

VULLING, VERGOEDINGEN, VERTROUWEN, VANDAAG

'Bijna vijf jaar is collega Donkers onze landmachtadjutant, ons boegbeeld en aanvoerder die, op zijn kenmerkende beheerste wijze, op het juiste moment C-LAS adviseert wanneer de kwaliteit in het geding is.' Woorden uitgesproken door zijn opvolger, landmachtadjutant H.J.A. Koevoets tijdens de functie-overdracht op 6 juni op de RMS te Ermelo. Koevoets dankt zijn voorganger, mede namens het onderofficierskorps, voor zijn inspanningen.

Nieuwe landmach legt focus op vier





adjudant knelpunten

Om die inspanningen nader te onderstrepen ontvangt landmachtadjudant P.M.J.J. Donkers bij zijn afscheid uit handen van de burgemeester van Ermelo, de heer A.A.J. Baars, een koninklijke onderscheiding. De burgemeester speldt Donkers de versierselen op die horen bij die van Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

Teloorgang

Landmachtadjudant Donkers treedt aan in een tijd van ongekende krimp, waarbij de omvang van de Beleidsbrief van 2011 ten volle voelbaar is. Defensie verkeert dan in de grootste bezuinigingsslag ooit, waarbij sprake is van een enorme kapitaalvernietiging. 'Vrijwel iedereen is in die tijd bezig met die ene vraag: heb ik morgen nog wel een baan. De discussie over het Flexibel Personeelssysteem (FPS) en de overgang van fase 2 naar 3 leeft dan enorm. Ik denk achteraf dat de gevolgen van de besluiten die we dan nemen, pas nu echt aan de oppervlakte komen. Het Opleidings- en Trainingscommando (OTCo) en het Materieellogistiek Commando (MatlogCo) krijgen in die tijd de zwaarste klappen. Ik kan mij dan ook voorstellen dat het voor velen lijkt alsof de bodem van de put nog niet in zicht is. Inmiddels is het zo dat de vraag om opleidingen het aanbod ver overstijgt. Door het

tekort aan opleidingen komt het voor dat personeel op een functie zit waarvoor zij geen opleiding hebben gehad.

Op materieelgebied hebben we de *end of lifetime* van onder meer de viertonner steeds verder uitgesteld, waardoor het uiteindelijk zover komt dat we noodgedwongen gaan kannibalisieren. Het project Ivoria voorziet erin dat meerdere voertuigen onderdelen leveren om er een rijdend te houden.'

Enorm tekort aan onderofficieren

Als Donkers de functie op 18 september 2014 overneemt van zijn voorganger, landmachtadjudant A.J.G.M. Odenkirchen, is de organisatie nog tot boven de 90 procent gevuld. Door diverse sturingsmaatregelen, waaronder de FPS fase 2/3, besluiten veel collega's de organisatie te verlaten, met onder meer een enorm tekort aan onderofficieren tot gevolg. De constatering is dat de organisatie ondervuld is, uit deels verouderd materieel bestaat, een opleidingstaak heeft die het onvoldoende kan uitvoeren en in een tamelijk diep dal is terechtgekomen.

Inmiddels leven we in een andere tijd. Er zijn diverse besluiten en maatregelen genomen die het CLAS moeten gaan versterken. Hieronder



Het project Ivoria voorziet erin dat meerdere voertuigen onderdelen leveren om er een rijdend te houden.



ook het besluit dat iedereen die voldoet aan de eisen een FPS fase 3 aanstelling krijgt en het beslismoment daaromtrent is vervroegd. Ondanks dat zal het veel tijd vergen om de organisatie weer op te bouwen.

Combinatie met buitenlandse krijgsmachtorganisaties

Op het gebied van reservedelen is de laatste tijd voor miljoenen aangeschaft. Door de uitstroom van monteurs is het echter slechts ten dele mogelijk om alle achterstanden letterlijk snel weg te sleutelen.

Door de personele problemen binnen het OTCo is deze tak van de organisatie gedwongen om anders naar opleidingen te gaan kijken. Daarbij neemt het de gehele producten- dienstencatalogus onder de loep. Een aantal opleidingen, bijvoorbeeld medische, kunnen wellicht in de civiele sector gebeuren, terwijl andere, zoals een *sniper*opleiding, misschien wel in combinatie met buitenlandse krijgsmachtorganisaties realiseerbaar is. De bezuinigingen met betrekking tot de opleiding van onderofficieren uit het verleden zijn

inmiddels, vooral op aangeven van het onderofficierenkorps, grotendeels gerepareerd. Dit geldt zowel voor de initiële opleiding alsook voor de zogenoemde doorlopende leerlijn en hiervan zijn nu de eerste effecten zichtbaar. Daarnaast zijn er ook stappen gezet in het detectie- en selectieproces onderofficieren. Ook draagt het onderofficierenkorps bij aan de discussie over de opleiding Veiligheid en Vakmanschap (VeVa) en het lage rendement dat deze opleiding in de huidige vorm oplevert. Dit dossier is zeker nog niet gesloten en datzelfde geldt voor de vorming van de onderofficier. Door de theaterproductie *Vuurdoop* (zie *De Onderofficier* van mei 2019) staat dit onderwerp weer volop in de *spotlights* en het moet ook zeker niet van de radar af. Of we nu praten over adaptief leiderschap, het leiderschapskompas of Situationeel Leidinggeven (SL)², in wezen gaat het om gedrag, omgangsvormen en de rol en taak van de onderofficier daarbij. Verreweg de grootste uitdaging is dat van de vulling. De Directie Personeel en Organisatie (DP&O) en het Defensiecentrum Personeelslogistiek (DCPL) werken hier hard aan, maar de ondervulling is zeker niet eenvoudig op te

Het lage rendement dat de opleiding veiligheid en vakmanschap in de huidige vorm oplevert, is een dossier dat de nieuwe landmachtadjudant overneemt.

lossen. Wat daarbij mogelijk kan helpen is dat de Krijgsmacht na een periode van krimp, nu weer voldoende financiële armslag krijgt.

Een van de beste ter wereld

Ondanks een vrij roerige tijd kijkt landmacht-adjutant Donkers terug op een mooie periode, waarbij hij trots is op het onderofficierskorps, dat hij kwalificeert als een van de beste ter wereld. De Nederlandse onderofficier heeft het vertrouwen van het officierskorps en Donkers heeft er dan ook alle geloof in dat het de onderofficier is die de Krijgsmacht de komende jaren uit de huidige problemen zal gaan helpen.

Hoewel Donkers, met functioneel leeftijdsontslag (FLO) zou kunnen gaan, maakt hij gebruik van de zogenoemde Nieuwe Dienstende Regeling (NDeR). Gedurende de komende drie

jaar vervult hij de functie van stafadjutant Hoofddirectie Personeel (HDP). Hierbij krijgt hij te maken met dossiers als pensioenen, de cao, het FPS en de nodige verouderde regelgeving uit de tijd van bezuinigingen en krimp. De rol van de stafadjutant HDP, een geheel nieuwe functie overigens, is echter niet gericht op het maken van beleid. Deze bestaat voornamelijk uit het toetsen van het beeld van de werkvloer ten opzichte van het beleid en vice versa.

Keuze

Om in aanmerking te komen voor de functie van landmachtadjutant spelen een aantal factoren een rol. Om te beginnen natuurlijk de interesse en ambitie voor deze functie van de kandidaat. Daarbij zijn zaken als een brede kennis- en ervaringsopbouw en uitstraling van belang. In het hele proces om tot benoeming van een landmachtadjutant te komen, neemt

Landmachtadjutant Donkers kijkt terug op een mooie periode, waarbij hij trots is op het onderofficierskorps, dat hij kwalificeert als een van de beste ter wereld.

o aoo F. Annotee





De nieuwe landmachtadjudant ziet vier knelpunten die zijn volle aandacht hebben: vulling, vergoedingen, vertrouwen en vandaag.

© Jao F. Annotee

ook het Bureau Management en Development (MD) van het CLAS deel. Uiteindelijk is de beslissing voorbehouden aan C-LAS, waarbij de zittende landmachtadjudant een belangrijke adviesrol heeft.

Differentiatie door gewenning, retentie en tijd

Adjutant Koevoets, de opvolger van landmachtadjudant Donkers, is afkomstig van het Wapen der Infanterie en is de laatste jaren als stafadjudant werkzaam geweest binnen de personeelsorganisatie van het CLAS. Daarnaast maakt hij al ruim acht jaar deel uit van het landmachtadjudantoverleg (lao). De aankomend landmachtadjudant ziet vorming van de onderofficier en de perikelen rondom de opleiding VeVa als, zoals hij zelf zegt, een *ongoing process*. In het gesprek dat Koevoets met C-LAS, voorafgaand aan zijn benoeming heeft, schetst hij vier knelpunten. Ten eerste is dit de vulling. Naast de doorstromers, de korporaals die doorstromen naar de KMS, moet die vulling veel meer gaan komen uit opleidingen voor VeVa en de categorie 'spijkerbroeken', ofwel jongeren zonder enige militaire ervaring. De

komende tijd moet de aandacht ook meer uitgaan naar de startende KMS-leerlingen. Het adagium halen of niet halen van de opleiding zou plaats moeten maken voor differentiatie door gewenning, retentie en tijd. Niet iedereen hoeft een opleiding (tot onderofficier) af te ronden in dezelfde tijd en een doorstromer zou bijvoorbeeld maatwerk kunnen krijgen bij de Vaktechnische Opleiding (VTO). Het uitgangspunt moet zijn dat de militair na de opleiding kwalitatief bekwaam is om te starten. Daarbij

De KL heeft tijd nodig om te herstellen van de kolossale bezuinigingen en weer volledig op het hoogste niveau te kunnen meespelen, terwijl de militair van vandaag nu resultaten wil zien.



zullen de slagingspercentages verder omhoog moeten, naar boven de 80 procent.

Salariëring en toelages staan niet in verhouding met die van het militaire beroep


Naast de vulling is het tweede knelpunt dat de nieuwe landmachtadjudant schetst dat van de vergoedingen, in de breedste zin van het woord. De arbeidsmarkt trekt steeds verder aan, echter salariëring en toelages staan niet in verhouding met die van het militaire beroep. Koevoets: 'in het verleden kon ik van mijn sergeant-1-salaris mijn gezin onderhouden. Dat is al lang geen realiteit meer. Nu gaat niemand primair in dienst vanwege het geld, maar met de huidige financiële verschillen met de civiele maatschappij, maken mensen keuzes.' Volgens Koevoets is het zaak om te investeren in een nieuw loonhuis, loonschalen, oefen- en uitzendtoelages en de weekendbelasting. Naast financiële vergoedingen is het ook mogelijk om compensatie te zoeken in tijd, temeer omdat er nu weinig tot geen rust

en balans in de jaarprogramma's is. Het derde knelpunt, vertrouwen, heeft eigenlijk meer te maken met de vraag of de militair, de onderofficier, nog trots is op het werk. Die trots valt of staat met inzetbaar materieel, opgeleid personeel en voldoende tijd om een goede oefening te kunnen afwerken. De plannen voor de toekomst zijn er, maar de militair van vandaag wil nu resultaten zien. Het is dus zaak om meer duidelijkheid te scheppen en uit te leggen dat vulling, vergoedingen en vertrouwen tijd gaan kosten. De plannen liggen er, maar een voetbalteam dat in de Champions League kan meespelen staat niet in een paar maanden op de spreekwoordelijke mat, zeker niet na de kolossale bezuinigingen van de afgelopen 23(!) jaar.

Verandering

De koers die de nieuwe landmachtadjudant gaat varen ligt in het verlengde van die van scheidend collega Donkers. Wel ziet Koevoets (meer) mogelijkheden op het gebied van doorstroom, maar daar zijn maatwerkopleidingen voor nodig en daarop is het OTCo

De plannen voor een adaptieve krijgsmacht wijzen op middellange termijn vooral in de richting van robotisering en technische vooruitgang.

 collectie aooi G.H.M. van der Sangen



vooralsnog niet ingericht. Om diezelfde reden is het ook zaak om op het gebied van het civiel opleiden stappen voorwaarts te zetten. De gangbare opleidingsstructuren passen voor een deel niet meer in deze tijd. Het CLAS zal meer flexibel en maatgericht moeten gaan opleiden en scholen.

Ook de talloze functiewaarnemingen dragen niet bij aan de borging van kwaliteit. Met de huidige vulling van de KL (rond de 82 procent) is het zaak goed aan te geven welke taken wel en (nog) niet uitvoerbaar zijn.

Niet meer van deze tijd

‘Als het gaat om rust en balans, dan moeten werk en privé beter met elkaar in verbinding komen te staan. Voortdurend de bal hoog houden, om maar weer eens in voetbaltermen te spreken, lukt niet, evenals het voortdurend op missie zijn, terugkeren en weer voorbereiden op de volgende. Anders dan een jaar of twintig geleden heeft de man meer taken in het huishouden, inclusief de zorg voor de kinderen. Daarbij komt dat veel vrouwen min of meer verplicht zijn om te werken omdat het inkomen van de militair vaak niet (meer) toereikend is om een huishouden van te kunnen onderhouden. Na verloop van tijd zal de militair of zijn gezin, het voortdurend van huis zijn niet meer kunnen opbrengen, met alle gevolgen van dien. Die rust en balans geldt ook voor de binnenslaper die op vrijdag om 16.00 uur naar huis gaat, daar twee uur later aankomt en zondagavond alweer op de kazerne is. Ook dat is niet meer van deze tijd. Daar waar het CLAS nu het *lifetime employment* (weer) omarmt is het zaak om daar ook de nodige regelingen voor te treffen. Vooralsnog blijft de vraag van het personeel wat er binnen afzienbare tijd gaat gebeuren op het gebied van arbeidsvoorwaarden. Voor augustus 2020 moet hier volledige duidelijkheid over zijn’, aldus Koevoets. Wanneer het gaat om de vulling van de adaptieve Krijgsmacht dan wijzen de plannen op middellange termijn vooral in de richting van robotisering en technische vooruitgang, waardoor met de huidige personeelsaantallen hetzelfde of wellicht nog wel een groter effect te bereiken is.



Gevraagd naar de insteek die de nieuwe landmachtadjudant kiest, staat naast vulling, vergoeding, vertrouwen en vandaag (de vier V's), de rol en taak van de onderofficier op de radar. Daarbij gaat het om het bewaken van de kwaliteit, begeleiden van de medewerker, coördineren, adviseren, detectie en selectie en de traditie van de eenheid. Iedere onderofficier moet daarmee bezig zijn om de kwaliteit van het onderofficiersdomein te borgen. Koevoets legt, evenals zijn voorganger, de nadruk op een gevuld, goed opgeleid, kwalitatief onderofficierskorps.

HCL

Iedere onderofficier heeft een rol en taak als het gaat om het bewaken van de kwaliteit, begeleiden van de medewerker, coördineren, adviseren, detectie en selectie en de traditie van de eenheid.