verrichten om de vastgestelde organisatie-doelstelling te bereiken.

Het is in dit kader onjuist allerlei concrete deeltaken dan wel doelstellingen voor hoofdtaken door te laten gaan.

De hoofdtaken staan in nauwe relatie met de hoofdprocessen, die een directe bijdrage leveren aan de output van een organisatie. Tevens dienen de functionele relaties met andere organisatieonderdelen tot uiting te komen.

De taken van de dienstonderdelen mogen niet worden beschreven in de orgaanbeschrijving van de overkoepelende organisatie. Dit geldt tevens voor de taken van de in de dienstonderdelen voorkomende functies (zie verder bijlage D voor het maken van functiebeschrijvingen).

Tevens kan, indien dat voor een duidelijk beeld nodig wordt geacht, ter aanvulling een nadere uitwerking van de hoofdtaken worden gegeven. Dit mag echter geen beschrijving worden van de hoofdtaken van de in de dienstonderdelen voorkomende functies. De aanvullingen moeten een duidelijke toegevoegde waarde hebben.

## **E. KWANTITATIEVE GEGEVENS**

De in deze rubriek vermelde gegevens vormen een nadere toelichting op de doelstelling en de hoofdtaken en bepalen de omstandigheden en voorwaarden en daarmee de kaders waarbinnen de te realiseren doelstelling dient te worden bereikt. Niet alle in dit deel genoemde punten hoeven relevant te zijn. Wordt een punt niet relevant geacht voor de beeldvorming, dan wordt "n.v.t." vermeld.

### **Groote en opbouw organisatie**

Noem het aantal onderdelen waaruit de organisatie bestaat. Er kan in voorkomend geval worden gerefereerd aan de sub-organenbeschrijvingen van onderliggende dienstonderdelen.

### **Kwalitatieve/kwantitatieve formatie**

Geef hier de omvang en de organieke (personele) sterkte van de organisatie weer, uitgedrukt in aantallen burger- en militaire functies.

### **Geografische spreiding**

Een organisatie kan naast de hoofdvestigingsplaats nog een aantal andere vestigingsplaatsen hebben. Deze omstandigheid moet overigens, indien hier vermeld, wel een wezenlijke invloed op de bedrijfsvoering en de uitvoering van de te verrichten taken hebben.

### **Capaciteit**

Vermeld de maximaal te realiseren productiecapaciteit. Dit geeft aan wat een bepaalde organisatie of onderdeel van deze organisatie met inzet van alle personele en materiële middelen aan kan.

### **Werklast**

Geef een indicatie van de reële structurele werklast per taakgebied.

### **Middelen**

Geef een globale omschrijving van de productiemiddelen (niet zijnde kantoormiddelen), die kenmerkend zijn voor de uitvoering van de productiewerkzaamheden. Daarnaast dient, indien aanwezig, een beschrijving van de specifieke/bijzondere middelen te worden gegeven waarvoor een specifieke opleiding is vereist.

### **Groote budget**

Geef de grootte aan van het door de organisatie(-eenheid) te besteden budget. Er dient te worden aangegeven over welk bedrag de organisatie(-eenheid) – zonder terugkoppeling – vrij kan beslissen, eventueel onderscheiden in geautoriseerde budgetten.

### **Beslissingsbevoegdheid over budget**

Noem de budgetverantwoordelijke functionaris(sen).

## **F. BIJZONDERHEDEN**

Opmerking vooraf: in de meeste gevallen zijn niet alle vijf de genoemde aspecten even relevant voor de beeldvorming van de beschreven organisatie(-eenheid). De aspecten die niet relevant zijn, kunnen worden overgeslagen. Bij het betreffende aspect wordt dan “n.v.t.” vermeld.

### **Aard**

Geef een omschrijving van de aard van het werkterrein. De aard van het werkterrein wordt bepaald door: activiteiten, beleidsonderwerpen/thema's, producten, vakgebieden en/of zorggebieden.

### **Complexiteit**

Beschrijf de complexiteit van het werkterrein. Deze wordt onder meer bepaald door:

- de veelheid van (vaak tegengestelde) belangen die moeten worden afgewogen;

- de verschillende invalshoeken en benaderingswijzen van het werkterrein en de achtergronden hiervan;
- de organisatie (is ze op één of meerdere locaties gevestigd).

### Diepgang

Beschrijf de diepgang van het werkterrein. Deze diepgang vereist kennis van en inzicht in:

- de besluitvormingsprocessen binnen het ministerie c.q. defensieonderdeel en daarbinnen de rol van de eigen eenheid. Dit aspect sluit nauw aan op het relatiepatroon en de taakafbakening met andere dienstonderdelen en/of instellingen buiten defensie;
- rationale beslissings- en informatieprocedures bij het voorbereiden en uitvoeren van de te verrichten werkzaamheden;
- rationale beslissingscriteria;
- rationale werkmethoden en bedrijfsvoering;
- rationale werkprocedures.

### Dynamiek

Geef een omschrijving van de dynamiek van het werkterrein. Deze dynamiek en de daarmee samenhangende gevoeligheid voor veranderingen worden mede bepaald dan wel versterkt door:

- (inter)nationale politieke ontwikkelingen;
- departementale ontwikkelingen en structuurveranderingen;
- ontwikkelingen binnen het eigen werkterrein.

Deze ontwikkelingen zijn van betekenis voor de inhoud en de wijze waarop aan de taken, zoals bedoeld in deel D, gestalte moet worden gegeven.

### Overig

Hier kunnen die punten die betrekking hebben op het werkterrein worden beschreven die eerder nog niet aan de orde zijn gekomen.

## G. ONDERTEKENING

In deze rubriek tekent het bevoegd gezag "voor akkoord". Het bepalen van de inhoud van een orgaanbeschrijving is immers een managementbeslissing en is, in relatie met functievorming en taakverdeling, gericht op het inrichten van de organisatie.

### Voor akkoord bevoegd gezag:

Naam : <Begin hier uw tekst>

Functie : <Begin hier uw tekst>

Rang/schaal : <Begin hier uw tekst>

Datum : <Begin hier uw tekst>

Handtekening :

## H. NAAMGEVING DOCUMENT

Om documenten elektronisch te kunnen archiveren, is het noodzakelijk om een eenduidige structuur te hanteren voor documentbenaming.

De naamconventie wordt:

**Orgbe [Business Unit] [Organisatie] [Afdelingsnummer] [Afdelingsnaam (maximaal 30 karakters, inclusief spaties)] [Versie] [Status]**

Voorbeeld

Orgbe BS DAOG 4000002938 Afd. Formatie en Organisatie V.1.0.0. DEFINITIEF.doc

### TOELICHTING

Documentsoort	<b>Fube</b> voor de functiebeschrijving, <b>Orgbe</b> voor de orgaanbeschrijving, <b>BV</b> voor het beleidsvoornemen
Business Unit:	<b>BS, DS, KMAR, CLAS, CZSK, CLSK, DMO of CDC</b>
Organisatie:	organisatieonderdeel
Afdelingsnummer:	het bestaande afdelingsnummer uit PeopleSoft of anders "NIEUW"
Afdelingsnaam:	afdelingsnaam, of voorlopige afdelingsnaam die aan de afdeling is, respectievelijk wordt toegekend. In verband met de opname in PeopleSoft mag de afdelingsnaam maximaal 30 karakters lang zijn, inclusief spaties en leestekens
Versie:	versienummering conform de conventies versiebeheer volgens SAMSON (zie SAMSON-site op intranet)
Status:	<b>CONCEPT</b> of <b>DEFINITIEF</b> (in hoofdletters) CONCEPT: orgaanbeschrijving is nog niet gereed voor vaststelling (de inhoud kan nog wijzigen door aanpassing in de organisatie) DEFINITIEF: orgaanbeschrijving is door ondertekening door het bevoegd gezag vastgesteld.

## Bijlage D. Functiebeschrijvingen

De functiebeschrijvingen dienen onder verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer te worden opgesteld, bij voorkeur in overleg met de betrokken formatieadviseur. Na vaststelling door het bevoegd gezag wordt de zwaarte van de functie bepaald door de gecertificeerde formatieadviseur van het DCF.

Functiebeschrijvingen worden opgemaakt volgens vast format dat door de HDP is vastgesteld en dat defensiebreed van toepassing is. Zie onderstaand het format en de spelregels ten behoeve van het opmaken van functiebeschrijvingen.

### FORMAT FUNCTIEBESCHRIJVINGEN

#### 1. FUNCTIE-INFORMATIEGEGEVENS

<b>Funcienaam</b>	Naam van max. 30 letters
<b>Business Unit</b>	<Begin hier uw tekst>
<b>Organisatie</b>	<Begin hier uw tekst>
<b>(Sub)onderdeel</b>	<Begin hier uw tekst>
<b>Rang / schaal</b>	<Invullen met NIEUW of met de vastgestelde rang/schaal>
<b>Vaststeller</b>	<Begin hier uw tekst>
<b>Datum vaststelling door bevoegd gezag</b>	<Begin hier uw tekst>

#### 2. FUNCTIEOMGEVING

De werkzaamheden worden verricht binnen

<de organieke omgeving waarbinnen de functie wordt verricht>

De <de organieke omgeving waarbinnen de functie wordt verricht> heeft tot doel

<doelstelling, resultaat van de eenheid>

De <eenheid> bestaat naast functionaris uit <een hoofd en overige functies vermelden>

Functionaris is belast met <de bijdrage die functionaris levert>

#### 3. WERKZAAMHEDEN

1. .... hoofdtak 1..... (begin de zin met werkwoord 3<sup>e</sup> pers. enkelvoud (maximaal. 5 hoofdtaken vermelden) door:

- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;

2. <.....hoofdtak 2.....> door:

- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;
- het <methoden of werkwijzen>;

3. geeft leiding aan..... **LET OP:** geen nadere uitwerking van leidinggeven vermelden, altijd als laatste alinea opnemen.

#### 4. SPEELRUIMTE

- Functionaris is verantwoording verschuldigd aan: <wie of wat> voor wat betreft <aspecten van de werkzaamheden> waarbij <periodiciteit, intensiteit> en <soort of wijze van controle>:
- Kader waarbinnen wordt gewerkt: <aanwijzingen, werkinstructies, voorschriften, richtlijnen, beleidslijnen en uitgangspunten> zijn van belang voor <aspecten van het werk> en bepalen <mate en ruimte voor vrij te maken keuzes> bij <activiteiten>:
- Functionaris neemt beslissingen over: <de meest niveaubepalende beslissingen> die <gevolgen, invloed merkbaar> hebben zijn/op/voor <functieomgeving>

#### 5. KENNIS, INZICHT EN VAARDIGHEDEN

- Kennis van <gebieden, disciplines, methoden, technieken... LET OP vermeld opleidingen bij KWALIFICATIES>
- Inzicht in <samenhangen, processen, ontwikkelingen, behoeften, effecten, mogelijkheden>
- Vaardigheid in <uitvoeren/ontwikkelen/opzetten van>

#### 6. CONTACTEN

- Met <wie of wat (functionele interne- en externe contacten)> over <onderwerp> om <te bereiken doel>

#### 7. KWALIFICATIES

##### Kennis/Opleidingseisen:

- <opleidingseisen specialistisch>
- <aanvullende functie/vakgebonden eisen>

##### Ervaringseisen:

Ervaring in <VOORBEELD: het werken in een projectorganisatie>  
<enige ervaring = minder dan twee jaar>  
<ervaring = normale plaatsingsduur, in ieder geval minstens twee jaar>  
<ruime ervaring = tussen twee en vijf jaar>  
<langdurige ervaring = vijf of meer jaar>

##### Competenties:

<max. 8 competenties weergeven (Zie competentiewoordenboek Defensie)>  
<raadpleeg voor gebruik competenties DC Formatieadvies of uw P&O-adviseur>

##### Fysieke eisen:

<de aan de functie verbonden fysieke eisen>

##### Overige eisen:

<eisen die niet in één van de eerdere rubrieken zijn onder te brengen, bijv. persoonlijke eigenschappen>

#### 8. OVERIGE OPMERKINGEN

Ruimte voor bijvoorbeeld het vermelden van kwantitatieve gegevens (tijdbesteding, looptijd van een project) of niet-organieke taken

## 9. ONDERTEKENING

Voor akkoord bevoegd gezag:	Voor gezien functievervuller:
Naam : <Begin hier uw tekst>	Naam : <Begin hier uw tekst>
Functie : <Begin hier uw tekst>	
Rang / schaal : <Begin hier uw tekst>	Rang / schaal : <Begin hier uw tekst>
Datum : <Begin hier uw tekst>	Datum : <Begin hier uw tekst>
Handtekening :	Handtekening :

Als bijvoegsel bij deze bijlage zijn de volgende functiebeschrijvingen opgenomen:

Bijvoegsel D1 functiebeschrijving .....  
Bijvoegsel D2 functiebeschrijving .....  
Bijvoegsel D3 functiebeschrijving .....  
Bijvoegsel D4 functiebeschrijving .....  
Bijvoegsel D5 functiebeschrijving .....  
Bijvoegsel D6 functiebeschrijving .....  
Etc.

## SPELREGELS VOOR HET OPSTELLEN VAN FUNCTIEBESCHRIJVINGEN

### 1. FUNCTIE-INFORMATIEGEGEVENS

<b>Funcienaam</b>	Maximaal 30 tekens (inclusief spaties)*
<b>Business Unit</b>	BS, DS, CLAS, CZSK, CLSK, DMO, CDC of KMAR (c.q. DEF of NORM)
<b>Organisatie</b>	Plaats in de organisatie
<b>(Sub)onderdeel</b>	Laagste niveau (bureau of sectie)
<b>Rang / schaal</b>	NIEUW of de vastgestelde rang / schaal
<b>Vaststeller</b>	Naam bevoegd gezag
<b>Datum vaststelling door bevoegd gezag</b>	Datum vaststelling

\* Opmerking: de funcienaam is de benaming die de kern c.q. het “wezen” van de functie zo dicht mogelijk benadert (*bijvoorbeeld beleidsmedewerker veteranen, directiesecretaresse, materieelbeheerder, fysiotherapeut*).

**ALGEMEEN:** Schrijf helder en concreet. Maak zo min mogelijk gebruik van vakjargon, ambtelijke taal en nietszeggende formuleringen. Gebruik geen waardeoordelen in de beschrijvingen en vermijdt kwalificaties als “complex”, “mooi”, “moeilijk”, “geweldig” e.d.

### 2. FUNCTIEOMGEVING

In deze rubriek wordt de organisatorische omgeving geschetst waarbinnen de betreffende functie is opgenomen. Hierin moet de lezer het functiebeeld herkennen en de functie hiërarchisch kunnen plaatsen binnen de betreffende organisatie. Namen van organisatieonderdelen (business units) worden voluit geschreven zonder het gebruik van (defensie)afkortingen.

De werkzaamheden worden verricht binnen ... (*betreffende organisatie-eenheid, bijvoorbeeld sectie*) ... van de ... (*bijvoorbeeld afdeling*) ... van de ... (*bijvoorbeeld directie*).

De ... (*organisatie-eenheid*) ... heeft tot doel ... (*doelstelling, resultaat van de eenheid*) ...

De ... (*organisatie-eenheid waarbinnen de functie zich bevindt*) ... bestaat naast functionaris uit (een hoofd en) ... (*overige soorten functies vermelden*). In totaal ... (aantal) ... formatieplaatsen.

Functionaris is belast met ... (*de bijdrage die functionaris levert, m.a.w. de hoofdbestanddelen van de functie*).

*Voorbeeld: De werkzaamheden worden verricht binnen een keukengroep van een facilitaire eenheid op een kazerne.*

*De keukengroep heeft tot doel het bereiden van maaltijden voor de eenheden die op de kazerne zijn gelegerd en voor de in de directe omgeving oefenende troepen.*

*De keukengroep bestaat naast functionaris uit een chef-kok, koks en keukenhulpen.*

*Functionaris is belast met het onder toezicht, maar met eigen inbreng bij de afwerking, bereiden van complete maaltijden en het opscheppen daarvan.*

### 3. WERKZAAMHEDEN

In deze rubriek wordt in maximaal vijf hoofdtaken de inhoud en het doel beschreven van de aan de functie verbonden werkzaamheden. De rubriek werkzaamheden omvat de voor de functie kenmerkende methoden en werkwijzen die moeten worden toegepast om bepaalde resultaten te bereiken. De



hoofdtaken worden beschreven als bijdragen die functionaris levert aan de processen van de organisatie waarbinnen de functie voorkomt. Een hoofdtaak wordt kernachtig beschreven in een alinea hoofd en vervolgens uitgewerkt in een aantal concrete activiteiten.

1. ... (hoofdtaak 1) ..., door:

- Begin met een werkwoord in de derde persoon enkelvoud en sluit de zin af met “door”. De omschrijving dient een te bereiken resultaat c.q. doel of eindproduct van de functie weer te geven.

Voorbeelden: “Verleent managementondersteuning, door...”; “Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het defensieveteranenbeleid, door...”; “Geeft uitvoering aan het personeelsbeleid binnen de eenheid, door ...”

- het ... (activiteit) ...
- het ... (activiteit) ...
- het ... (activiteit) ...

Gebruik voor het formuleren van de activiteiten het volledige werkwoord.

Voorbeelden: \* het bewaken van de agenda van het afdelingshoofd; \* het notuleren van vergaderingen; \* het bestuderen van maatschappelijke ontwikkelingen op veteranengebied; \* het opstellen van beleidsadviezen op veteranengebied \* het opstellen van een sociaal plan voor het personeel.

2. ... (hoofdtaak 2) ..., door:

- het ... (activiteit) ...
- het ... (activiteit) ...
- het ... (activiteit) ...

3. Geeft leiding aan ...

Voor leidinggevende functies wordt “het leidinggeven” zonder verdere uitwerking als laatste alinea in de rubriek werkzaamheden in de functiebeschrijving opgenomen.

## 4. SPEELRUIMTE

Deze rubriek geeft de vrijheid van handelen weer die de functievervuller heeft bij de uitvoering van de werkzaamheden.

De vrijheid van handelen wordt ten eerste beïnvloed door de wijze, intensiteit en de periodiciteit van de controle die door anderen op de uitvoering en/of de resultaten wordt uitgeoefend.

Verder wordt de vrijheid van handelen beïnvloed door de mate van omkadering en de ruimte die aanwezig is om bij de uitvoering van de werkzaamheden af te wijken van regels, voorschriften, procedures e.d.

Tot slot wordt de vrijheid van handelen beïnvloed door de beslissingen die functionaris zelf mag nemen bij de uitvoering van de werkzaamheden. De complexiteit van de te nemen beslissingen is gerelateerd aan het keuzeprocess en de voorspelbaarheid van en de termijn waarop de effecten van de beslissingen voor de omgeving merkbaar zijn.

De rubriek speelruimte wordt steeds volgens een vast stramien en in een vaste volgorde beschreven en bestaat steeds uit drie onderdelen, te weten:

- Functionaris (*functiebenaming vermelden*) is verantwoording verschuldigd aan ... (*wie of wat; veelal wordt hier de hiërarchieke chef vermeld*)... voor wat betreft ... (*aspecten van de werkzaamheden*) ..., waarbij ... (*periodiciteit, intensiteit*) en ... (*soort of wijze van controle*);
- De belangrijkste functionaris(sen) of instanties waaraan de functionaris verantwoording schuldig is bij de uitvoering van de werkzaamheden en tot op welk detail dit dient plaats te vinden.
- ... (*geheel van aanwijzingen, werkinstructies, voorschriften, richtlijnen, beleidslijnen, uitgangspunten e.d.*)... zijn van belang voor ... (*aspecten van het werk*) ... en bepalen ... (*mate en ruimte voor vrij te maken keuzes*) bij ... (*activiteiten*);

Het gaat om instructies/aanwijzingen die de wijze van de dagelijkse functievervulling bepalen en het kader vormen van de te verrichten werkzaamheden.

- Functionaris (*functiebenaming vermelden*) neemt beslissingen over ... (*de meest niveau bepalende beslissingen*) die ... (*gevolgen, invloed, merkbaar*) ... hebben/zijn op/voor ... (*functie-omgeving*). De belangrijkste/moelijkste beslissingen die de functievervuller zelfstandig mag en moet nemen bij het uitvoeren van de werkzaamheden.

Voorbeeld van een beschrijving van de rubriek speelruimte:

- *de fysiotherapeut is verantwoording verschuldigd aan het hoofd van de geneeskundige verzorgingsgroep ten aanzien van de organisatorische gang van zaken binnen zijn fysiotherapiepraktijk;*
- *wettelijk voorgeschreven regels op het gebied van fysiotherapie en behandeltherapieën op het vakgebied zijn van belang voor de uitvoering van de fysiotherapiebehandelingen;*
- *de fysiotherapeut neemt beslissingen over de inhoud van het behandelplan en over de wijze waarop de behandelingen worden uitgevoerd.*

## 5. KENNIS, INZICHT EN VAARDIGHEDEN

De kennis en vaardigheden die en het inzicht dat benodigd is om de functie uit te kunnen oefenen. Bij kennis gaat het niet om het vermelden van gevolgde opleidingen, cursussen of diplomabezit, maar om de mate van diepgang van kennis die daadwerkelijk aangewend wordt voor een normale functievervulling.

- kennis van ... (*vakgebieden, disciplines, methoden, technieken. LET OP: noodzakelijk te volgen opleidingen worden vermeld bij rubriek 7 "Kwalificaties" onder kennis/opleidingseisen*) ...;
- inzicht in ... (*samenhangen, processen, ontwikkelingen, behoeften, effecten, mogelijkheden*) ...;
- vaardigheid in ... (*uitvoeren/ontwikkelen/opzetten e.d. van; het gaat hier om toepassingsgerichte bekwaam- en bedrevenheden*) ...

Voorbeeld van een beschrijving van de rubriek kennis, inzicht en vaardigheden:

- *kennis van fotografische methoden en technieken en van de verschillende soorten daarbij te gebruiken camera's;*
- *inzicht in fotografische compositiemogelijkheden;*
- *vaardigheid in het gebruiken van diverse soorten camera's en in het ontwikkelen, bewerken en afdrukken van foto's.*

## 6. CONTACTEN

Aard en doel van de contacten die van belang zijn voor een normale functievervulling. Geen opsomming van alle contacten die functionaris onderhoudt, maar slechts de belangrijkste functionele (niet hiërarchische) contacten worden vermeld. Contacten met naaste collega's zijn als vanzelfsprekend en worden niet vermeld. Verder geen limitatieve opsommingen en expliciete naamsvermelding van personen of organisaties.

- met ... (*wie of wat*) ... over ... (*onderwerp*) ... om te ... (*te bereiken doel*) ...

Voorbeeld van een beschrijving van de rubriek contacten:

- *met leveranciers en gebruikers over geconstateerde tekortkomingen van geleverde goederen om de onvolkomenheden te bespreken teneinde vervolgcacties te (kunnen) initiëren;*
- *met afnemers over de levering van goederen om hierover informatie te verstrekken en (werk)afspraken te maken.*

## 7. KWALIFICATIES

In deze rubriek worden de eisen geformuleerd die aan de functie vervuller worden gesteld. Het betreft de volgende onderwerpen:

### Kennis/Opleidingseisen

- *vooropleiding*  
hier worden de algemene vooropleidingseisen vermeld in termen van VMBO-, MBO-, HBO-, WO-opleiding e.d. of dienovereenkomstig werk- en denkniveau
- *vakopleiding*  
specialistische opleidingseisen, bijvoorbeeld een vakgerichte opleiding
- *functie-opleiding*  
aanvullende functie- of vakgebonden eisen

### Ervaringseisen

- noodzakelijke ervaring in relatie tot de functie, bijvoorbeeld het werken in een projectorganisatie
- vervulde functie(s) (eerder vervulde functies voor zover relevant voor de functie)

### Competenties

de aan de functie verbonden competenties. (maximaal 8)

**LET OP:** Het vermelden van competenties is niet verplicht. Als er wel competenties worden vermeld, dan uitsluitend de competenties die voorkomen in het Competentiewoordenboek Defensie. Raadpleeg hierover het Dienstencentrum Formatieadvies (DCF) of uw P&O-adviseur

### Fysieke eisen

de aan de functie verbonden fysieke eisen (voor zover van toepassing)

### Overige eisen

eisen die niet in één van de eerdere rubrieken zijn onder te brengen, bijvoorbeeld persoonlijke eigenschappen

## 8. OVERIGE OPMERKINGEN

In deze rubriek is ruimte voor het maken van aanvullende opmerkingen voor het verkrijgen van een volledig functiebeeld. Het kunnen opmerkingen betreffen van aangelegenheden die bijvoorbeeld tijdelijk van belang voor de functie zijn of die qua strekking niet in een van de andere rubrieken thuishoren. Er is geen bepaalde vorm voorgeschreven.

*Voorbeelden: waarneming, kwantitatieve gegevens (tijdsbesteding, looptijd van projecten), niet organieke taken (speciale opdrachten).*

## 9. ONDERTEKENING

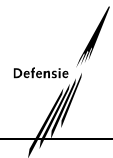
In deze rubriek tekent de functie vervuller “voor gezien” en het bevoegd gezag “voor akkoord”. Het bepalen van de inhoud van een organiek functie is immers een managementbeslissing in relatie met qua functievorming en taakverdeling inrichten van de organisatie.

**Voor akkoord bevoegd gezag:**

Naam : <Begin hier uw tekst>

**Voor gezien functie vervuller:**

Naam : <Begin hier uw tekst>



Functie : <Begin hier uw tekst>	Rang/schaal: <Begin hier uw tekst>
Rang/schaal: <Begin hier uw tekst>	Rang/schaal: <Begin hier uw tekst>
Datum : <Begin hier uw tekst>	Datum : <Begin hier uw tekst>
Handtekening :	Handtekening :

## 10. NAAMGEVING DOCUMENT

Om documenten elektronisch te kunnen archiveren is het noodzakelijk om een eenduidig format te hanteren voor documentbenaming.

De naamconventie wordt:

**Fube [Business Unit] [Organisatie] [Functiecode] [Functienaam (max. 30 kar. incl. spaties)] [Versie] [Status]**

### VOORBEELD

Fube DMO Dir P&C 041832 Directeur Planning & Control V.1.0.0 DEFINITIEF.doc

### TOELICHTING

Documentsoort: **Fube** voor de functiebeschrijving, **Orgbe** voor de orgaanbeschrijving, **BV** voor beleidsvoornemen.

Business Unit: **BS, DS, CLAS, CZSK, CLSK, DMO, CDC** of **KMAR** c.q. **DEF** voor defensiebrede functiebeschrijvingen of **NORM** voor normfuncties.

Organisatie: De plaats in de organisatie

Functiecode: De bestaande functiecode uit PeopleSoft of anders NIEUW.

Functienaam: Functienaam of voorlopige functienaam die aan de functie is /wordt toegekend. I.v.m. de opname in PeopleSoft mag de functienaam max. 30 karakters lang zijn incl. spaties en leestekens.

Versie: Versienummering conform de conventies versiebeheer volgens SAMSON (Zie SAMSON-site).

Status: **CONCEPT, VOORLOPIG** of **DEFINITIEF** (In hoofdletters).

CONCEPT: fube is niet gereed voor functiewaardering (de inhoud van het document kan nog wijzigen door aanpassingen in bedrijfsprocessen en functievorming),

VOORLOPIG: fube is gereed voor (indicatieve) functiewaardering door DCF (op grond van de indicatie kan de inhoud van de fube nog aangepast worden),

DEFINITIEF: fube is gereed voor (definitieve) functiewaardering door DCF (na evaluatie en eventuele bijstelling van bedrijfsprocessen is de fube definitief vastgesteld).



## Bijlage E. Financiën

Deze bijlage dient inzicht te geven in de financiële gevolgen van de reorganisatie. Onder andere dienen budgetten ontvlochten te worden van de betrokken defensieonderdelen (donoreenheden) en te worden toegewezen aan de nieuwe eenheid. Ook dienen de initiële kosten van de reorganisatie zelf (kosten voor de baat uit) zichtbaar te worden gemaakt. Een en ander dient in deze bijlage te worden opgenomen. Hiertoe treedt de projectleider in overleg met de vertegenwoordiger van de Controller van de ontvangende en donoreenheden.

De overheveling van budgetten dient schriftelijk overeengekomen en vastgelegd te zijn vóór de implementatie van de nieuwe eenheid, waarbij wordt afgesproken dat de budgetoverheveling met de eerste (herziene) begrotings- en planningsronde zal worden gerealiseerd.

Projectleiders kunnen gebruik maken van onderstaande overzichten om de budgetontvlechting, budgetoverheveling en initieel benodigd budget inzichtelijk te maken. In het eerste overzicht dient per defensieonderdeel (donoreenheid) de te ontvlechten budgetten te worden opgenomen. In het tweede overzicht dient het toe te wijzen budget aan de nieuwe eenheid te worden opgenomen. In het derde overzicht wordt de structurele besparing zichtbaar gemaakt.

### Budgetontvlechting van donoreenheden

Budgethouders	kostensoort	2008	2009	2010	2011	2012

### Budgettoewijzing nieuwe eenheid

Budgethouders	kostensoort	2008	2009	2010	2011	2012

### Structurele budgetbesparing

Kostensoort	2008	2009	2010	2011	2012

### Initieel benodigd budget t.b.v. de oprichting van de nieuwe eenheid

Kostensoort	2008	2009	2010	2011

### Overige aangelegenheden

Vermeld alle te nemen maatregelen op financieel gebied, die verband houden met de reorganisatie. Hierbij valt te denken aan wijzigingen in budgetbeheerders, budgethouders, etc.

## Bijlage F. Formatie-overzicht

*Toelichting: in het formatie-overzicht geeft u de benaming van de betreffende organisatieonderdelen weer. Verder geeft u in het overzicht de nieuwe formatie weer tot op het individuele (functie)niveau.*

*In het formatie-overzicht dient u van alle functies de volgende gegevens te vermelden:*

- *functiebenaming*
- *rang/schaal*
- *groepscode*
- *arbeidsovereenkomst*
- *categorie*
- *basisuren*
- *VTE-telling*
- *Opmerkingen*

*Let op dat u de organieke arbeidsplaatsen specificeert naar binnen het formatieplafond “tellende” en “niet-tellende” functies (arbeidsplaatsen). Niet-tellende functies zijn functies (arbeidsplaatsen) die door derden of alternatief worden gefinancierd. Niet-tellende functies (arbeidsplaatsen) worden wel, als verzamelarbeitsplaats, opgenomen in PeopleSoft, maar behoeven niet expliciet in het RP te worden vermeld.*

*U vermeldt in deze bijlage ook het document waarin het formatie- en functiewaarderingsadvies van het DienstenCentrum Formatieadvies (DCF) is opgenomen. Dit document neemt u op als referentie in dit RP.*

## Bijlage G. Personeelsparagraaf

*Toelichting: onderstaande tekst van de personeelsparagraaf is integraal en onverkort van toepassing op reorganisaties binnen Defensie.*

### 1. Algemeen

Ten aanzien van reorganisaties zijn de Aanwijzing SG met als onderwerp: "Uitvoering Reorganisaties Defensie" de "Regeling Overlegprocedure bij Reorganisaties", het "Sociaal Beleidskader Defensie", de "Regeling Herplaatsing en Ontslag" en de "Beleidsregel Aanstelling, Functietoewijzing en Bevordering Defensie" van toepassing.

Tevens wordt rekening gehouden met de nota "Verdeelsleutels t.b.v. komende reorganisaties van 30 oktober 2003 met nummer SK/2003001657. In het reorganisatieplan worden, met inachtneming van het gestelde in deze nota, de verdeelsleutels aangegeven die gelden bij de personele vulling. Afwijkingen van deze regelingen dienen door tussenkomst van de opdrachtgever te worden besproken in het Sector Overleg Defensie.

### 2. Procedure personeelsvullingsplan

Na vaststelling van het reorganisatieplan door de opdrachtgever wordt een personeelsvullingsplan opgesteld. De opdrachtgever geeft daartoe opdracht aan de functionaris die wordt belast met de leiding van de nieuwe organisatie. De personeelbeheersinstanties en in voorkomend geval een begeleidingscommissie worden betrokken bij het personeelsvullingsplan. Na goedkeuring van het personeelsvullingsplan door de opdrachtnemer vindt de personele vulling van de nieuwe organisatie plaats door de functionaris die wordt belast met de leiding van de nieuwe organisatie.

Bij het personeelsvullingsplan en de uitvoering daarvan worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

#### **A. Vulling van militaire of burger functies**

Functies worden in het formatieoverzicht van het reorganisatieplan aangemerkt als militaire dan wel burgerfunctie op basis van de "Regeling inzake het Aanmerken van Functies als Organieke Militaire of Burgerfuncties" (nr. P 90/162/1247.1 d.d. 6 maart 1990).

Militaire functies worden naar defensieonderdeel gespecificeerd. In het kader van een flexibele personele vulling kan – voor zover wordt voldaan aan de functie-eisen - zowel militair als burger personeel in aanmerking worden gebracht voor functies die niet door de aangemerkte categorie (burger of militair) gevuld kunnen worden. Bij de feitelijke personele vulling worden de verdeelsleutels conform het reorganisatieplan in acht genomen.

#### **B. Transitiecodes**

Het formatieoverzicht van de nieuwe organisatie bevat functies met de volgende coderingen (transitiecodes):

- code 1: de functie afkomstig uit de oude organisatie komt (vrijwel) ongewijzigd terug in de nieuwe organisatie (n.b. als deze functie in de (oude) organisatie niet is bezet, wordt de functie als vacature gepubliceerd).

**LET OP:** van een functie, die met een code 1 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **is** de rang of schaalindeling in de oude organisatie **altijd dezelfde** als in de nieuwe organisatie.

- code 2: de functie afkomstig uit de oude organisatie komt (vrijwel) ongewijzigd terug in de nieuwe organisatie, maar in gewijzigde aantallen (méér of minder).

**LET OP:** van een functie, die met een code 2 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **is** de rang of schaalindeling in de oude organisatie **altijd dezelfde** als in de nieuwe organisatie;

- code 3: een gewijzigde of nieuwe functie; er is sprake van een samenstel van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden dat als zodanig niet voorkomt in de oude organisatie, dan wel de

functie is ten opzichte van de oude organisatie op essentiële punten gewijzigd (zie voor de criteria bijlage B "Functievergelijkingstabel").

**LET OP:** van een gewijzigde functie, die met een code 3 in de functievergelijkingstabel wordt opgenomen, **kán** de rang of schaalindeling in de nieuwe organisatie **dezelfde** zijn als in de oude organisatie;

- code 4: de functie uit de oude organisatie komt niet meer terug in de nieuwe organisatie; de functie vervalt daarmee.

### C. Vulling van functies

Bij het opstellen van de functievergelijkingstabel (Bijlage B) worden deze transitiecodes aan de functies toegekend. De codes hebben voor de vulling van de functies in de nieuwe organisatie de volgende consequenties.

#### Code 1

De medewerkers die een functie vervullen die een code 1 krijgt, ontvangen, op basis van het 'man/vrouw-volgt-functie' principe een besluit tot functietoewijzing voor de (vrijwel) onveranderde functie in de nieuwe organisatie.

#### Code 2

De medewerkers die een functie vervullen met code 2 ('méér of minder') worden in aanmerking gebracht voor de beschikbare functies in de nieuwe organisatie.

Indien er sprake is van minder functies:

- de desbetreffende functietoewijzingsautoriteit neemt op basis van de "Beleidsregel Aanstelling, Functietoewijzing en Bevordering Defensie" een besluit tot functietoewijzing waarbij voor militairen de mate van geschiktheid voor de functie als selectie criterium geldt.
- voor burgerpersoneel wordt de zgn. omgekeerde ontslagvolgorde, als bedoeld in artikel 116, derde lid, van het Burgerlijke Ambtenaren Reglement Defensie (BARD), als plaatsingsvolgorde gehanteerd. Dit leidt tot een indeling in vier categorieën, te weten:
  1. personeelsleden in vaste dienst van 35 jaar en ouder, met minder dan 35 voor pensioen geldende dienstjaren. Wie de meeste jaren in burgerlijke overheidsdienst heeft gewerkt, krijgt voorrang. Hierbij wordt ook de tijd voor de verzorging van kinderen van nul tot vier jaar meegerekend. Dit laatste overigens tot een maximum van zes jaar;
  2. personeelsleden in vaste dienst jonger dan 35 jaar. Ook hier geldt dat degene die de meeste jaren in overheidsdienst heeft gewerkt voorrang geniet;
  3. personeelsleden in vaste dienst met meer dan 35 voor pensioen geldende dienstjaren; hierbij gaan jongeren voor ouderen;
  4. personeel dat niet of als laatste herplaatst wenst te worden.

Er volgt géén vacaturepublicatie. De betrokken medewerker krijgt na selectie een besluit tot functietoewijzing of wordt in voorkomend geval aangewezen als herplaatsingskandidaat;

Indien er sprake is van méér functies:

De betrokken medewerkers krijgen een besluit tot functietoewijzing op basis van het 'man/vrouw volgt functie' principe. De vulling van de overige functies geschiedt overeenkomstig de vulling van functies met code 3.

#### Code 3

De vulling van functies met code 3 gebeurt op de volgende wijze. Allereerst worden deze functies defensiebreed aangemeld via het intranet (voor burgerpersoneel) en op defensieonderdeelniveau (voor militair personeel). De aanmelding van functies waarvoor een management-development (MD)-traject geldt (dat wil zeggen kapitein-ter-zee/kolonel/schaal 14 en hoger) geschiedt op basis van de reguliere MD-procedures.

Medewerkers met belangstelling voor de functie en herplaatsingskandidaten (vervallen functies = code 4-functies) worden op basis van gelijkwaardigheid in aanmerking gebracht voor mogelijke functiever-



vulling. Zij vormen derhalve geen voorkeurscategorie. Vervolgens neemt de desbetreffende functietoewijzingsautoriteit op basis van de "Beleidsregel Aanstelling, Functietoewijzing en Bevordering Defensie" een besluit tot functietoewijzing waarbij 'geschiktheid voor de functie' als selectiecriteria geldt.

#### **D. Maximumduur van functievervulling**

De maximumduur van functievervulling voor militairen die worden geplaatst op een functie met code 3 bedraagt in beginsel drie jaar met de mogelijkheid van verlenging tot een maximum van vijf jaar. Voor functies met een code 1 of 2 eindigt de duur van de functievervulling volgens de bestaande afgesproken plaatsingsduur ten tijde van de oude organisatie.

De maximumduur van functievervulling voor hogere burgerambtenaren (schaal 9 of hoger) geplaatst op een functie met code 1, 2 of 3 bedraagt in beginsel drie jaar met in achtname van artikel 8a van het BARD. Voor de overige burgerambtenaren bestaat er géén maximumduur van functievervulling.

#### **3. Uitgangspunten bij reservepersoneel**

Reservisten gaan op basis van vrijwilligheid een arbeidsrelatie aan met het ministerie van Defensie. Zij zijn incidenteel voor een korte periode werkzaam voor de krijgsmacht en beschikken voor de duur van de inzet over een militaire status. In feite zijn het tijdelijke werkkrachten die gedurende hun werkzaamheden voor Defensie de rechten en de verplichtingen van een militair hebben.

Analoog aan het beroeps- en burgerpersoneel dient ook elke reservist geplaatst te zijn op een arbeidsplaats (léés: functie). In het geval een eenheid wordt gereorganiseerd waarbinnen ook arbeidsplaatsen voor reservisten zijn opgenomen, zal door het bevoegde gezag worden gehandeld analoog aan het gestelde in dit hoofdstuk.

Hierbij dient overigens te worden opgemerkt dat het Sociaal beleidskader (SBK) niet van toepassing is op het reservepersoneel. De bijlage bij het SBK stelt onder meer in de begrippenlijst dat onder "militair" wordt verstaan de militair in werkelijke dienst, als bedoeld in artikel 1, onder c, ten 1<sup>e</sup> van het Algemeen Militair Ambtenarenreglement (AMAR). Dit betreft alleen de militair aangesteld bij het beroeps-personeel.

#### **Code 1**

Bij een code 1 geldt het principe "man/vrouw volgt arbeidsplaats", hetgeen inhoudt dat de zittende reservist op de arbeidsplaats (functie) geplaatst blijft.

#### **Code 2**

In geval er sprake is van minder arbeidsplaatsen, dan geldt het principe dat de arbeidsplaats wordt toegewezen aan de meest geschikte kandidaat van de oude eenheid. Er volgt géén vacaturepublicatie. Door de zorg van het bevoegde gezag zal wel worden getracht voor de overtollige reservisten een andere arbeidsplaats te zoeken. Tot het moment dat een mogelijke arbeidsplaats (functie) is gevonden, zal de reservist tijdelijk geplaatst worden op een verzamelarbeitsplaats. Lukt het niet om een andere arbeidsplaats te vinden, dan zal de overtollige reservist worden ontslagen als militair ambtenaar aangesteld bij het reservepersoneel van de krijgsmacht.

In geval er sprake is van méér arbeidsplaatsen, geldt het principe "man/vrouw volgt arbeidsplaats", Voor de restarbeitsplaatsen geldt dat er een vacaturepublicatie volgt. De vulling van de restarbeitsplaatsen geschiedt overeenkomstig de vulling van de arbeidsplaatsen met een code 3 (zie hieronder).

#### **Code 3**

Bij een code 3 is er sprake van een nieuwe militaire arbeidsplaats, hetgeen inhoudt dat er een vacaturepublicatie plaatsvindt. De toewijzing van de functie gebeurt aan de meest geschikte kandidaat.

#### **Code 4**

Bij een code 4 geldt dat de arbeidsplaats in zijn geheel is komen te vervallen. Door de zorg van het bevoegde gezag zal wel worden getracht voor de desbetreffende reservist een andere arbeidsplaats te zoeken. Tot het moment dat een mogelijke nieuwe arbeidsplaats is gevonden, zal de reservist tijdelijk worden geplaatst op een verzamelarbeitsplaats. Lukt het niet om een andere arbeidsplaats te vinden, dan zal de reservist worden ontslagen als militair ambtenaar aangesteld bij het reservepersoneel van de krijgsmacht.

Tot slot is nog het volgende van belang: voor arbeidsplaatsen waaraan een code 1 of een code 2 is gekoppeld, blijft voor militairen die hun arbeidsplaats volgen, de oorspronkelijke datum van de aanvang arbeidsplaatsvervulling van kracht.

Bij het oprichten, reorganiseren of opheffen van een eenheid wordt een “datum activeren eenheid” en/of een “datum inactiveren afdeling” vastgesteld. Deze datum zal veelal de oorspronkelijk vastgestelde arbeidsplaatsduur voor het betrokken personeel bekorten.

## Bijlage H. Begeleidende maatregelen

Onderstaand een tiental voorbeelden van begeleidende maatregelen die betrekking hebben op de implementatie van een reorganisatie.

### 1. Overige betrokken eenheden

*Toelichting: hier vermeldt u in elk geval de eenheden die logistieke en andere steun verlenen. Als coördinatie door het hogere niveau noodzakelijk is, dient u dat hier te vermelden.*

**LET OP:** deze overige betrokken eenheden dienen dus in deze fase op de hoogte te worden gebracht van wat er na besluitvorming van hen wordt verwacht. U vermeldt de betreffende notanummers en beantwoording etc. Bij betrokken (logistieke) eenheden kan het voorkomen dat wijzigingen niet separaat als gevolg van dit plan, maar periodiek, als gevolg van meerdere plannen tegelijk worden verwerkt. Als dit het geval is, dient u dat te vermelden. Alle eenheden waarvan de organisatie in het kader van dit RP wordt gewijzigd of waarvan de bedrijfsvoering c.q. dienstverlening wijzigt, dient u in bijlage B ("Formatiegegevens") op te nemen.

Eenheid	Eenheidscode	Reden betrokkenheid/opmerkingen

### 2. Materieel

*Toelichting: u geeft hier aan welk materieel nodig is voor de nieuwe organisatie en welk materieel eventueel overkomt van de defensieonderdelen en welk materieel overtollig wordt. U vermeldt door wie het materieelbeheer wordt gevoerd en door wie en wanneer de "risico analyse materieelbeheer" volgens de Aanwijzing SG V/13 wordt gerealiseerd.*

*U neemt een gedetailleerd overzicht op, waarin het materieel wordt toegewezen aan sleutelfunctionarissen. U maakt hierbij onderscheid in 'materieel algemeen' en 'kazerneringsartikelen'.*

*U geeft in algemene bewoordingen aan hoe de nieuwe situatie op materieelgebied wordt bereikt (de realisatie van dit plan kan eerst aanvangen nadat de nieuwe organisatie is geautoriseerd). Neem voor het inleveren/aanvragen/verschroten/beheren van materieel contact op met de logistieke dienstverlener van de ontvangende eenheid.*

### 3. ICT

*Toelichting: u neemt hier de te gebruiken ICT-ondersteuning van de bedrijfsvoering op, inclusief de benodigde applicaties alsmede NAFIN-faciliteiten, lokale netwerken (serverfaciliteiten) en overige speciale datacommunicatie middelen.*

*Neem voor dit aspect contact op met de IV-functionaris van de ontvangende eenheid. Benodigde faciliteiten op dit gebied dienen in een vroegtijdig stadium te worden aangevraagd in verband met de doorlooptijden. Denk ook aan het begroten van de hiermee gepaard gaande kosten en aan het aanvragen van het benodigde budget.*

### 4. Logistieke ondersteuning

*Toelichting: u geeft de wijzigingen in de logistieke ondersteuning weer. Vermeldt specifieke logistieke maatregelen die moeten worden getroffen. Denk o.a. aan: voeding- en kantinediensten, veiligheids-*

*zorg, legering, projectinrichting, verhuizing, aanpassing contracten, documentaire informatievoorziening, onderhoud en beheer van materieel, bevoorrading, transport, bedrijfshulpverlening, milieu aangelegenheden en geneeskundige verzorging.*

## **5. Opleidingen**

*Toelichting: u geeft in algemene bewoordingen zowel de tijdelijke als de structurele opleidingsconsequenties van dit RP weer.*

## **6. Crypto**

*Toelichting: u geeft aan of cryptomateriaal wordt overgedragen, wie de cryptobeheerder van de nieuwe eenheid is en wat de verdeelsleutel van het materiaal wordt.*

## **7. Infrastructuur/huisvesting**

*Toelichting: omdat infrastructuuraanpassingen veel tijd kosten, moet in een vroegtijdig stadium de hiervoor verantwoordelijke instantie worden betrokken. Aan de hand van de vigerende normering(en) en rekening houdend met de bedrijfsvoering beschrijft u de toekomstige situatie en vergelijkt u deze met de bestaande situatie. Hieruit kan worden afgeleid of nieuwbouw/verbouw of aanpassingen noodzakelijk zijn en/of (delen van) objecten vrij komen voor herbelegging dan wel afstoting. Houdt, voor zover van toepassing, rekening met: bureauruimte, bespreekruimte, lesaccommodatie, legering, nuts- en ICT-voorzieningen, oefen- en schietfaciliteiten, parkeergelegenheid, keuken-, eetzaal- en kantinefaciliteiten, alsmede onderhoudsvoorzieningen en voorzieningen voor opslag van gerubriceerde gegevens. Laat de betrokken infraverantwoordelijke ook bezien of er planologische en milieu consequenties in het geding zijn en vermeldt de eventuele gevolgen voor de implementatie. Denk ook aan het begroten van de kosten en het aanvragen van het benodigde budget.*

*Zie ook de huisvestingsrichtlijnen voor Defensie m.b.t. de verantwoordelijkheden voor de inrichting van werkplekken en verhuizingen.*

## **8. Arbeidsomstandigheden**

*Toelichting: u stelt de tekst voor deze paragraaf op in overleg met de betrokken ARBO-dienst. U geeft aan of de Risico- Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) moet worden aangepast c.q. opnieuw moet worden opgesteld.*

*Bij nieuw- en/of verbouw, dan wel aanschaf van nieuwe bedrijfsmiddelen dient de ARBO-dienst betrokken te worden bij het opstellen van het programma van wensen. Nieuwe en op te heffen eenheden dienen zich aan c.q. af te melden bij de ARBO-dienst.*

## **9. Overdracht van verantwoordelijkheden**

*Toelichting: voor de overname en overgave van verantwoordelijkheden dienen sluitende afspraken te worden gemaakt en vastgelegd in een overdrachtsprotocol te tekenen door ontvangende en overdragende eenheidscommandant.*

*De ontvangende eenheid bepaalt de wijze van overdracht, d.w.z. welke eisen worden gesteld aan de overdragende eenheid m.b.t. tijdstip waarop, personele, materiële en financiële voorwaarden).*

## **10. Diversen**

- a. *Ingevolge art 4, tweede lid en art 49, eerste lid onder b van de Wet Militair Tuchtrecht dient de eenheid te worden opgenomen in het Aanwijzingsbesluit ter uitvoering van voornoemde artikelen. Vraag voor dit onderwerp advies aan de betrokken jurist.*
- b. *Houdt ook rekening met het (her)formuleren/(her)beleggen van de personele bevoegdheden, zoals wijziging van het "Aanwijzingsbesluit Commandanten Burgerlijke Ambtenaren Defensie/Algemeen Militair Ambtenaren Reglement (BAD/AMAR)". Voor advies m.b.t. deze paragraaf kan contact worden opgenomen met de Staf P&O van het betreffende defensieonderdeel.*
- c. *Traditie/Geschiedschrijving/Vastlegging. Voor advies m.b.t. deze paragraaf kan contact worden opgenomen met het Nederlands Instituut Militaire Historie (NIMH).*

- d. *Ornamenten/memorabilia. Wanneer objecten worden afgestoten of eenheden worden opgeheven zal er aan de vrijkomende goederen een herbestemming moeten worden gegeven. Het is van belang dat goederen met militair-historische waarde bewaard blijven. Over een passende bestemming voor af te stoten goederen kan advies worden ingewonnen bij het Koninklijk Nederlands Leger- en Wapenmuseum, het Militair Luchtvaartmuseum of het Marinemuseum.*
- e. *Integrale Documentaire Informatievoorziening. U geeft aan hoe archiefbescheiden worden overgedragen c.q. vernietigd een en ander conform het wettelijk kader en de hiervan afgeleide vigerende voorschriften. Dit geldt evenzeer voor elektronische archieven. Informatie kan ingewonnen worden bij de Bedrijfsgroep IV van het Commando DienstenCentra (CDC).*
- f. *Interne controle. U geeft aan welke instantie belast is met de interne controle van de nieuwe eenheid. Administratieve bescheiden van op te heffen eenheden kunnen eerst na interne controle en registratie hiervan, conform de vigerende regelgeving worden overgedragen/vernietigd.*