

Thema 4

LEVENSLANG? GELEENSGAVES



DIENT HUMANISTISCH GEESTELIJKE VERZORGING

THEMA 4-2000

HOOFDREDACTIE

Joan Merens

EINDREDACTIE

Sabine Funneman

AAN DIT NUMMER

WERKTEN MEE

Immy Beijer
Jan de Boer
Jolanda Bos
Sabine Funneman
Joan Merens
Jan Nauts
Leo van Opzeeland
Bouke Snoep
Mart Vogels
Joost de Vries

MET TEKENINGEN VAN

Veerle Kuhlmann (5)
Willy Lohmann
René Nauta
Arend van Dam
Cork

VORMGEVING

Studio Brouwer Digitaal,
Peter Koch

DRUKWERK

Hoonte Bosch & Keuning
Utrecht

UITGAVE

Bureau Hoofdkrijgsmachtraadsman
Frederikkazerne • Gebouw 106
Van de Burghlaan 31
MPC 58A
Postbus 90701 • 2509 LS Den Haag
Telefoon 070-3166289

Overname van artikelen en tekeningen is
alleen toegestaan met bronvermelding

Inhoud

Inleiding

Van levenslang naar eventjes 1

JOOST DE VRIES

Artikelen

Een succesvol bedrijf stelt de wens van de mens centraal 6

SABINE FUNNEMAN

De krijgsmacht als modern bedrijf 14

BAUKE SNOEP

Vertrek van vrouwen 22

JOLANDA BOS

Interview

Ik hoor hier niet meer thuis 2

FRITS VAN DER KOLK

Niet echt trots meer 12

JAN NAUTS

Van huzaar tot kapitein 18

JOAN MERENS

Je kan me niet lijmen met meer geld 25

MART VOGELS

recensie

Het einde van de ijzervreter 28

LEO VAN OPZEELAND

gedichten

Gedichten 17

JAN NAUTS

column

Een grote familie 10

IMMY BEIJER

Een ander geluid 30

JOAN MERENS

reactie

Reacties op vorige Thema's 32

Conferenties Coornherthuis

Van levenslang naar eventjes?

Door vergrijzing en de krappe arbeidsmarkt is het denken over werk in onze samenleving razendsnel aan het verschuiven. Er zijn discussies over de betaalbaarheid van de AOW en over werken tot 65 of zelfs 70 jaar. Ook in de krijgsmacht heeft dat gevolgen. De Defensienota 2000 kondigt grote veranderingen in het personeelsbeleid van Defensie aan. Militairen zijn niet meer als vanzelfsprekend hun beroepsleven lang werkzaam in de krijgsmacht. De UKW wordt geleidelijk uitgekleeft. Er wordt op allerlei manieren geflexibiliseerd. Militair zijn wordt meer en meer een 'gewoon' beroep. Deze normalisering heeft vele goede kanten. Het brengt personeel ertoe zich af te vragen wat zij met hun loopbaan en met hun leven willen.

Het interview met Lara en Erwin, twee adellijken van het KIM die hun loopbaan bij de krijgsmacht maar net beginnen getuigt van deze ontwikkeling. Uit hun verhaal blijkt dat de wensen en verwachtingen van jonge mensen sterk uiteen kunnen lopen.

Het is voor iedereen een goede zaak zich regelmatig af te vragen of de gekozen weg nog altijd de meest passende is; of aan de persoonlijke wensen en verwachtingen wordt voldaan. Het is ook gezond voor het personeelsmanagement van de organisatie om daarbij stil te staan. De verhoudingen worden op dit punt zakelijker. De organisatie kan hierdoor flexibeler inspelen op ontwikkelingen en het personeelsbestand aanpassen op de aan de organisatie gestelde eisen. Dat het daarbij ook van belang is om de positie van vrouwen te verbeteren, toont Jolanda Bos, docent op de KMA aan in haar artikel over het vertrek van vrouwen uit de krijgsmacht. De organisatie moet het personeel ook veel meer bieden. Het aanbod moet kunnen concurreren met de markt. Personeel moet goed begeleid worden om gezond, effectief en gemotiveerd te blijven en om de employability te versterken.

Ook is duidelijk geworden dat het personeel, in de nieuw ontstane verhoudingen, haar be-

roepstrots moet kunnen behouden of herstellen. Wanneer je je niet meer levenslang en voor volk en vaderland verantwoordelijk weet voor het afstoppen van het grote rode of gele gevaar, maar minder heroïsch en met grotere persoonlijke risico's en onder grote druk van politiek en media moet woekeren om een vaak matig gewaardeerde taak in een ver buitenland te vervullen, ontstaat er een probleem. Wachtmeester van der Veer laat dit probleem van frustrerende ontwikkelingen duidelijk zien en concludeert dat hij 'hier' niet meer thuis hoort.

Wanneer de door de organisatie gewenste flexibiliteit ten koste gaat van het personeel, is de rekening voor de organisatie in een krappe arbeidsmarkt snel opgemaakt. Gezien de eisen die de organisatie aan het personeel moet stellen en de voortdurende reorganisaties, moet er dus heel wat tegenover staan. Veel werknemers zijn weliswaar flexibeler geworden en veelal zelfbewuster en avontuurlijker wanneer het gaat om de eigen loopbaan. Maar teveel flexibiliteit eisen of te weinig zekerheden bieden zal ten koste gaan van de wervingskracht en de binding aan de organisatie. Dat is slecht voor elke organisatie, maar zeker voor de krijgsmacht, gezien haar bijzondere opdracht en plaats in de samenleving. Mensen willen toch wel graag zelf kiezen of en wanneer ze van baan veranderen. Als je voor je werk gemotiveerd bent en je doet het goed, is het een onaangename gedachte dat je werkgever bepaalt dat het voor jou na een vastgestelde tijd, op moet houden. Met de toename van flexibiliteit is de behoefte aan keuzevrijheid, waardering en baanzekerheid niet verdwenen. In Thema 4 komen mensen aan het woord die deze behoeften hebben en niet vervuld zien en hun eigen conclusies trekken en er komen mensen aan het woord die de ontwikkelingen signaleren en proberen te duiden en daarmee trachten het tij te keren.

Lifetime employment is misschien niet meer van deze tijd, zelfbestemming echter des te meer.

Hoofdkrijgsmachtraadsman
Joost de Vries

Wachtmeester van der Veer: 'Ik hoor hier niet meer thuis'

Een maatschappij in een maatschappij

Henry van der Veer, 37 jaar, wachtmeester bij de cavalerie en – nog net – werkzaam als instructeur op de K.M.S. Een gemotiveerde militair die de dienst verlaat om bij de politie bij het begin te beginnen. Hij heeft alle opleidingen en cursussen gevolgd die nodig zijn om bevorderd te kunnen worden. Waarom gaat hij dan toch de dienst uit?

Raadsman Frits van der Kolk kon hem op zijn laatste dag nog net bij de lurven grijpen voor een gesprek over zijn motieven.

Waarom ben je eigenlijk militair geworden?

Als 17-jarige solliciteerde ik bij de politie. Daar vonden ze mij te jong en ze adviseerden mij om eerst mijn dienstplicht te vervullen, zodat ik wat meer levenservaring zou opdoen. Na mijn dienstplicht solliciteerde ik opnieuw bij de politie, maar tot mijn grote schik hoorde ik toen, dat er een personeelsstop was. In die tijd was de werkloosheid hoog. Ik had gelukkig heel goede ervaringen als dienstplichtig onderofficier bij de pantserinfanterie in Oirschot, dus ik zag een carrière bij Defensie wel zitten.

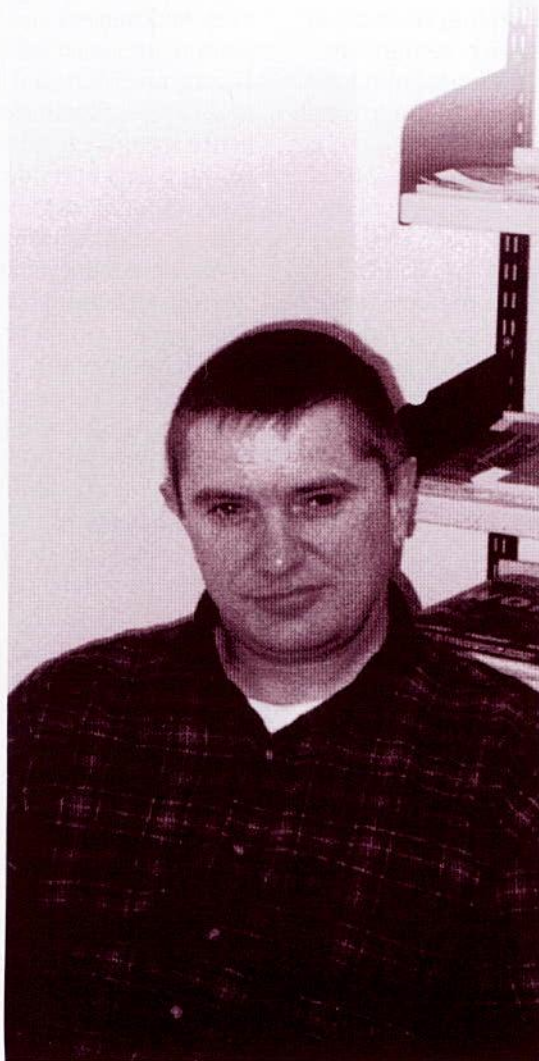
Veel militairen blijven hun hele werklevens bij Defensie werken. Wilde jij dat ook toen je begon?

Dat was geen kwestie van willen. Veel van mijn leeftijdgenoten dachten, net als ik, in de burgermaatschappij niet aan het werk te komen. Veel collega's tussen 35 en 40 jaar zijn vaker geconfronteerd met de dreiging van overtoolligheid. Ze hebben de vraag naar hun kwaliteiten niet gekregen op de arbeidsmarkt. Nu weet ik wel beter. Als ze zouden gaan praten met de personeelsfunctionarissen zouden ze horen dat ze gekwalificeerde en op middelbaar beroepsonderwijs niveau opgeleide mensen zijn. Vooral hun leidinggevende capaciteiten worden gevraagd.

Er loopt een grote groep rond, vooral van mijn leeftijd en tussen de 35 - 40 jaar oud, die nog geen Sgt. Majoor of opper zijn. En in de nieuwe Defensienota zijn ze weer de dupe, dat is de groep van 3500, die overtoollig zijn.

Denk je, dat deze groep kansen heeft op de arbeidsmarkt?

Ik hoor van veel collega's, die nu solliciteren, dat ze positieve reacties krijgen. Vooral de leiderschapskwaliteiten van de onderofficieren worden hoog gewaardeerd. Daar is veel vraag naar. Op dit moment is de situatie op de arbeidsmarkt ideaal. Ik ben opgegroeid met werkloosheid. Toen ik van school kwam, was de werkloosheid probleem nummer 1 in Nederland. Mijn leeftijdsgroep draagt de angst van toen nog mee en durft om die reden de stap niet te nemen om bij Defensie weg te gaan. Het gevoel veilig te zitten bij Defensie is bij velen nog aanwezig. En de



kans om ontslagen te worden neemt af omdat de vrijwillige uitstroom groeiende is.

Waarom willen zoveel collega's weg?

Over anderen kan ik geen mening geven, ik kan wel vertellen waarom ik ga. Ten eerste: het gevoel naar de politie te willen is altijd gebleven. De afgelopen jaren, als ik door de omstandigheden baalde, werd het gevoel sterker. Vorig jaar heb ik weer eens een poging gewaagd en zoals je weet, met succes. De wens de dienst te verlaten heb ik al heel wat jaren. Vooral de overgang van de dienstplicht naar een beroepsleger heeft er toe bijgedragen. Het was mooi toen we de dienstplicht hadden; gesprekken hadden niveau, de krijgsmacht was een doorsnee van de maatschappij. Ik stond toen voor 100% achter het leger,

we hadden het Warschau Pakt, ik wist waarom ik militair was. Ik voelde er echt een dreiging van uitgaan.

Sinds de dreiging is weggefallen kregen we ook de overgang

van dienstplicht naar BBT. Volgens mij is het wegvallen van het IJzeren Gordijn de oorzaak van de overgang naar een BBT leger. Daarna ben ik vaker gaan twijfelen over het nut om nog bij defensie te blijven werken.

De dienstplichtigen die bij de cavalerie geplaatst werden, waren van lader tot schutter in het algemeen hoog opgeleide mensen. De BBT'ers zijn laag opgeleid. Wel gemotiveerd en met een grote inzet, zo gezien vind ik het schitterende mensen, maar ze hebben veel problemen om de opleiding te halen. In Bosnië moest ik bij situaties van dreiging en spanning meer mijn mensen in het oog houden, om te kunnen ingrijpen als zij met verkeerde dingen bezig waren, en niet met de dreiging zelf. Als alleen spierballen tellen zakken ze door het ijs als er spanning is. Nogmaals: Ik heb geen negatief beeld over de BBT soldaten in het algemeen. Ik heb respect voor hun inzet en motivatie, maar ik heb mensen in de groep gehad die bij spanning naar de daxis vluchtten. Het waren mensen die hun werk heel goed deden, maar die onder spanning de controle verloren. Als je dat meemaakt: denk je: dat kan niet. Er worden steeds meer van deze mensen aangenomen. Kwantiteit is belangrijker dan kwaliteit.

Was dat anders toen er dienstplichtigen waren?

Ik ben nog nooit met dienstplichtigen uitgezonden, maar ik durf te wedden dat ik daar meer vertrouwen in zou hebben dan in de mensen van nu. Ik heb nog steeds respect

voor de dienstplichtigen. Wat zij gepresteerd hebben: petje af. De vertrouwensbasis over de kwaliteit nu is weg. Als ik met collega's praat die met dienstplichtigen in Libanon zijn geweest, over hoe zij in de omstandigheden optraden, dan proef ik heel wat anders dan mijn eigen ervaringen met BBT'ers. In de groep dienstplichtigen werkte de hoog opgeleide naast de laag opgeleide, en dat vulde elkaar goed aan. Nu is het niveau hetzelfde, de groep staat onder leiding van een jonge onderofficier, die ook net begonnen is en de feeling en mensenkennis nog niet heeft om de juiste beslissingen te nemen. Dat het niveau laag is moeten we accepteren. Daarom moet de opleiding voor onderofficieren, maar zeker ook voor de officieren radicaal veranderen. Zodat ze de BBT'ers goed kunnen opvangen en begeleiden. Nu lijkt het erop dat men vindt: als het niveau van de soldaat laag is, mag het bij de officieren ook lager zijn.

Is dit de reden waarom je weggaat?

Niet alleen, het beleid van Defensie vind ik teleurstellend. Daarbij sta ik niet achter de uitzendingen. In het begin van 1990 dacht ik: we gaan met het beleid de goede kant op, ook voor wat betreft de uitzendingen. Maar in Bosnië zelf ben ik erachter gekomen, dat ik daar niet achter kan staan.

Waarom niet?

Neem nou het risico voor eigen personeel, bijvoorbeeld het mijnengevaar. Ik was tijdelijk opper van een commando groep, we moesten twee mannen arresteren. De dreiging om ons heen was heel groot. Waarom nemen we al die risico's? Laten we eerlijk zijn, de meesten die er geweest zijn, zullen dat bevestigen. Als we over 20 jaar vertrekken, begint het geweld van voren af aan. Daarbij zijn we ze nog aan het bewapenen ook.

Iedereen die denkt, dat we daar even de vrede gaan invoeren moet het zelf gaan ervaren, bijna iedereen die er geweest is, zegt hetzelfde. Wat nu in Kosovo gebeurt, is niet meer normaal. De KFOR wordt beschoten door Albanezen! Wat doen we eraan? Wegwezen is mijn advies! Daar is geen mensenleven iets waard. Ook als we er 50 jaar tussen blijven staan. Daarna slaat de vlam toch weer in de pan. Ik heb het gevoel dat Defensie zich moet verkopen, ze moeten een functie hebben. Anders zijn ze alles kwijt.

Zijn de uitzendingen volgens jou een militaire of een politieke zaak?

Het is een combinatie: de politiek wil keihard bezuinigen, alleen de militaire top heeft toen geroepen, wij kunnen overal ter wereld ingezet worden. Daarna is men ook begonnen een beroepsleger te vormen. Toen ik hoorde dat

Mijn leeftijdsgroep draagt de angst van toen nog mee





ze nu pas! Na 10 jaar! Dat hadden ze veel eerder moeten doen! Toen ik dat hoorde dacht ik, ik ben blij, dat ik weg ben.

Wat denk je bij de politie anders te vinden dan bij defensie?

Misschien weer midden in de samenleving te staan. Toen we nog dienstplicht hadden had ik dat gevoel ook. Er kwamen telkens nieuwe lichtingen met een grote variatie aan mensen. Je bleef contact houden, je proefde de jeugd, je volgde de maatschappelijke veranderingen op de voet. Dat was heel prettig. Nu we een beroepsleger hebben, ben ik bang dat we een maatschappij binnen de maatschappij aan het creëren zijn. De mensen die nu soldaat worden zijn niet hoog opgeleid en niet kritisch naar de doelstellingen van Defensie. Ze zetten zich wel in, maar het is soms zo bekrompen.

Het contact met de burgermaatschappij is gewoon helemaal weg. Als ik nu een kazerne binnenkom bekruipt me het gevoel een compleet andere wereld binnen te stappen. Dat geeft de moeite aan die ik heb met een beroepsleger, er zijn genoeg voorbeelden uit andere landen dat het niet goed is. Het wordt een macho wereld.

we uitgezonden werden naar Bosnië, nota bene naar een oorlogsgebied met een RPF en een punt 50, toen hebben we met velen gedacht, wat is dit voor een waanzin? Hebben ze dan niets geleerd in Libanon?

Kortom; koude oorlog voorbij, uitzendingen waar je niet achter staat: genoeg redenen om te gaan solliciteren.

Ja genoeg redenen, maar er is meer. Er is ook het personeelsbeleid. Ik heb al twee keer te horen gekregen, dat ik er rekening mee moest houden dat ik met gedwongen ontslag zou gaan i.v.m. overtolligheid. Ik heb de H.O.O.V. gehad, verder alle cursussen gevolgd volgens het boekje. Prima beoordelingen en aanbevelingen. Maar ik kom geen millimeter vooruit. Als ik dan zie, wie er tegenwoordig bevorderd worden, met de meest waanzinnige reden op een hogere stoel terechtkomen, dan denk ik: waarom heb ik het allemaal gedaan!

Voor jou is Defensie geen goede werkgever geweest?

Absoluut niet, zeker de laatste jaren niet.

Geen perspectief is dus ook een belangrijke reden om weg te gaan?

Ik heb me voor 200% ingezet en dan hoor ik gisteren dat de vakbonden nu actie willen voeren wegens de slechte arbeidsomstandigheden. Nu roepen de bonden: ondanks de dreiging ontslagen te worden hebben deze militairen zich 10 jaar ingezet voor dit bedrijf, want zo loyaal zijn ze wel. Dat roepen

Ik heb gesolliciteerd als instructeur op de KMS om een bijdrage te kunnen leveren aan de opleiding en vorming van toekomstige onderofficieren. De huidige generatie onderofficieren zijn individualisten geworden. De binding is weg. Het zijn individuen die alleen naar hun eigen taak kijken en alles om hen heen boeit ze verder niet. Als een collega problemen heeft betekent dat: die collega heeft een probleem en niet ik. Want ik moet mijn taak uitvoeren.

Is het in de burgermaatschappij anders?

Nee, misschien niet. Maar dat betekent niet, dat de KMS het goed doet. Hier worden ze als individu opgeleid en als individu afgerekend. Als er iets verkeerd gaat in een groep, word je als individu verantwoordelijk gesteld. Ik denk dat je ze ook moet leren samen verantwoordelijk te zijn om een collega die op dat moment zwakker is, mee te nemen. En dat gebeurt niet.

Heb je moeite met het credo: ZACV: Zelfstandig, Actief, Creatief, Verantwoordelijkheidsbewust?

Zoals de instructeurs het nu interpreteren zie ik dat je met ZACV mensen vormt die niet elkaar helpen, maar alleen willen presteren voor de instructeur. Ze willen laten zien wat ze als individu kunnen presteren. Samenwerken wordt zelfs afgestraft. Als men een taak heeft uitgevoerd met behulp van collega's wordt gezegd: jij hebt die opdracht



gekreken en niet zelfstandig uitgevoerd. Jonge mensen, die in een INI 1 binnenkomen, direct uit de maatschappij, deze jonge mensen durven geen raad meer te vragen aan oudere collega's met ervaring. Bang om afgestraft te worden, omdat ze niet zelfstandig genoeg zouden zijn. Mijn leeftijdscategorie wordt uitgemaakt voor sociale ballen als we daar iets van zeggen. Dat is het resultaat van individualisme. Ze zien alleen het presteren, maar niet het grote verband. Van samenwerken heeft deze generatie blijkbaar nog nooit gehoord. Dan zeg ik tegen mezelf, ik hoor hier niet meer thuis. Dat een groepscommandant zelfstandig moet kunnen functioneren is absoluut waar. Maar hij moet eerst ervaren, wat het betekent als groepslid te functioneren. Maar daar krijgt hij de gelegenheid niet voor. Als ik zie, hoeveel mensen onterecht in het PIO (Peloton Individuele Opleiding) komen! Omdat hun instructeur weinig levenservaring had en niet zo een 'sociale bal' was van mijn generatie.

Wat bindt veel militairen nog aan Defensie?

De gedachte, mij kan niets gebeuren tot mijn F.L.O. datum. Maar de goeie gaan weg, collega's waar ik veel waardering voor had, vaklui, ik heb er veel zien vertrekken. Ook officieren. De mensen die risico's nemen, extra cursus-

sen volgen, risicovolle functies aan nemen, extreme dienstrichtingen inslaan. Ze hebben veel ervaring opgebouwd, maar gaan nu weg. De blijvers zijn niet degenen met lef, die initiatief durven nemen. De blijvers zijn meestal degenen die geaccepteerd hebben verzorgd te worden van de wieg tot het graf. En daar zitten wat mindere goden tussen. Het vertrouwen dat de juiste man op de juiste stoel terecht komt is er niet. Ik zou opper kunnen worden, men zegt, dat ik er erg goed voor ben. Toch lukt het niet. Als ik zie wie er wel op die stoelen terechtkomen, zijn dat collega's die iemand kennen of toevallig op de juiste stoel zitten. Het is een kruiwagensysteem, ons kent ons.

Defensie gaat steeds meer over tot het aanbieden van beperkte contacten.

Prima, maar daar moet iets tegenover staan bijvoorbeeld zoals in het Engelse en Amerikaanse systeem. In Nederland sta je op straat en kun je het zelf uitzoeken. In Engeland en in Amerika krijg je baangarantie of voldoende geld om iets op te bouwen. Het systeem van tijdelijke contracten vind ik goed. Ik werk nu 20 jaar in dit bedrijf, en vind het heerlijk om aan een nieuwe uitdaging te beginnen.

Raadsman Frits van de Kolk



Een succesvol bedrijf stelt de wens van de mens centraal

'De sfeer is voor de meesten het belangrijkste'

'Wat mensen het meest bindt aan hun werkplek is de sfeer. Als er geen goede sfeer is, branden ze af of lopen ze weg. Natuurlijk kun je daarop niet werven. Je kan tien keer zeggen dat er een goede sfeer in je bedrijf hangt, maar mensen ervaren dat als een open deur. Iets wat elk bedrijf van zichzelf zal zeggen. Dus om die reden zal niemand solliciteren.'

Aan het woord is Phil Heiligers, organisatiepsycholoog aan de Universiteit van Utrecht. Ze doet onderzoek naar arbeidsrelaties en flexibilisering. Dat laatste is een begrip dat steeds vaker opduikt. Mensen willen zelf invloed hebben op hun werk en de omstandigheden waaronder zij moeten werken. Niet het werk en de werkgever staan centraal, steeds meer draait het om het individu, de mens en wat die wil en kan leren. Ook in de krijgsmacht gaat het die kant op. Is dat goed, zoals het klinkt, of schuilt er een addertje onder het gras?

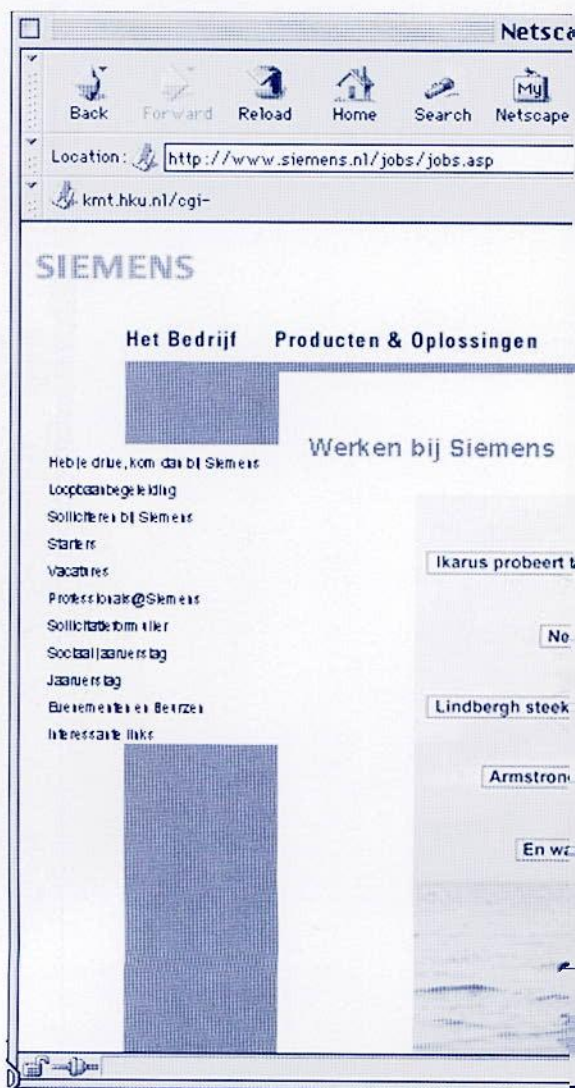
Werkgevers willen mensen die breed inzetbaar zijn, flexibel met hun werk omgaan, mensen die voor meer functies geschikt zijn. Ze willen dat, om zelf flexibel in te kunnen spelen op vragen uit de markt. Die vragen veranderen snel en je loopt als bedrijf de kans weggeconcentreerd te worden als je niet als de wiedeweerga mee verandert. Dat betekent (ook voor de krijgsmacht): de taken zijn divers en worden enkel maar gecompliceerder.

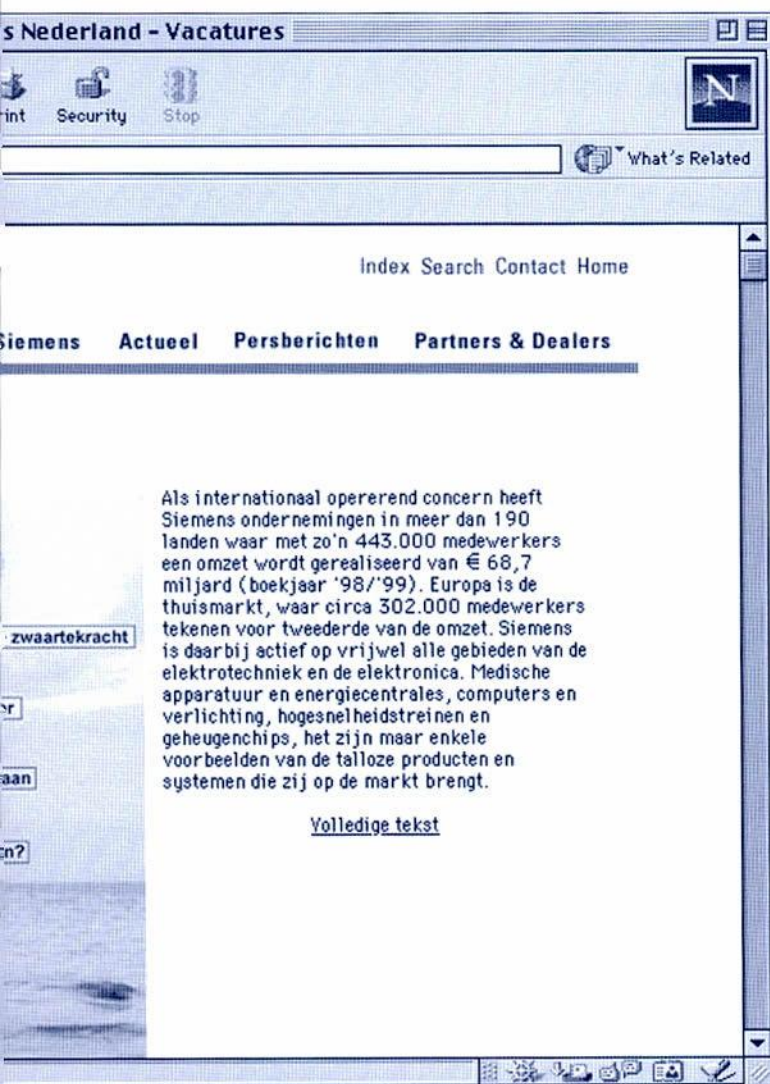
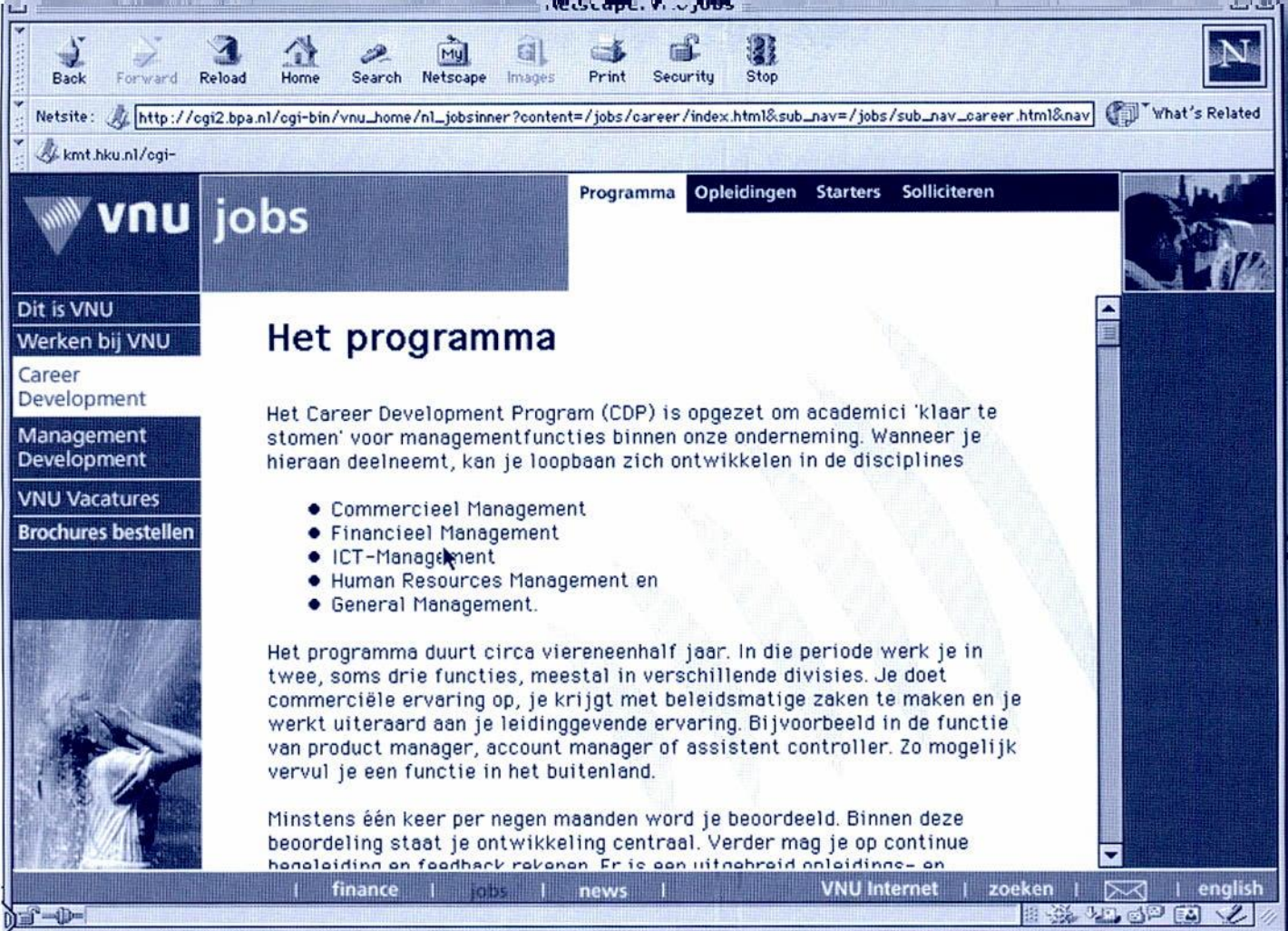
Deze manier van denken betekent nogal wat voor werknemers. Zij moeten mee buigen, draaien en keren en anders barsten. Om te voorkomen dat mensen dat als zodanig ervaren probeert de werkgever zelf zo flexibel voor zijn werknemer te zijn als hij ook van hem (en haar) vraagt.

Flexibel. Het lijkt een toverwoord: flexibel, soepel, lenig, buigzaam, gemakkelijk, gesmeerd, voor iedereen winst!

Trend

Phyl Heiligers meent dat het vooral de werkgevers zijn die om meer buigzaamheid roepen, maar dat werknemers in de gaten krijgen dat flexibiliteit ook voor hen een belofte inhoudt. Veel mensen zetten hun loopbaan centraal in de keuzes die ze maken. Ze kiezen een vak, scholen zich daarin en bekwamen zich vervolgens verder in hun vakgebied, of in verwante gebieden. Ze denken na over wat ze precies willen en wat ze interessant vinden, en niet onbelangrijk: waar ze veel geld mee kunnen verdienen. Ze vragen zich af welk bedrijf ze wat biedt. Is er de auto van de zaak, een laptop, hoeveel vakantiedagen krijg ik, wat zijn de mogelijkheden voor kinderopvang, zijn er doorgroeimogelijkheden, scho-





ling en opleiding, hoe gemakkelijk springt een werkgever om met tijdelijke werktijdvermindering en pensioenopbouw. Allemaal zaken die belangrijk zijn bij de afweging van het al dan niet aanvaarden van een baan. En: gunstig voor het arbeidspotentieel: er is te weinig personeel. Elk bedrijf snakt naar administratief, technisch en IT-personeel. Maar ook verpleegkundigen, artsen, huishulpen, juffen en meesters, verkopers, hoofden, managers, bazen en chefs moeten met een kaarsje gezocht worden. Ook de krijgsmacht heeft talloze vacatures. En voor elk bedrijf betekent geen personeel: geen klanten en geen klanten: geen geld. Zonder mensen bestaat er geen koekjesfabriek, geen reclamebureau, geen softwarehuis en geen krijgsmacht. Er moeten dus werknemers gezocht, geronseld en geworven worden. En als ze er eenmaal zijn, moeten ze alsjeblieft graag ook nog een tijdje blijven.

Wat doen bazen nu eigenlijk om werknemers te lokken en om ze aan zich te binden? Phyl Heiligers: 'Er zijn een groot aantal manieren om je als werkgever flexibel op te stellen:

Daar heb je de job-rotation, al een aantal jaren in zwang. Siemens Nederland heeft prominent op zijn website naar voren gebracht dat job-rotation van groot belang wordt geacht in het bedrijf. Job-rotation is de uitwer-



king van de gedachte dat mensen hun carrière niet op één plek willen slijten. Werkgevers bieden hun werknemers de mogelijkheid om binnen het bedrijf van functie te veranderen door scholing en opleiding. Sommige bedrijven zijn daar zelfs dwingend in. Willen dat hun mensen zo goed mogelijk het bedrijf leren kennen en vinden het belangrijk dat verschillende functies in de loop van de tijd door verschillende mensen uitgevoerd wordt. Vastroesten is er dan niet meer bij.'

In de krijgsmacht is dit fenomeen, weliswaar niet onder deze naam, vanzelfsprekend. Er wordt echter niet mee gegeurd. En dat zou best mogen. In de krijgsmacht zit je nooit lang op dezelfde plek. Je verandert om de vijf jaar van functie van fysieke plaats en van rang, een flexibiliteit waar menig bedrijf jaloers op zou mogen zijn!

Keuzes

'Taaksplitsing is een andere manier van flexibilisering van werk. Mensen doen niet de hele dag hetzelfde, maar ze hebben verschil-

lende taken binnen hun functie. Een docent staat voor de klas, begeleidt studenten bij hun stage en ontwikkelt lesmateriaal. Een systeembeheerder zit een deel van de dag naar zijn scherm te turen, maar daarnaast inventariseert hij problemen bij zijn klanten en lost ze daarna op en instrueert de mensen die met de machines werken, hoe ze dat het beste kunnen doen.

Mensen willen individueel beoordeeld en benaderd worden en zelf keuzes maken. Het cafeteria-systeem speelt heel slim op die wens in. Een bedrijf gooit alle secundaire arbeidsvoorwaarden op een hoop en laat zijn werknemers zelf bepalen wat daar voor hun gading bij is. De verschillende arbeidsvoorwaarden worden omgerekend in geld en over de besteding ervan beslis je zelf. Je kan er voor kiezen om alles in ouderschapsverlof te steken, of juist om gebruik te maken van de mogelijkheid voor het leasen van een auto.'

De Universiteit van Utrecht gebruikt het cafeteria-systeem, net als de gemeente Amsterdam. Werknemers kunnen naar believen elke twee jaar wisselen van arbeidsvoor-



JOB - HOPPERS



Loopbaanmogelijkheden

Officieren



waarden. Zorgverlof of extra vakantiedagen, kinderopvang, flexibele werktijden, aangepast pensioen, kiest u maar!

Andere werkgevers zijn ervan overtuigd dat het voor werknemers van het grootste belang is om regelmatig bij-, om- en hergeschoold te worden. Grote hoeveelheden geld worden er gestoken in scholing en opleiding. Ook daarmee worden mensen gelokt. VNU, een van de grote uitgeverconcerns van Nederland doet veel voor jonge mensen. (Bijna) afgestudeerden kunnen in het vierjarige Career Development Program instappen, waar ze klaargestoomd worden voor een managementfunctie in het bedrijf. VNU profileert zich naar toekomstige werknemers vooral met opleiding en loopbaanplanning. Scholing en opleiding zijn ook gereedschappen om mensen binnen de poort te houden. Je kunt als werkgever bijvoorbeeld je medewerker de voorwaarde opleggen om drie jaar te blijven, als je de felbegeerde scholing voor hem betaalt.

Heiligers: 'Hoewel de trend aanvankelijk van werkgeverszijde kwam, lijkt het soms alsof werknemers de race om flexibiliteit hebben

gewonnen. Krapte op de arbeidsmarkt is een van de oorzaken van deze ontwikkeling. Als er om je gevochten wordt, kun je zelf eisen stellen.

Jammer is alleen dat werkgevers niet altijd even goed inzien hoezeer zij voordeel kunnen hebben bij het inwilligen van individuele wensen van arbeidspotentieel. Sommige werkgevers lijken er moeite mee te hebben dat werknemers in eerste instantie gericht zijn op hun eigen carrière en niet op het bedrijf. Zij ervaren dat als ontrouw aan het bedrijf. Maar onderzoek heeft aangetoond dat aandacht voor de eigen deskundigheid geen invloed op prestaties heeft. En het is andersom, trouwens nooit bewezen dat een sterke betrokkenheid bij het bedrijf betere resultaten oplevert.'

Sabine Funneman

Eén grote familie

Ik had mij voorgenomen dat ik zeven jaar zou blijven werken bij de Landmacht. In mijn vorige baan in het bedrijfsleven, had ik ook zeven jaar gewerkt, voordat ik opstapte. Job-hoppen was nog niet zo in, toen ik uit mijn commerciële baan vertrok en als geestelijk verzorger binnen de Krijgsmacht ging werken. Zeven jaar leek me lang genoeg om alles uit een baan te halen en net niet te lang om dicht te slibben. Ericsson, het bedrijf waar ik werkte, stond in een dorp. Buiten de hogere kantoorfuncties werd het werk voor het grootste gedeelte gedaan door mensen, die redelijk in de buurt woonden van de fabrieks- en kantoorgebouwen. Je kon met een bedrijfsbus naar het werk. Iedereen kende iedereen. En had je het geluk dat je in het dorp woonde waar het bedrijf gevestigd was, dan kwam je collega's ook nog tegen buiten werktijd, in de voetbalvereniging (die gesponsord werd door het bedrijf), in de volkstuin (van

het bedrijf), tijdens het carnaval of in de plaatselijke supermarkt. Je maakte deel uit van één grote familie.

Totdat de verkoop inzakte. En ineens ruim 300 mensen gedwongen ontslagen werden. Sluipenderwijs veranderde er iets. Wat vanzelfsprekend was, bleef dat niet. Het leek wel of de familie uiteen viel. Langzaam brokkelde het wijgevoel af. Heel veel mensen hebben het toen heel erg moeilijk gehad. Er was iets verloren gegaan.

Toen ik de Landmacht binnen kwam, bleek dat wijgevoel ook daar aanwezig. Hoewel mensen regelmatig overgeplaatst werden, kenden ze elkaar, zeker wanneer ze langer in het leger zaten, meestal wel. Ze hadden elkaar ontmoet tijdens de opleiding, tijdens een oefening, of tijdens de lunch. Veel mensen aten toen nog tussen de middag in de mess. Binnen de afrastering van de kazerne, werkte





je samen, sportte je samen, douchte je samen en at je samen. Je droeg allemaal dezelfde kleding. Wanneer je op oefening was, zat je dagenlang, 24 uur per dag bij elkaar. Eén grote familie.

Maar het was niet je eigen familie. Die zat thuis, zonder jou. Je collega's zag je soms vaker dan je thuisfront.

Overigens begrepen die collega's jou ook beter dan de mensen die je in je familie tijdens de verjaardagsvisites sprak. Want leg maar eens uit, hoe dat op een oefening is; dat het ook leuk kan zijn in de bossen te kamperen bij een temperatuur onder nul. Leg maar eens uit dat je dat uren wachten tijdens een schietserie, helemaal niet vervelend vindt. Het leek voor mij wel, of er naast mijn eigen wereld nog een wereld was. Met eigen waarden en normen, met een eigen taal, en met een soort kameradengeest, saamhorigheid, die je daarbuiten niet meer zo snel vond.

Aanvankelijk vroeg ik me af, hoe mensen zo makkelijk hun thuis, hun privé op de tweede plaats konden zetten. Maar langzamerhand

begreep ik dat het werken in het leger voor veel mensen een soort roeping was. En dat het voor iemand die die roeping niet kent, moeilijk is om te begrijpen wat er nu zo bijzonder is aan het werken binnen dat leger. Natuurlijk zaten er ook minder leuke kanten aan het werk, maar er stond genoeg tegenover.

Totdat de eerste grote reorganisatie begon, en alle zekerheden als een kaartenhuis in elkaar vielen. Totdat de uitzendingen van een half jaar voor hele grote groepen een feit werden. Totdat de dienstplicht opviel te bestaan en er alleen nog maar beroepsmilitairen waren. Totdat er heel rigoreus ingekrompen moest worden. Totdat alle vanzelfsprekendheden, die van Defensie een betrouwbare, bijna voorspelbare werkgever maakten, langzaam verdwenen.

Toen werden mensen onzeker. Niet iedereen natuurlijk en ook niet elke minuut van de dag. Maar dingen die eerst normaal leken, waren dat ineens niet meer. En waar tevredenheid was geweest, kwam twijfel en kritiek. Heel veel mensen leden onder die onzekerheid. Moesten zich opnieuw oriënteren. Een aantal is

dat gelukt. Dat zijn de mensen die mee konden gaan met de veranderingen. Anderen voelen dat ze hebben moeten slikken (of stikken). Een aantal werd letterlijk ziek. Weer anderen zijn buiten de deur aan het kijken. Life-time-employment binnen de Krijgsmacht verdwijnt. Daarmee verdwijnt de roeping, de bezieling. Ik zeg niet dat dat slecht is. Ik zie alleen dat het gebeurt. Van roeping, wordt het werken bij Defensie tot een baan. Daar is waarschijnlijk niets tegen. Maar ik mis iets. Of zou ik het verleden mooier maken dan het was? Misschien begin ik oud te worden.

Ik werk nu meer dan twaalf jaar in de Krijgsmacht. Veel langer dan de zeven jaar die ik me had voorgenomen. Ik kán nog weg.

Raadvrouw Immy Beijer

Niet echt trots meer

Een gesprek in een bijna grimmige sfeer met drie oudere onderofficieren, de SM van den Eijkel, de Adj. van Gastel en de Adj. Janssen. Voor de drie onderofficieren, die vele jaren gemotiveerd en met plezier in de krijgsmacht werkten was het een gelegenheid om te spreken over hun zorgen en teleurstellingen. Drie vaders uit drie militaire families die hun kinderen op dit moment zouden afraden om bij Defensie in dienst te treden.

Ik kom uit een militaire familie, mijn vader en opa waren militair en mijn broer is het nog. Ik kreeg een mooi beeld voorgespiegeld door hen, daarom ging ik op jonge leeftijd al in dienst bij Defensie in de verwachting in een prettige, kameraadschappelijke werkomgeving prachtig werk te kunnen doen.'

'Ja, en in de secundaire arbeidsvoorwaarden kwam dat bijzondere beroep ook tot uiting. Dat was allemaal prima geregeld. Jarenlang hebben we dat zo gezien, maar nu, nu kijken we er heel anders tegenaan.'

'Je staat wel nog steeds in de kou en in de regen in Noorwegen maar er is toch een gewoon beroep van gemaakt. Al sinds jaren worden de arbeidsvoorwaarden afgebroken. Ik werk nog steeds gemotiveerd in een aantrekkelijke job, maar het bijzondere gaat ervan af.'

'De druppel die de emmer deed overlopen waren wel de voorgestelde verhoging van de ontslagleeftijd en de verlaging van de UKW-uitkering. Defensie maakt zich met die maatregelen tot een onaantrekkelijke werkgever. Ik ervaar het als contractbreuk met het zittend personeel. Wij worden onrechtvaardig gepakt zonder dat de gelegenheid bestaat om het financiële gat te dichten, waarmee vooral degenen die de organisatie niet meer kunnen verlaten worden getroffen.'

'En dan gaan ook nog met het vrijkomende geld de salarissen voor jonge soldaten omhoog! Wat een keuze. Bovendien, hoe moeten

deze jongens begeleid en gemotiveerd worden als wij, de begeleiders, zelf gedemotiveerd raken!'

'Ons werk wordt ook nog steeds moeilijker door de instroom van BBT'ers die steeds meer begeleiding vragen.'

'Ik twijfel bovendien of Defensie alleen met een salarisverhoging jongeren kan verlokken dienst te nemen, of bij te tekenen, als niet tegelijkertijd de atmosfeer verbetert. De goede mensen gaan toch al weg en bovendien adviseren wij ze zelfs om de krijgsmacht te verlaten voor iets beters. Vroeger was dat ondenkbaar, iedere KVV'er wilde beroeps worden juist vanwege de goede voorzieningen.'

'Ik zou het mijn eigen kinderen zeer sterk afraden bij Defensie in dienst te gaan.

En daarmee doorbreek ik de militaire traditie in mijn familie.'

Instemming door de anderen.

'Het gaat mij overigens niet alleen om de verslechterde voorzieningen, het zijn ook de reorganisaties die de druk op de ketel verhoogd hebben en waardoor de sfeer verslechterd is.'

'Ik kan er niet echt meer trots op zijn bij Defensie te werken.'

'Het carrièreperspectief is verminderd, minder zekerheden, maar zwaardere omstandigheden.'

'Je wilt zelf graag zinvol bezig zijn, daarom ga je door, ook positief motiverend tegenover je mensen.'

'Ik zou de keus niet weer maken, ook al is het werk soms nog prachtig en pers ik de motivatie er steeds weer uit. Ik blijf omdat ik niet meer

weg kan, ik zit in de val, ik zie geen perspectief.'

Instemming door de anderen.

'Voor de eer hoeft je het niet te doen, als je publiekelijk in uniform loopt dan moet je uitkijken dat je niet wordt uitgejouwd en je medailles krijg je nagegooid. Wellicht kunnen sommige officieren nog carrière maken maar voor de onderofficier is dat niet meer weggelegd.'

'Klopt, het imago van het beroep verslechtert natuurlijk mee! Die voorstellen om met langer lopende contracten, met minder BOT'ers

Ik blijf omdat ik niet meer weg kan





en meer BBT'ers te gaan werken, daar zie ik wel wat in. Daarmee wordt de mogelijkheid voor een carrière voor BOT'er ook weer aantrekkelijker.'

'Maar de rekening van die operatie mag niet aan het zittende personeel worden gepresenteerd.'

'Nee, uiteraard niet, en het leger moet wel een redelijke afspiegeling blijven van de samenleving, dat lijkt nu niet te gebeuren.'

'Dat zie je toch ook bijvoorbeeld in het Duitse leger, dat je heel goed met langere contracten kunt werken. Het heeft ook voor-

delen bij functies die op oudere leeftijd niet goed vervuld kunnen worden. Als dat allemaal maar heel duidelijk is en als de voorzieningen daarop maar zijn aangepast.'

'Dan wordt het misschien nog wat.'

Instemming: 'Ja, dan wordt het misschien nog wat.'

Raadsman Jan Nauts



De krijgsmacht als modern bedrijf

Het militaire beroep is een bijzonder beroep dat bijzondere arbeidsvoorwaarden rechtvaardigt. Het beroep is het waard om apart aandacht te krijgen. Dat is belangrijk voor het huidige personeel, maar ook om het voor nieuwe werknemers aantrekkelijk te maken bij Defensie te werken. Want de werving van nieuw personeel voor de krijgsmacht loopt niet goed en één van de oorzaken is en nog steeds achterblijvende ontwikkeling van salarissen.

In 1998 heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken in de door haar uitgegeven *Trendnota 1997* zelf aangegeven dat sinds 1990 de salarissen van de overheid ongeveer 7,5% zijn achtergebleven bij de marktsector. Als je kijkt naar de loonontwikkeling bij de overheid sindsdien dan durf ik de stelling wel aan dat die achterstand in 2000 is opgelopen tot ongeveer tien procent. Dat geldt dus ook voor militairen. Daar komt nog bij dat door de steeds toenemende invloed van informatie-, communicatie- en andere technieken het hele stelsel van functiewaardering en rangsbezoldiging binnen Defensie sterk onder druk staat.

Alleen salaris

Vroeger was salaris het meest belangrijke element van de arbeidsvoorwaarden, mede omdat het bepalend was voor het pensioen. Daarnaast lag een pakket regelgeving dat

enige naam mocht hebben. Zekerheid en rechtsgelijkheid waren de dagelijkse houvast. Met het zogenaamde life-time employment van vroeger was dat misschien ook wel lo-

gisch. Echter, steeds minder mensen kiezen voor de krijgsmacht als een baan voor het leven. Begrippen als arbeidsduurverkorting, arbeid en zorg, deeltijdarbeid, her-intredende vrouwen, vervroegd uittreden, flexibiliteit, CAO's á la carte, employee benefits, individu-

alisering, sabbatical year, etc. hebben inmiddels wel geheel andere dimensies in arbeidsvoorwaarden en regelgeving gebracht. Natuurlijk zijn salarissen nog steeds belangrijk en ook de pensioenen spelen nog altijd een belangrijke rol. Uiteraard moeten de bonden er ook voor zorgen dat functies gerechtvaardigd betaald worden. Maar moet regelgeving voor eenieder gelijk zijn of is deregulering ook mogelijk? Zou slechts een raamwerk aangeven waar men binnen moet blijven niet voldoende zijn? Heeft niet ieder individu andere wensen? Als je als tweeverdieners door het leven gaat, dan leg je waarschijnlijk heel andere accenten dan je ouders vroeger noodgedwongen moesten doen. Voor hen was een bevordering de enige weg en dus pure noodzaak om meer inkomen te verkrijgen. Tegenwoordig legt men ook meer accenten bij een gezamenlijk inkomen, vrije tijd, ontspanning, delen van zorg, en dergelijke. Die bevordering is wel leuk in financieel opzicht, maar niet per se noodzakelijk omdat er voldoende (gezamenlijk) inkomen is. Bovendien betekent een bevordering vaak ook een overplaatsing met als gevolg een verhuizing of lange reistijden. Menigeen ziet daarom af van een nieuwe functie. De vraag is, of die ontwikkeling wenselijk is.

Natuurlijk is het goed je in een tijdperk van een terugtrekkende overheid en individualisering te realiseren dat iedereen verantwoordelijk is voor zichzelf. Aan de andere kant, waarom zouden mensen niet net dat ene stapje meer doen. Acceptatie van die norm van verregaande individuele ontplooiing kan leiden tot gemakzucht en de vraag is of we daar op zitten te wachten. Dat lijkt mij van niet. Bovendien was in de krijgsmacht altijd het uitgangspunt dat de militair door het vervullen van steeds zwaardere functies ook steeds meer ervaring opbouwde. Dat systeem maakte hem ook geschikt voor de hogere functies binnen zijn categorie. Vroeger heette dat: het volgen van loopbaanpatronen. Die werden centraal gestuurd en de militair, althans die bij de landmacht en de marine, werd regelmatig overgeplaatst, of hij het leuk vond of niet.

Sinds 1990 is er een personeelsbeleid dat veel meer waarde hecht aan de individuele wensen van de militair. Op zich is dat prima maar of het zo goed is voor het totale bedrijf krijgs-

Heeft niet ieder individu andere wensen?



macht, waag ik te betwijfelen. Vooral als je daar de decentralisatie van bevoegdheden aan koppelt. Personeel wordt niet meer centraal door Den Haag aangestuurd, dat doet de commandant. Het gestuurd klaarstomen voor de hogere functies binnen de eigen categorie is weg, met uitzondering van het zgn. Management Development voor de top van de krijgsmacht.

We kunnen bovendien slechts gissen naar de toekomst als vanuit de grote groep BBT'ers gekozen zal moeten worden wie door mag gaan als BOT'er. Het lijkt mij dat het bedrijf krijgsmacht toch enig inzicht wil en moet hebben om de juiste keus te maken en ik vrees dat het individu bij die keuze slechts lijdend voorwerp is. De landmacht probeert dit te herstellen door het project "De onderofficier in de KL in 1998". Of dat landmacht-breed het beoogde effect zal hebben, moet de praktijk nog uitwijzen.

*Dienstplichtigen:
goedkope
arbeidskrachten*

Lijdend voorwerp

Ik pleit uiteraard niet voor het terugdraaien van de klok waarbij de militair weer volledig ondergeschikt wordt gemaakt. Integendeel, ik vind individualisering een groot goed. Er zijn echter grenzen. Als een individu niet hoger op wil dan kun je als bedrijf natuurlijk de stelling hanteren dat je hem dan ongemoeid laat. Vervolgens kies je een ander, die wel hoger op wil. Maar, wat doe je als er onvoldoende mensen hoger op willen? Wat doe je, als je merkt dat je boven in de categorieën kwaliteit tekort komt? Wat doe je, als je merkt dat daardoor in de lagere regionen fouten worden gemaakt?

Dan heb je twee mogelijkheden. Of je verbreekt het overwegend gesloten personeels-systeem en gaat over tot horizontaal instromend personeel met voldoende kwaliteit. Of je gaat weer centraal sturen om gebruik te maken van het in de organisatie aanwezige



Net iets beter dan de grijze middenmoot?

de potentie heeft om hoger op te komen en dat bij herhaling niet wil, kan maar beter de organisatie verlaten. Omdat hij anders bijdraagt aan afbraak van de kwaliteit binnen het bedrijf krijgsmacht en dat is ontoelaatbaar. Is dat straks het criterium om door te (mogen) gaan van BBT naar BOT en wordt de militair zo gedwongen om net iets beter te zijn dan de grijze middenmoot?

Het bedrijf moet ook rekening houden met individuele wensen, bijvoorbeeld op het gebied van arbeid en zorg, deeltijdarbeid, vervroegd uittreden, etc. Uiteindelijk maakt de krijgsmacht wel deel uit van onze samenleving en kan zij de ogen niet sluiten voor maatschappelijke ontwikkelingen. Het is echter ook begrijpelijk dat er in een krijgsmacht, vanwege operationele redenen, niet altijd tegemoet gekomen kan worden aan dergelijke wensen. Aan de andere kant wordt nog te vaak geschermd met het begrip operationaliteit om deze wensen op voorhand af te wijzen. Ik vergelijk dat altijd maar met de protesten rondom de invoering van de Arbeidsomstandighedenwet (ARBO). Immers, halverwege de jaren tachtig (alleen toen?) hadden de Bevelhebbers daar grote moeite mee: het zou de operationaliteit van de krijgsmacht aantasten. De praktijk heeft bewezen dat het weliswaar invloed heeft op de manier van opereren maar niet op de operationaliteit en gelukkig is ARBO nu een aanvaard begrip in de krijgsmacht. Hoewel de Wet Arbeid en

potentieel. Niet meer zoals dat vroeger gebeurde, maar op een moderne leest geschoeid. Wat is dan het gevolg? Wie wel

Zorg van toepassing is voor Defensie, wilt u niet weten hoeveel uitzonderingen er op voorhand al zijn gemaakt. Kinderopvang op de werkplek is vele commandanten een doorn in het oog. Op aandringen van de bonden zal nu op vliegbasis Twente een proefproject worden gestart. Als dat een positief resultaat oplevert, en waarom zou dat niet zo zijn, zullen meerdere onderdelen worden aangewezen. De militair die zijn kind(eren) meeneemt naar de kazerne en ze daar 'dropt' in de crèche? Over individuele keuzes gesproken.

Toekomst

Hoe arbeidsvoorwaarden in de toekomst gestalte zullen krijgen, ligt nog in het koffiedik verscholen. Feit is wel, dat Defensie moet concurreren op de arbeidsmarkt. Dat betekent dat het totaal van arbeidsvoorwaarden aantrekkelijker moet zijn dan elders. Niet alleen in financiële zin maar ook op andere terreinen zoals employee benefits. Het zou in mijn optiek helemaal niet zo gek zijn om de militair na een bepaalde contractduur voor de rest van zijn civiele leven gratis geneeskundige verzorging te geven in het militair hospitaal in Utrecht. Ook het geven van studiebeurzen of het garanderen van studieplaatsen, zou tot de mogelijkheden moeten behoren. Daarbij moeten we oppassen dat de gemiddelde BOT'er niet buiten de boot valt. Immers, BBT'ers zullen weinig behoefte hebben om salarisverhogingen te laten doorwerken naar de pensioenen. Zij zullen tevreden zijn met de prijscompensatie; de rest mag als boter bij de vis direct tastbaar uitbetaald of besteed worden. Misschien moet je voor BOT'ers dan wel andere of aanvullende pensioenvoorzieningen treffen. Er zullen hoe dan ook verschillen ontstaan in de arbeidsvoorwaarden voor verschillende categorieën militairen. Hoe het zal gaan met de rangsbezoldiging is moeilijk te voorspellen. Doorgaan in het huidige systeem leidt tot steeds grotere onvrede onder militairen en tussentijds verloop omdat ze elders meer kunnen verdienen. Of de problemen opgelost kunnen worden door een functiebezoldiging in te voeren of door toeslagen te geven? Ik weet het echt niet. Ik ben er wel van overtuigd dat er CAO's à la carte zullen komen waarin flexibel tegemoet wordt gekomen aan behoeften van individuen of van de organisatie. We moeten echter oppassen, dat de individualisering niet zodanig doorslaat dat straks solidariteit en loyaliteit tussen militairen alleen nog maar een verbleekt begrip blijkt te zijn uit de vorige eeuw. Dat zou de doodsteek zijn voor de krijgsmacht.

Bauke Snoep
Voorzitter AFMP



ooit

ooit had ik uren die dagen duurden -
ooit was de tijd tot Sint ellenlang -
'k wist niet dat ik genoot -
van de trage stroomsnelheid -

van de jeugd -
'k was slechts verheugd en blij -
zonder kennis van het getij -

'k leefde aan de randen -
van de brede stranden -
der onsterfelijkheid -

het tij nu heeft mij overvallen -
met donderend geraas -
holland schuimend haast -

zie ik verbaasd -
stort de tijd in -
heenwaarts, terugwaarts -
naar de bron -

onder mijn voeten weggeslagen -
het strand, zonder welslagen -
zonder regen zonder zon -

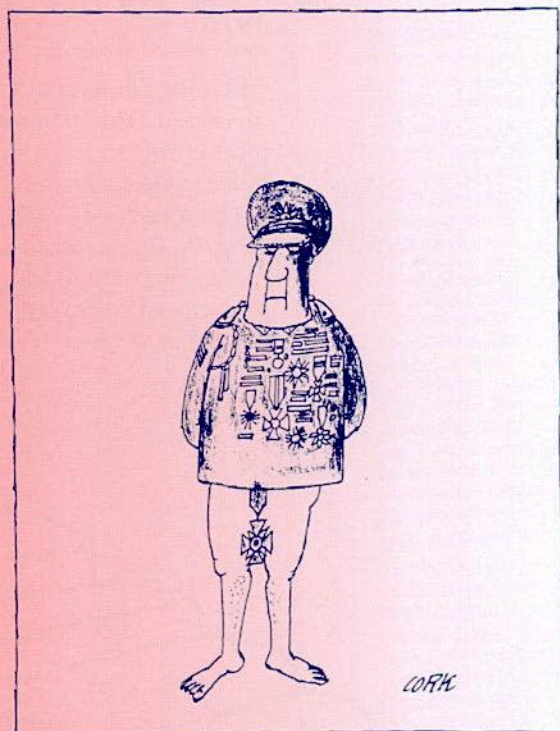
spoed het einde zich naar mij -
eenmaal nog kijk ik om -
waarom toch waarom.

Kort versje, want geen tijd -

Ik leef er een beetje naast -
Door altijd weer die verdomde haast -
Onderwijl heeft elk diertje -
Elk sprietje in elk kiertje -
Een eigen klokje -

In het hokje -
Van mijn snelle bestaan -
Kan ik mij verdomme niet laten gaan.-

Raadsman Jan Nauts



Van huzaar tot kapitein: altijd dezelfde baas en toch afwisselend werk

Op 17 september 1968 kwam Henri Heemskerk op voor zijn nummer. Hij werd als dienstplichtig onderofficier tankcommandant en later waarnemend OPC bij 41 Tankbat in Hohne. Nu werkt hij bij het bureau Toepassing Rechtspositie, Overleg en Medezeggenschap.

Wat is er in de tussentijd allemaal gebeurd en wat vindt de kapitein van de laatste ontwikkelingen die de krijgsmacht gaat doormaken: een kleine groep mensen langer in dienst houden en veel jongeren met tijdelijke contracten? Een gesprek over een lange loopbaan bij dezelfde baas en een kritische noot bij de nieuwste ontwikkelingen.

1970

Ondanks het feit dat kaderleden tijdens zijn dienstitijd zeiden: beroeps, dat is niks voor jou, schrijft Henri Heemskerk in 1970 een rekest om beroepsmilitair te kunnen worden. Hij gaat naar de KMS voor een verkorte opleiding, en daarna naar de cavalerieschool. Cavalerist, dat wil hij worden. Vlak voor zijn diploma wordt hij ziek, dus kan hij opnieuw beginnen, dit keer bij de Intendance.

Ondanks zijn dappere uitspraak: een beroepsmilitair is ongetrouwd, zit een celibatair bestaan er niet in voor deze sergeant, maar: 'Ira wist dat regelmatig verhuizen er bij hoort, en dat was heel gewoon in die tijd.'

1972

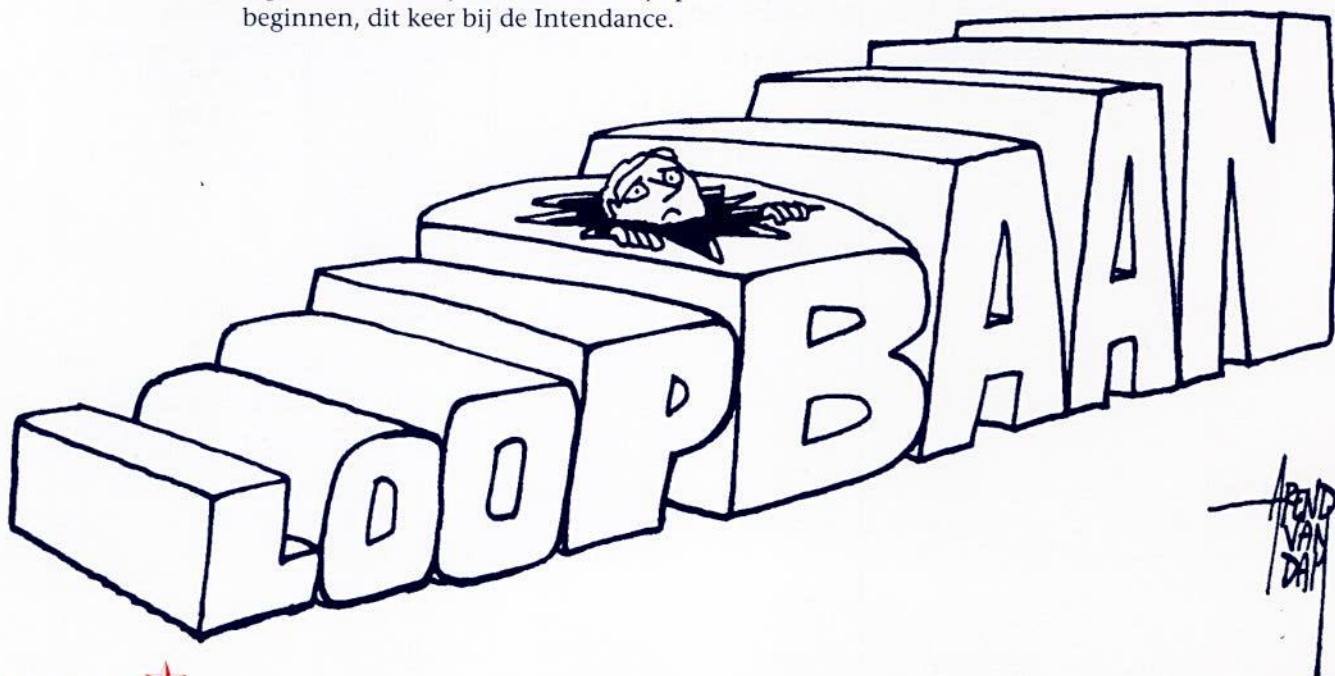
'Mijn eerste plaatsing was bij 112 GIAC, wie het nog weet mag het zeggen: het was de Gemengde Intendance Aanvullingsplaats Compagnie. Via een rekest kwam ik toch weer bij de cavalerie terecht, op een bevoorradingsfunctie bij 43 Tankbat in 't Harde en daarna Langemannshof, Duitsland.'

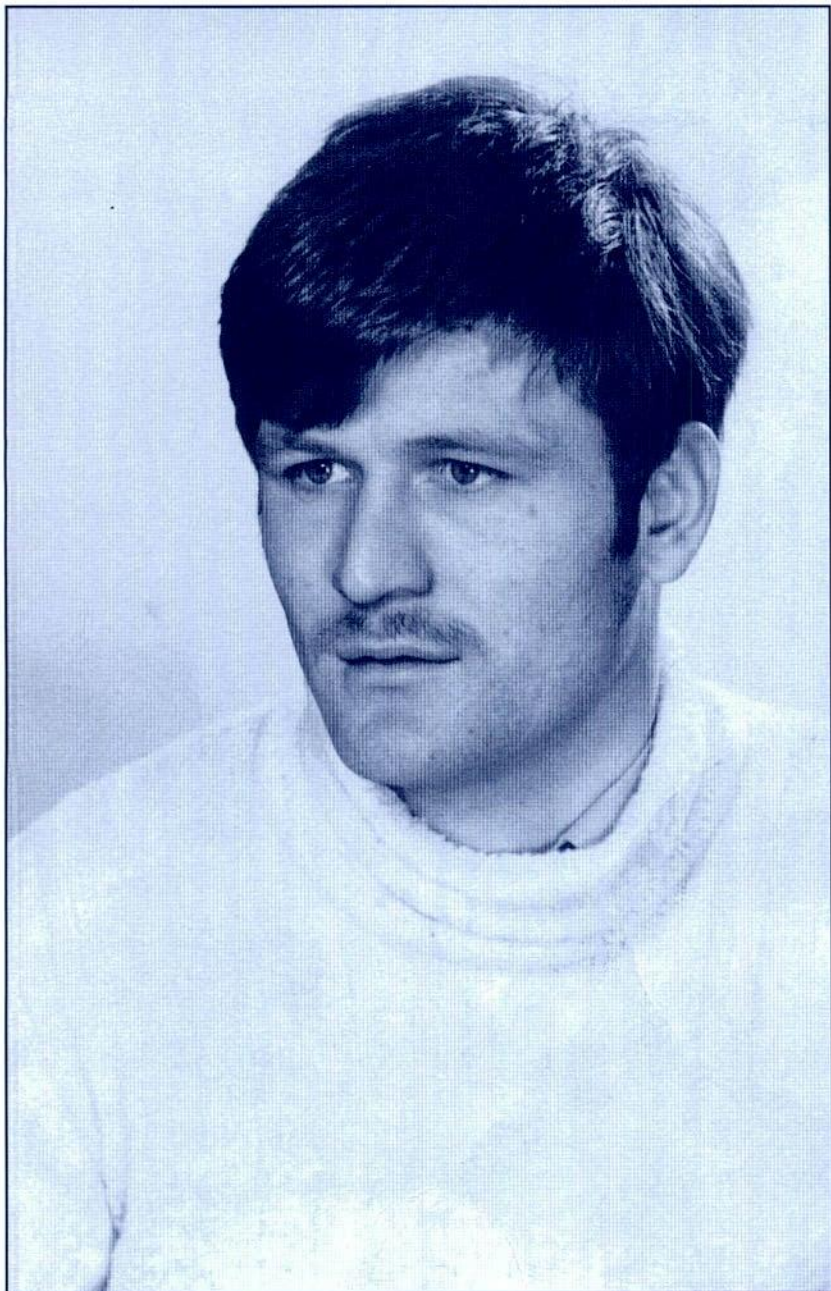
1979

Na zes jaar in Bergen volgt een plaatsing in Oirschot, bij 11 Tankbat. Daar zet inmiddels WMR I Heemskerk een centrale BEVO op, waar het administratieve deel ook bij hoort. Dan moet hij kiezen: verder in de logistiek bij de Intendance of naar de opleiding tot SMA in Middelburg.

En de burgermaatschappij, lag die geheel buiten beeld?

'Nee, daar lagen wel kansen en mogelijkheden bij een familiebedrijf, maar ik had geko-





zen voor een leven bij dezelfde baas, veel afwisseling, werk met jonge mensen, een zekere gegarandeerde doorgroei als er geen gekke dingen zouden gebeuren en vervroegde pensionering. Het was meer het totaal wat voor mij de doorslag gaf dan een van de factoren in het bijzonder. Bovendien, ik had de keus eerder al eens gemaakt en dezelfde argumenten golden toen in '82 nog steeds.'

1982

Daarna wordt Heemskerk in Duitsland geplaatst, nu bij de administratie. In Duitsland wordt het derde kind geboren, een bewuste keuze van hen beiden: nu kan het nog, hier in Duitsland, straks in Nederland gaat Ira misschien weer aan het werk. In 1986 komt het gezin weer terug naar Nederland, omdat de kinderen dan een ongebroken schoolperiode zullen hebben.

1986

Henri Heemskerk wil het liefst in een P-dienst werken bij een paraat onderdeel en het werd 12 Painbat GJ in Schaarsbergen: APZ. 'Het was een fantastische tijd: ik werkte met zo heel verschillende mensen, en was tegelijkertijd betrokken bij medezeggenschap, reorganisaties en de voorbereiding op Luchtmobiel met de nieuwe beroepssoldaten. Heel veel ideeën uit die tijd over legering, cursussen en ontspanning werden toen gerealiseerd. De overgang van dienstplichtigen naar instroom, doorstroom en uitstroom van BBT-ers vroeg gewoon en vraagt nog steeds om een nieuwe kijk op personeelsbeleid en -zorg.'

1993

Adjutant Heemskerk wil zo langzamerhand wel weg uit Schaarsbergen, door al zijn verschillende petten en functies is hij intussen van zo veel zaken op de hoogte dat hij lange werkweken maakt. Hij beseft ook dat zo'n 'spin in het web' als hij is geworden wel eens belemmerend voor anderen zou kunnen werken. En bovendien: de termijn zat er weer op. Maar inmiddels zitten de kinderen op de middelbare school, zijn vrouw heeft het druk met haar bezigheden, Henri zelf heeft in het schoolbestuur gezeten, kortom, iedereen is gesetteld en geworteld. En dan: weer naar Duitsland gaan en een weekendhuwelijk beginnen? Want het gezin zou onder deze omstandigheden niet meegaan.

Gelukkig komen er twee andere opties: Luitenant Infra, Ruimtelijke ordening en Milieu bij het Kazco in Schaarsbergen óf een nieuwe baan voor vijf jaar, Luitenant bij het bureau Toepassing Rechtspositie, Overleg en Medezeggenschap in Den Haag. Heemskerk kiest natuurlijk voor het laatste ook al moet hij een paar jaar naar Den Haag op en neer reizen. Al zijn deskundigheid en ervaring komen hier van pas. Deze plaatsing wordt nog met twee jaar verlengd, maar in november van dit jaar zit het er op. De laatste plaatsing komt er aan.

Kortom

Het levensverhaal van kapitein Heemskerk bevat alle ingrediënten van de beroepsmilitair van zijn generatie: buitenlandplaatsingen, lange reisafstanden, een gezin dat een eigen stek vindt en niet meer zo maar over te planten is. En ook: bijscholingen bij functieveranderingen, groei in functies en rangen, passend bij de inmiddels ontwikkelde deskundigheid, en inderdaad: veel afwisseling en veel mensen. 'Alleen een uitzending ontbreekt nog, maar





wie weet komt dat nog.' concludeert de kapitein nuchter.

Zal zo'n gevarieerde carrière bij defensie in de toekomst nog mogelijk zijn, met zo veel meer militairen met contracten voor bepaalde tijd? 'Voor een beperkte groep wel, absoluut! De organisatie zal nog steeds de mogelijkheden bieden aan mensen die bepaalde talenten hebben, ook al zijn er minder functies in de aanbieding. Maar er moet wel voldoende keus zijn!

Een aantal factoren maakt het wel moeilijker tegenwoordig. Vroeger moesten veel jongens (en meisjes) ondanks dat ze goed konden leren snel aan het werk om geld te verdienen. Als je naar de KMS ging waren ze thuis uit de kosten want je verdiende zelf meteen wat. Met het scala aan opleidingsmogelijkheden dat ze tegenwoordig hebben, gaan steeds meer jongeren voor zover mogelijk naar de opleiding die bij ze past. Alleen bij sommige groepen allochtonen en achterstandsgroepen is het soms zo dat niet iedereen opgeleid wordt naar vermogen. Een kans voor de krijgsmacht om die jongeren die mogelijkheden al werkend te bieden.'

'De slechte wervingsresultaten, de verlenging van de dienstdaag en de opstoppen in de rangen zullen de meest ambitieuze mensen de overstap naar de burgermaatschappij aantrekkelijk vinden. En met het optrekken van

de FLO-leeftijd en de flexibele pensioenen in de burgermaatschappij is het aantrekkelijke aspect van de vroege pensionering eigenlijk ook verdwenen.'

Wat zijn dan de noodzakelijke maatregelen om de veranderingen goed te laten verlopen? 'Als de personeelsoperatie uit de Defensienota moet slagen dan is het van het allergrootste belang hoe men omgaat met het huidige personeel. Het imago is al niet zo best en met een krappe personeelsmarkt is het nog belangrijker dat Defensie als een betrouwbaar werkgever bekend komt te staan. De overgangsfase zal bepalen of Defensie door de Nederlandse samenleving gezien wordt als een geloofwaardige werkgever.'

'Ik zie life-time-employment niet als wervingsfactor meer, net zo min als de saamhorigheid en het werken in groepen, wat kenmerkend is voor werken bij Defensie. Jongeren willen flexibiliteit, een goed salaris, goede voorzieningen en goede startmogelijkheden in de civiele sector. En geef ze eens ongelijk!'

Raadvrouw Joan Merens

Vertrek van vrouwen uit de krijgsmacht hoeft geen verbazing te wekken

Voor vrouwelijke militairen is life-time-employment bij Defensie nooit vanzelfsprekend geweest. Tot halverwege de jaren zeventig golden binnen de vrouwenkorpsen MARVA, MILVA en LUVA zelfs aparte rechtspositionele regelingen onder meer voor opleidings- en carrièregang en gronden voor ontslag. Zo konden vrouwelijke militairen maar een beperkt aantal functies vervullen en waren huwelijk en zwangerschap reden voor ontslag. Vanaf begin jaren tachtig staan (bijna) alle functies voor vrouwen open en zijn de carrièremogelijkheden binnen Defensie voor mannen en vrouwen gelijk.



Toch is er nu, twintig jaar later, nog steeds geen sprake van een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen binnen Defensie. En slechts een klein aantal vrouwelijke militairen werkt haar hele leven bij Defensie. Veel vrouwen die met inzet en enthousiasme zijn begonnen aan hun militaire loopbaan verlengen hun contract niet of vertrekken voortijdig. Om hoeveel vrouwen dit nu precies gaat is moeilijk vast te stellen. Er worden bij de verschillende krijgsmachtseenheden wel verloopcijfers bijgehouden en exit interviews gedaan, maar exacte percentages zijn moeilijk verkrijgbaar. Bovendien zijn veel cijfers niet uitgesplitst naar mannen en vrouwen. Meer duidelijkheid is er wel over de redenen waarom vrouwelijke militairen niet hun hele leven bij Defensie blijven werken.

De vakantieganger

Een eerste reden, die ook als de belangrijkste reden voor uitstroom wordt genoemd in de beleidsbrief emancipatie Defensie (juni 1997) is de moeilijke combinatie van arbeid en zorg. Hoewel Defensie allerlei mogelijkheden biedt om arbeid en zorg te combineren, zoals de regeling ouderschapsverlof, mogelijkheden om in deeltijd te werken en kinderopvang, blijkt de combinatie in de praktijk voor veel vrouwen toch soms te zwaar te zijn. Maar het is niet alleen de zware combinatie. De Centrale Dienst Personeel en Organisatie van de KL heeft recentelijk ook geconstateerd dat veel vrouwelijke militairen de inhoud van de regeling deeltijdverlof niet goed kennen. Een illustratie hiervan is het verhaal van een sergeant dat is opgetekend door elt K. M. Hummelink in haar onderzoek 'Het draai-deureffect' (1999). De sergeant zegt in het interview: 'Op dit moment is mijn werk heel leuk en heb ik het erg naar mijn zin, maar ik ga wel de dienst uit als mijn contract er op zit. Ik wil geen BOT'er worden. Waarom niet? Omdat er ten eerste helemaal geen regelingen zijn voor kinderen en zo, dus mocht ik ooit kinderen krijgen dan is dat niet te combineren met dit werk. En deeltijdwerk is geloof ik ook heel erg moeilijk. En als dit wel mogelijk is dan wordt er in ieder geval heel weinig ruchtbaarheid aan gegeven.'





Verder zijn leidinggevend en p&o-functie-narissen niet altijd even bereidwillig om het personeel in te lichten over de mogelijkheden. Een luitenant vertelt in hetzelfde onderzoek:

'Toen ik in deeltijd wilde gaan werken, heb ik een rekest ingediend bij PZ. Ze reageerden heel star. Het hoofd van personeelszaken vindt het hele deeltijd werken vreselijk. Hij weet ook niet hoe hij er mee om moet gaan. En zijn plaatsvervanger weet dat ook niet. Ze zeiden gewoon dat het niet kon.'

En als het vrouwelijke militairen wel is gelukt om in deeltijd te werken dan wordt hun takenpakket vaak niet aangepast en vinden directe collega's het nodig om regelmatig toespelingen en grapjes te maken over 'de vakantieganger'.

Op een gegeven moment is het genoeg

Een tweede reden waarom vrouwelijke militairen vertrekken is dat een zichtbaar en gestructureerd loopbaanbeleid voor vrouwen vanaf de rang van kapitein nog steeds ontbreekt. En dat terwijl al in 1997 in de beleidsbrief emancipatie is aangekondigd dat het loopbeleid voor vrouwen scherper zou worden aangezet. Bij de KL is een bottle-neck bijvoorbeeld de stafdienst van een half jaar op het IDL. Voor veel interessante ma-jorsfuncties komt

een kapitein pas in aanmerking als de stafdienst is gevolgd, terwijl voor de stafdienst per jaar maar een beperkt aantal plaatsen beschikbaar zijn. Kortere managementcursussen met meerdere instapmogelijkheden zouden hier soelaas bieden. Daar komt bij dat het loopbaanbeleid van Defensie heel carrièregericht is: om de drie jaar een nieuwe functie en liefst een treetje hoger. Dit systeem biedt geen mogelijkheden als je meer de nadruk wil leggen op de inhoudelijke aspecten van een functie. Het zijn juist vrouwen die voor deze inhoudelijke loopbaanstrategie de voorkeur blijken te hebben. Veranderen van dienstvak en het aanpassen van het uitgestippelde loopbaantraject wordt als lastig ervaren. Dus als een kapitein zich wil specialiseren in een andere richting dan waarvoor ze heeft gekozen toen ze op haar 18^e in dienst ging, krijgt ze meestal nul op het rekest.

Kortom, jonge vrouwelijke kapiteins met ambitie die binnen Defensie op korte termijn geen mogelijkheden wordt geboden, gaan zich oriënteren op de civiele arbeidsmarkt en

zijn dan snel vertrokken. Het bedrijfsleven is namelijk best geïnteresseerd in vrouwen die een tijd militair zijn geweest. Ten derde vertrekken

**mascotte, madonna
of praatpaal**



vrouwen vanwege de werksfeer. Helaas zijn er binnen de organisatie geen harde cijfers over pesten op de werkplek of ander intimiderend gedrag voorhanden. Maar dat het voor veel vrouwen een reden is om uit te zien naar een andere werkgever wordt algemeen aangenomen. Veel vrouwelijke militairen, trouwens ook het vrouwelijk burgerpersoneel, zitten jarenlang in een leer- of werkomgeving waarin ze meer op hun vrouwzijn dan op hun functioneren worden aangesproken. De indruk bestaat dat op veel plekken binnen Defensie vrouwen alleen getolereerd worden als ze een bepaalde rol vervullen, bijvoorbeeld de rol van mascotte, madonna of de praatpaal. Ten vierde eisen vrouwelijke militairen van zichzelf dat ze zich, vooral op fysiek gebied, extra bewijzen. Ze overbelasten zichzelf soms onnodig. Een vrouwelijke kapitein vertelt in een interview: 'Neem de fysieke test, ik lijk wel gek, wat ga ik doen, ik ga de manneneis doen. Waarom? Dat is toch niet mijn eis. En dan nog van de jongste categorie. Dus toch een beetje opboksen.' Gewoon jezelf zijn binnen de grenzen van de

functie wordt niet veel vrouwen gegund of gunnen vrouwen zichzelf niet. Dit kan een mens lang volhouden, maar op een gegeven moment is het genoeg geweest. Solliciteren naar een andere werkomgeving ligt dan voor de hand.

(Levens)lang werken bij Defensie was voor vrouwen nooit vanzelfsprekend. Blijkbaar is het dat nog steeds niet. Binnenkort behoort het life-time-employment formeel gezien ook niet meer tot de mogelijkheden. Wellicht trekt de evenredige verdeling tussen mannen en vrouwen dan wat bij. Zeker is, dat er nog veel moet gebeuren als Defensie voor vrouwen een aantrekkelijke werkgever wil zijn.

Jolanda Bosch

Voorzitter Defensie Vrouwen Netwerk
Docent op de Koninklijke Militaire Academie



'Je kan me niet lijmen met meer geld'

Generaties lang heeft het KIM marineofficieren opgeleid, die daarna hun hele werkend bestaan bij de marine doorbrachten. Verandering van werk kwam weinig voor. Vaak werd daar zelfs niet aan gedacht. Hoe zien de jonge mensen die nu voor een opleiding aan het KIM hebben gekozen hun toekomst. Is het nog een 'baan voor het leven' of ligt dat nu anders in deze tijd van jobhoppen?

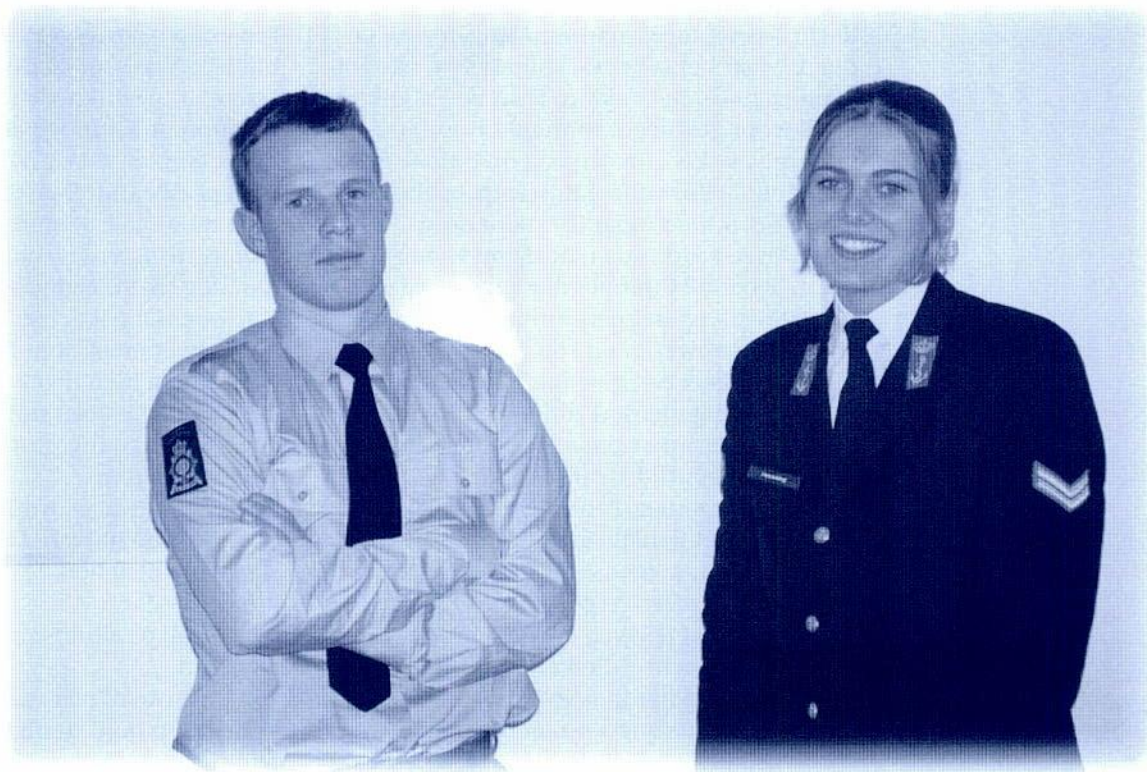
Aan het woord zijn Erwin Veltman (21), eerstejaars adelborst der mariniers en Lara Hesseling (19), tweedejaars adelborst der administratie over wat de marine in hun leven betekent.

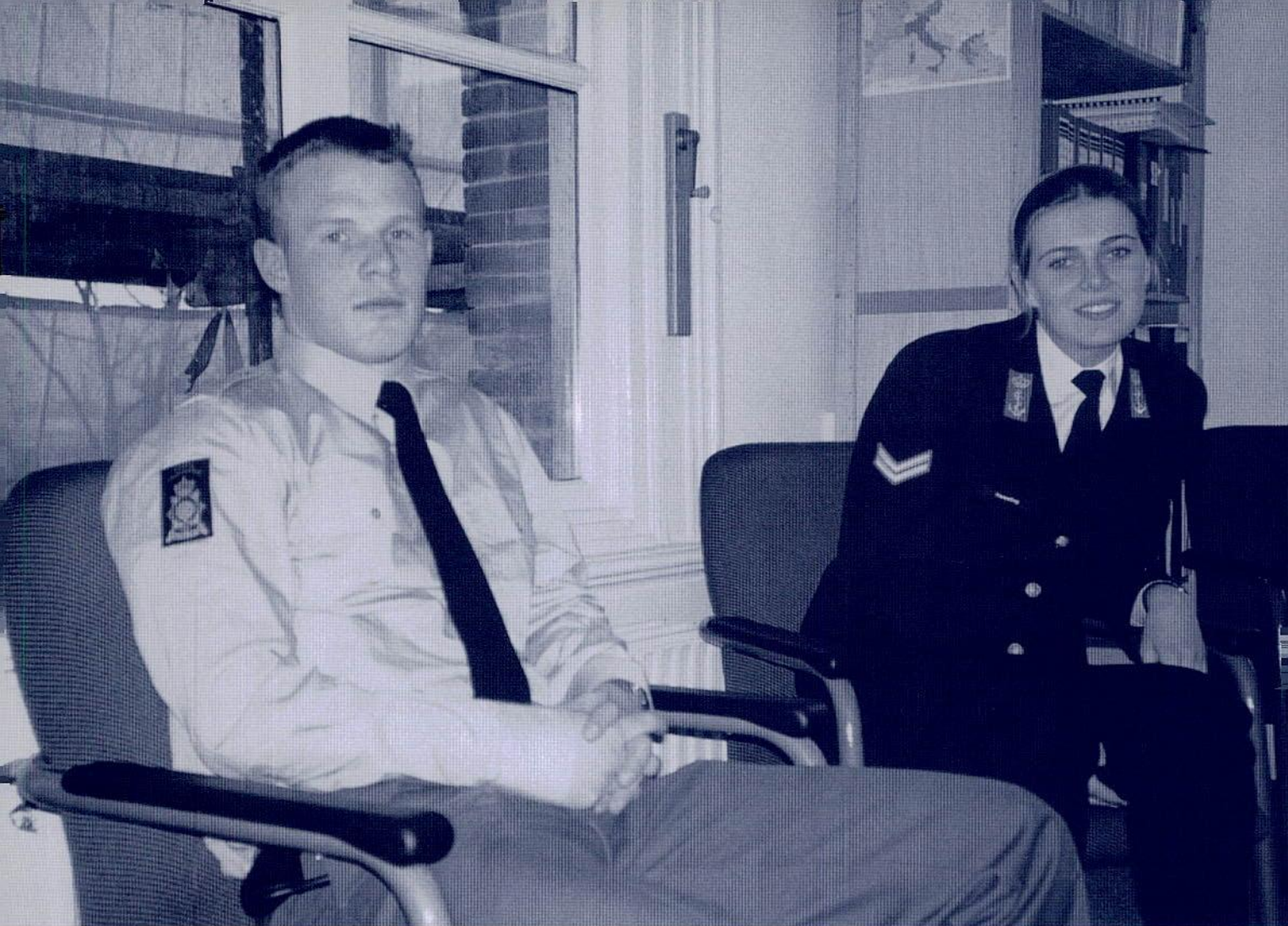
Lara: Het is hier anders dan op kantoor. Er zit meer afwisseling in. Je moet er wel gevoel voor hebben om bij de marine te werken. Het is een aparte organisatie. Je leeft, zeker aan boord, dicht op elkaar. De studie vind ik ook interessant. Als officier van de administratie

ben je zowel met de juridische als met de economische kant bezig. Het is een brede studie.

Erwin: Er is een duidelijk doel waar je voor studeert. Je hebt een goed beeld van waar je terecht komt na de studie. Dat motiveert me heel sterk. In tegenstelling tot mijn vorige opleiding; ik heb een jaar technische bedrijfskunde gedaan. Waar je dan belandt is onduidelijk. Het is een mooi beroep. Je staat er zelf ook in je groene pakje. Dat is heel anders dan in je nette pak in de fabriek. Je bent nauw betrokken bij de mensen. De afstand is klein. En het werk is gewoon mooi. Uitdagend! De wereld zien. Een plan bedenken hoe je de vijand kan verslaan, een verkenning uitvoeren met je eenheid en een missie volbrengen. Ook leren samenwerken met andere nationaliteiten en achtergronden lijkt me boeiend. Er zijn veel verschillende taken en je verandert regelmatig van baan.

Lara: Ik heb gevonden wat ik zocht. Tijdens de bootjesreis is me dat wel duidelijk geworden. Die reis was een goede ervaring. Toen ik op het KIM terug kwam was het even lastig. Je leeft hier zo dicht op elkaar. Ik heb het nodig me af en toe terug te trekken en mijn eigen dingen te doen. Dan gaat het goed. Ondertussen weet ik ook hoe ik verder wil. In





mijn derde jaar wil ik rechten gaan studeren aan de Open Universiteit om dan in het vierde- en vijfde studiejaar over te stappen naar de Vrije Universiteit.

Erwin: Totnogtoe is mij alles goed befallen. 't Is wel veel studeren voor het dienstvak. Ik dacht dat we meer mariniersdingen zouden doen. Maar het is vooral studeren en pas volgend jaar veel het veld in. Daar ben ik uiteindelijk voor gekomen. Binnenkort is er een schietbivak. We zijn een dag op bezoek geweest bij de Bijzondere Bijstands Eenheid. Dan weet ik weer waar ik 't voor deed.

Lara: Als je vaart is de marine meer dan een baan. Je bent 24 uur per dag aan boord geplaatst. Ook op het persoonlijk vlak ben je dan meer aanwezig. Bij een plaatsing aan de wal is het meer een gewone baan.

Erwin: Weinig mensen zullen de dingen doen, die mariniers doen. Je moet plotseling op oefening. Altijd klaar staan. Je moet je lichamelijk inzetten. Bent meer met het werk bezig. Je moet denken aan de gezondheid en veiligheid van je mensen. Op een kazerne is het werk wat meer vergelijkbaar met 'gewoon werk'. Dan ziet je leven er wat gewoner uit. Je moet het wel echt willen en er achter staan, anders houd je het niet vol.

Lara: Ik zoek mijn leven niet bij de marine. Er is ook een privé leven. Ik heb zin in het

varen, maar vier maanden van huis zijn lijkt me niks. Ik zou niet mijn hele leven veel weg willen zijn. Ik hecht veel waarde aan een eigen omgeving, het gevoel een thuis te hebben. Ik weet nog dat ik het heerlijk vond om thuis te komen na de bootjesreis.

Erwin: In principe ga ik voor een leven lang bij deze baas, ook al is wel veel veranderd qua geld en mogelijkheden in de burgermaatschappij. Je kunt overal tegen redelijke betaling werken. Maar ik heb een contract voor onbepaalde tijd. Daarin is vastgelegd dat ik over twaalf jaar weg mag. Dat vraagt wel wat van je. Als ik vrouw en kinderen heb wil ik dan nog steeds een groot aantal maanden per jaar weg? Of wil ik een rustiger plaatsing. Maar misschien loopt het wel anders dan ik denk. Misschien heb ik tegen die tijd wel een hogere rang en een functie op kantoor. De economie kan ingestort zijn en de mogelijkheden beperkt.

Zoals ik het nu zie wil ik zo lang mogelijk operationeel blijven. Die kantoorbaan zo lang mogelijk uitstellen. Je moet natuurlijk wel kritisch blijven. Als je ideeën niet meer aansluiten bij de situatie bij Defensie moet je weggaan.

Lara: Na twaalf jaar wil ik misschien wel wat anders. Op mijn dertigste zijn mogelijk andere dingen van belang. Ik wil een gezin en kin-

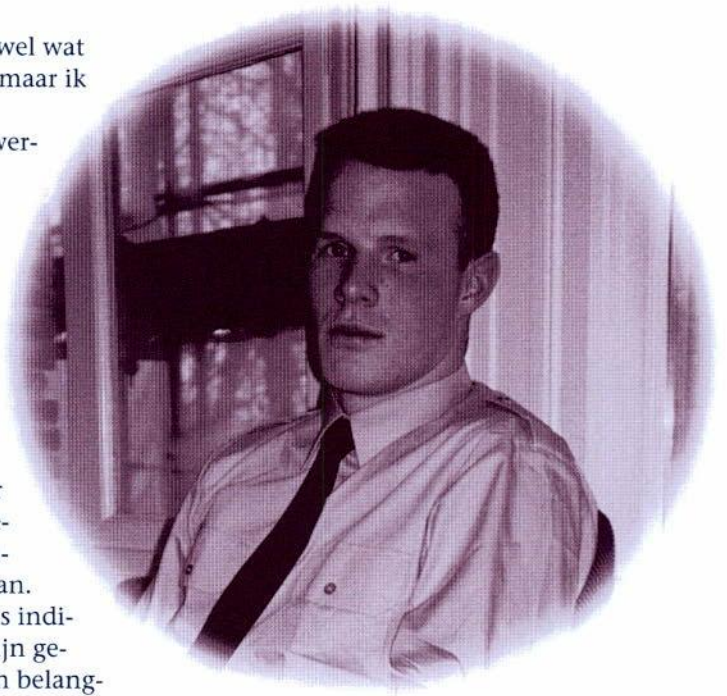


deren en blijven werken. Er zijn nu wel wat mogelijkheden op de arbeidsmarkt, maar ik weet niet hoe dat over tien jaar is. Misschien kan ik dan wel parttime werken. Ik zal gaan vergelijken hoe het 'buiten' is en wat de marine te bieden heeft en ernstig nadenken over of ik wel wil blijven.

Erwin: Ik ben bij de marine gekomen omdat die een leefwereld biedt, die je nergens anders vindt. Je leeft op een andere manier. Het is een stijl die je moet aanspreken. Mensen zijn in principe gemotiveerd en hebben hetzelfde doel voor ogen. Er is hiërarchie en het is duidelijk aan wie je wat hebt. Regels, discipline en duidelijkheid spreken me aan.

Lara: De samenleving is veranderd, is individualistischer geworden. Mensen zijn gericht op de kleine groep die voor hen belangrijk is. Je voor een grote groep of een ideaal inzetten is er niet meer bij. In een gevechtssituatie moet er een hiërarchische structuur zijn. Er zijn gedragsregels waar je je aan te houden hebt. Je moet er wel iets mee hebben, met het militaire aspect, anders zat je hier niet. In de operationele situatie maak je veel uren. Geld weegt daar niet tegen op. Als je het daar alleen voor doet houd je het niet vol. Je doet het omdat je het nuttig vindt. Als ik het niet naar mijn zin heb kan je me niet lijmen met meer geld.

Erwin: Ik zal wel trots zijn als ik officier der mariniers ben. Dat is een ideaal. Ook vanuit de buitenwereld wordt er positief tegen een officier der mariniers aangekeken. Na de opleiding krijg je gelijk een functie, dan heb je toch een paar hindernissen genomen. Je bent met de praktijk geconfronteerd. De POTOM (Praktische Opleiding Tot Officier der Mariniers) in het tweede jaar is een flinke drempel die je moet nemen.



Maar ik voel me niet boven andere mensen verheven. Mijn beste vriend is schilder. Hij heeft op zijn manier bereikt wat hij wil. Ik voel me daar niet boven staan.

Lara: As je over vijf jaar klaar bent ben je natuurlijk trots op wat je hebt bereikt. Je wordt hier opgevoed en opgeleid naar hoe men hier vindt dat een marine officier moet zijn. Het is fijn om twaalf jaar deel uit te maken van deze organisatie. Dat is iets om trots op te zijn. Maar niet extreem. Als je je eigen zaakje hebt kun je daar ook trots op zijn. Wie zegt dat een marineofficier beter is dan een manager. Ik zal er wel trots op zijn als ik marineofficier ben, maar ik voel me niet beter.

Als je regelmatig wisselt van baan krijg je een andere kijk op zaken. Je leert steeds iets nieuws. De manier van werken die je tegenkomt hoeft niet de juiste te zijn. Het geeft je meer idee over wat je zelf eigenlijk wilt. Of juist niet wilt. Wij hebben het geluk, dat we bij dezelfde baas die mogelijkheden hebben door job-rotation. Want werk moet wel een uitdaging blijven. Als je met tegenzin ergens blijft zitten kun je niet optimaal presteren.

Erwin: Ja, het is heel belangrijk dat je van functie wisselt. Tien jaar lang hetzelfde werk doen is niet goed. Hier is er de mogelijkheid om na drie jaar elders geplaatst te worden. Dat houdt je scherp. Je kunt steeds proberen om jezelf te verbeteren.

Lara: Ik weet niet of ik over 15 jaar nog bij de marine ben. Ik denk dat ik een gezin heb en nog steeds aan het werk ben, bij deze baas of bij een bedrijf.

Erwin: Ik denk dat ik nog steeds bij de marine ben over 15 jaar. Ik denk nog niet na over of ik een gezin wil. Dat zie ik wel.



Raadsman Mart Vogels

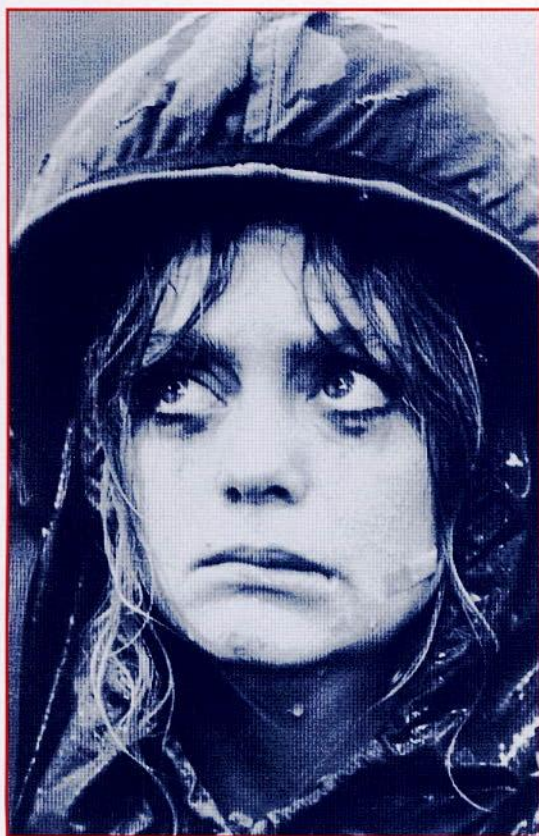


Het einde van de ijzervreter



Christopher Walken
als Sergeant Merwin
J. Toomey in *Biloxi
Blues*

De vrij karikaturale rol van de man (en soms vrouw) die een heel leven wijdt aan het militaire apparaat en daardoor het zicht op de 'gewone' maatschappij verliest, de zogenaamde ijzervreter, komt vooral in Amerikaanse films in vele verschijningsvormen voor. Acteurs hebben altijd met



Goldie Hawn in
Private Benjamin

zichtbare graagte hun tanden gezet in deze karakters. Als het allemaal komisch blijft is er natuurlijk weinig aan de hand.

Zo produceerde Goldie Hawn in 1980 haar eerste film, **Private Benjamin**. Ze speelde zelf de titelrol van verwend rijk meisje dat na de plotselinge dood van haar echtgenoot besluit om haar leven een totaal andere wending te geven: ze gaat in het leger. Maar die confrontatie valt niet mee: de eerste met wie ze te maken krijgt is een onbuigzame vrouw die al jaren meeloopt binnen het leger, en die dat mooie blonde soldaatje wel eens even de regels van het spel zal bijbrengen. Voor ze het weet ligt soldaat Benjamin met een tandenborstel de vloer te schrobben, en daar blijft het natuurlijk niet bij. Als geheel is de film vooral kluchtig, hoewel de kritiek op de gang van zaken binnen het leger toch bepaald niet onder stoelen of banken wordt gestoken. Eileen Brennan kreeg een Oscar voor haar sublieme rol van de vrouw die de belichaming werd van het starre naleven van verordeningen binnen de krijgsmacht en de film bracht in de loop van de jaren bijna 200 miljoen dollar op!

Ook in **Biloxi Blues** van Mike Nichols uit 1988 blijft de sfeer redelijk lichtvoetig, al komt het drama hier af en toe wel om de hoek kijken. De film vertelt het verhaal van een jonge Amerikaan (Matthew Broderick) die kennismaat met het leven als soldaat, wanneer hij in 1943 onder de wapenen wordt geroepen. Hij is een gevoelige schrijver-in-de-dop en daardoor mikpunt voor zijn keiharde superieuren. In deze film is het Christopher Walken die de rol speelt van de rigide, enigszins geflippte hoge ome die geniet van zijn macht over de jonge knulletjes. Hij moet uiteindelijk wel een prijs betalen voor zijn houding.

In **An Officer And A Gentlemen** van Taylor Hackford uit 1982 is het een nog jonge Richard Gere die te maken krijgt met de harde kop van zijn meerdere. In dit geval is de jongen achteraf echter diep dankbaar voor het feit dat hij juist tegen deze man is aangelopen, want juist die blijkt hem de broodnodige discipline bij te kunnen brengen waar zijn eigen vader schromelijk in gebreke is gebleven. Hij eindigt als de grote triomfator, in het witte uniform van de Amerikaanse marinier, en met de vrouw van wie hij houdt, aan zijn arm. Beetje snorkriger en zeer Amerikaans

van toon, maar toch beslist een mooi voorbeeld van de positieve wisselwerking tussen een soldaat en zijn meerdere, die ook wel eens voorkomt. De zwarte acteur Louis Gosset Jr. kreeg een oscar voor zijn rol van de keiharde instructeur.

In 1979 speelde Robert Duvall in **The Great Santini** het prototype van de beroepsmilitair die, bij gebrek aan een echte oorlog, de strijd aanbindt met zijn opgroeiende zoon. Een confronterend portret van de een volkomen doorgeschoten figuur die nog maar op één manier kan denken: de militaire manier. Nog ernstiger werd het in **Fullmetal Jacket** van Stanley Kubrick uit 1987, waarin de jonge rekruten die als mariniers zullen worden ingezet bij het Tet-offensief in Vietnam, zo meedogenloos worden gedruild dat een van hen (Vincent d'Onofrio) het niet meer uithoudt en zich voor zijn hoofd schiet. De rol van de drillsergeant werd gespeeld door Lee Ermey, die ook in het werkelijke leven sergeant van beroep was.

Weer een stapje verder gaat **A Few Good Men** van Rob Reiner uit 1992, waarin Tom Cruise in zijn rol van auditeur-militair twee soldaten van de Amerikaanse basis Guantanamo Bay op Cuba moet verdedigen, die worden verdacht van de moord op een collega. Al snel stuit hij op allerlei tegenstrijdige verklaringen. Uiteindelijk blijkt dat een kolonel, onvergetelijk gespeeld door Jack Nicholson, eigenmachtig opdracht heeft gegeven tot de moord, omdat hij de basis als zijn eigen kleine koninkrijkje was gaan be-

schouwen. Klassiek voor diens verwrongen beeld van zichzelf is de scène waarin hij het hoofd moet buigen voor de jonge bloedhond die bezig is zijn geheim te ontsluiten. 'I want the truth' (ik wil de waarheid), bijt Cruise hem toe, waarop Nicholson terugbrult 'You can't handle the truth' (de waarheid kun jij niet aan). Nicholson heeft bij elkaar maar tien minuten 'screentime', maar hij draagt toch door de invulling van zijn rol de film. Hij kreeg er terecht een Oscar voor.

In **The General's daughter** uit 1999 van Simon West neemt een bijna gepensioneerd generaal op een wel heel gruwelijke manier het recht in eigen hand. John Travolta speelt in de film een militaire speurder die erbij wordt geroepen als de dochter van de generaal vermoord wordt aangetroffen op het terrein van de basis waar ze een hoge functie bekleedde. Aanvankelijk lijkt het een duistere zaak, tot Travolta en zijn assistente bij toeval stuiten op een geheel onvermoed, sinister aspect uit het leven van de vermoorde vrouw. Nog verder graven brengt een afschuwelijke misdaad aan het licht: ze is ooit, tijdens een oefening, door een groepje jonge soldaten verkracht. Uitgerekend haar eigen vader, de zo geliefde en gerespecteerde generaal, heeft haar er toe geprest de zaak in doofpot te stoppen, omdat hij niet wilde dat 'zijn' leger in een kwaad daglicht kwam te staan. De film gaat niet al te kies met de materie om en is ook niet op feiten gebaseerd. Toch is een dergelijke situatie bepaald niet ondenkbaar.

In **American Beauty** tenslotte, de bejubelde satire van de Brit Sam Mendes waarin hij heel veel imago's doorprikt, komt een hoge, zeer starre militair-in-ruste voor (prachtige rol van Chris Cooper), die er zelfs een moord voor over heeft, als hij zijn eigen mannelijke imago daarmee veilig kan stellen. Hij denkt op een bepaald moment dat zijn buurman (Kevin Spacey) homoseksuele avances maakt. Als hij daar op ingaat en dan pas ontdekt dat hij het volkomen bij het verkeerde eind heeft, ziet hij maar één mogelijkheid om te voorkomen dat zijn vrouw, zijn zoon en de rest van de wereld zijn levenslang diepweggestopte geheim te weten zouden komen. Want de wet mag dan inmiddels zijn bijgesteld en militairen kunnen niet meer, zoals in Biloxi Blues nog wel gebeurde, disciplinair worden gestraft voor hun homoseksuele geaardheid, een echte ijzervreter zal er natuurlijk nooit voor uit komen. Misschien is het toch wel goed dat dit volkomen scheefgegroeide type man (en soms vrouw) met het veranderen van de tijden zal uitsterven.

Leo van Opzeeland

Links: Jack Nicholson
in A Few Good Men

Rechts: Chris Cooper
in American Beauty



Een ander geluid

Menopauzeverlof: dat is pas personeelszorg!

Moet je nou horen'. Caro valt na werktijd bij Sylvia binnen. Ze is moe en boos. 'Hebben die militairen je het leven weer moeilijk gemaakt, kind' zegt Caro, 'Ga maar zitten, ik heb wat lekkers voor je'. Sylvia heeft een klein catering bedrijf en is gul met wat overblijft van een dagje eten koken en opdienen.

Caro raast door:

'Had ik altijd gedacht dat ik over drie jaar kon stoppen met werken, nu mag ik nog een half jaar langer, volgens die Defensienota. Alsof ik daar op zit te wachten, het werk is toch al veel minder leuk met al die veranderingen en nieuwe mensen, en dan nog langer doorwerken ook.'

Sylvia schenkt in. 'Wat maakt dat nu uit dat half jaar, vroeger vond je het helemaal geen

leuk idee om zo vroeg met werken te stoppen, waarom nu dan wel?'

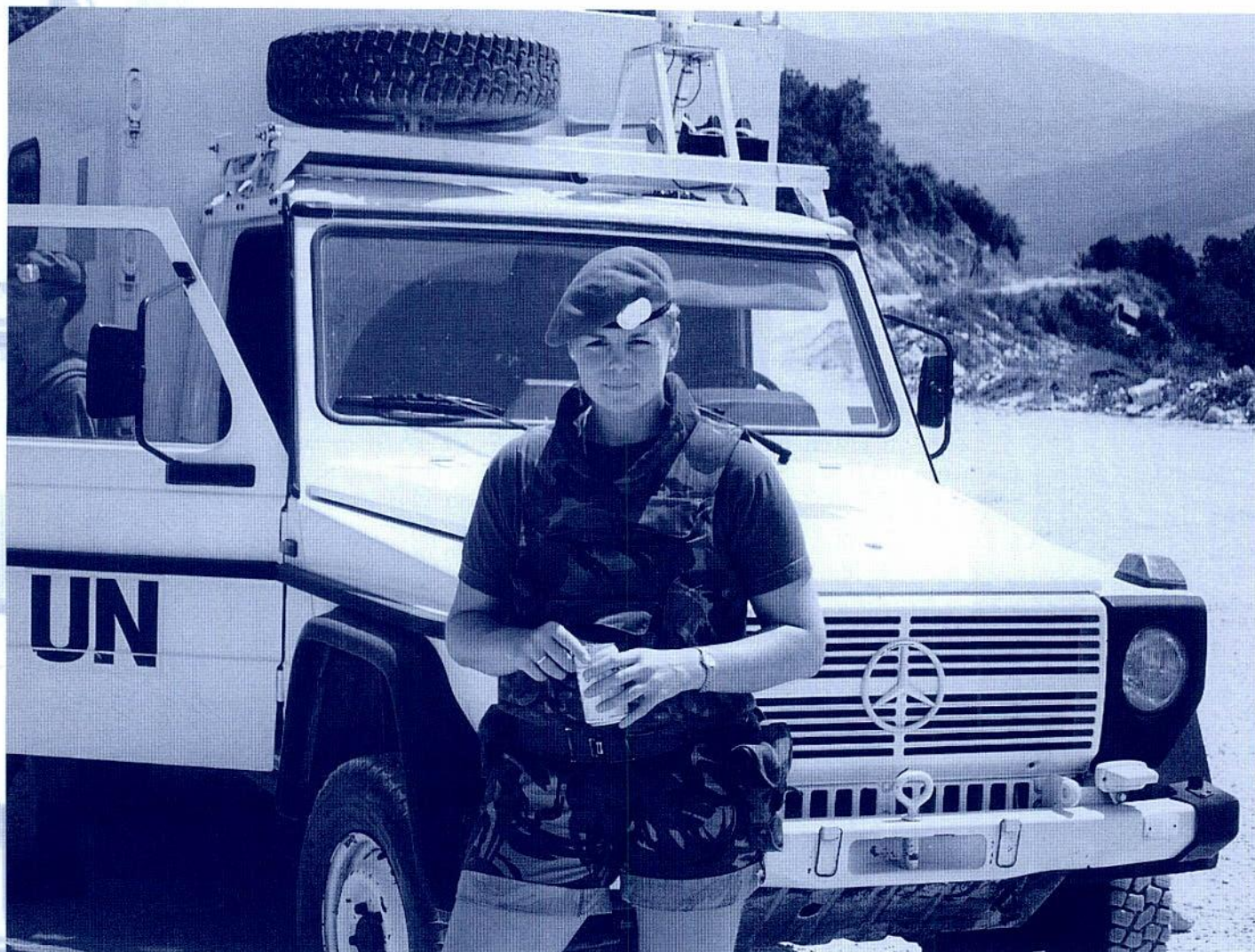
Caro: 'Ach, je weet best dat ik er echt naar uit begon te kijken. Ik ben altijd zo moe, en dan die stomme overgang, als ik dan toch langer door moet werken wil ik eerst menopauzeverlof.'. Ze neemt, tevreden over haar vondst, een grote slok van de mooie Bordeaux die Sylvia voor haar ingeschonken heeft.

Sylvia: 'Je bent gek, dat hoeft toch niet iedereen te weten? Zien ze het als je opvliegers hebt?'

Caro: 'Weet ik veel. Waarom mogen ze dat niet weten?'

Sylvia: 'Lijkt me toch raar, als de mannen in je werkomgeving zoiets van je weten. Voor je het weet wordt al je gedrag daaraan toegeschreven. Maar nu even zonder gekheid:





hoezo zijn veranderingen en nieuwe mensen eigenlijk niet leuk? Dat houdt je toch wakker?' Maar Caro steunt dat ze soms van voren niet meer weet dat ze van achteren leeft en dat dat komt door al die reorganisaties die er al geweest zijn, al die nieuwe bazen die het wiel weer opnieuw uitvinden en vervolgens vertrekken, al die nieuwe jonge mensen die zich moeten bewijzen met hun leuke projectjes. Moe, moe en nog eens moe wordt ze er van.

Sylvia kijkt er heel anders tegenaan: 'Defensie gaat eindelijk een beetje op een normaal bedrijf lijken, en dat werd tijd ook. Ik maak al een jaar of tien elk jaar ruimte voor projectaanstellingen voor jongeren. Ik probeer het zo ver te krijgen dat ze kunnen gaan kiezen uit zorgverlof of pensioenvervroeging of extra vakantiedagen. Natuurlijk zijn ze niet meer alle dagen op het werk, en wisselen ze regelmatig van baas. Een beetje creativiteit is wel nodig tegenwoordig. Als je nu een beetje afstand neemt, komt dat bij jou ook wel weer. Je moet alleen nog een beetje een wijze oude vrouw worden.'

Caro wordt nu echt boos. Ze heeft helemaal geen behoefte aan dat flexibele gedoe, zeker nu niet meer. Ze is juist bij Defensie gaan

werken omdat ze het idee had daar bij een hechte club met een gezamenlijk doel voor ogen te gaan werken. En de zekerheid voor een alleenstaande moeder, dat was altijd heel belangrijk. Eén grote familie en geen duiventil. Niet van die onverwachte maatregelen voor oudere werknemers.

Sylvia begint te lachen: 'Wanneer heb jij je ooit echt lid van die familie gevoeld? Toen je onverwacht ongesteld werd tijdens een oefening, toen je zoon hersenvliesontsteking kreeg en je niet weg mocht vanwege iets dat MIO of zo, heette? Of toen je je leven afgestemd had op een overplaatsing naar Den Haag, waar je drie jaar op wachtte en toen je na drie maanden weer in Duitsland werd geplaatst? Leuke adjudant was dat daar trouwens, weet je nog met die lekkere whisky?' Caro lacht nu ook: 'Die is op tijd de dienst uit, hij vroeg nog naar je bij zijn afscheid, heb ik je dat verteld? Schenk nog eens in, dan zal ik je over zijn nieuwe hobby vertellen, daar heeft hij nu alle tijd voor, hij wel.'

Raadvrouw Joan Merens

Reacties op vorige Thema's

Thema 3 van afgelopen winter over mensenrechten riep de volgende reactie op. Uiteraard valt er over mensenrechten in een organisatie als de krijgsmacht veel te zeggen. Een volgend Thema schenkt aandacht aan minderheden in de krijgsmacht. Wellicht ook een onderwerp om op te reageren. Reacties zijn trouwens altijd welkom!

De redactie

Enschede, 8 februari 2000

Van: SGT 1 Uncu A. GRP cdt OGRV 622
Vlb Twenthe

Aan: Bureau Hoofdkrijgsmachtraadsman
Frederikkazerne

Geachte lezer, Met gemengde gevoelens lees ik het vandaag aangekomen themanummer, uitgegeven door de Dienst Humanistisch Geestelijke Verzorging (Thema-3-1999). Als rode draad zijn tien hoofdartikelen uit de universele verklaring van de rechten van de mens door het nummer verspreid, en de artikelen refereren daar min of meer aan. Hoofdraadsman stelt in de laatste regels van zijn column dat er vragen opgeroepen worden door uitgezonden of nog uit te zenden militairen, en dat die vragen best onbeantwoord kunnen blijven, echter: de discussie mag niet eindigen.

En daar komen de gemengde gevoelens nu van.

Ik zal het even verduidelijken....

Ik ben die militair, die in 1996 teruggestuurd werd van een uitzending Villafranca, omdat mijn haar te lang was. Tenminste dat vond generaal Droste, bevelhebber der luchtmacht.

De rechtszaak is nog steeds gaande, de militaire vakbond heeft zijn verantwoordelijkheid genomen, in deze het verstrekken van juridische bijstand. Wat ik eigenlijk totaal heb gemist, is de bijstand van de geestelijke verzorging. Natuurlijk was in Villafranca de geestelijke verzorging redelijk nauw betrokken in het gebeurde, maar in een klein detachement is iedereen dat. Maar vanaf het moment van mijn vervroegd afdalen van de vliegtuigtrap in Nederland heb ik niets meer van de geestelijke verzorging vernomen.

Geen reactie naar mij, maar ook geen openlij-

ke reactie in de krijgsmachtkanalen, of in de media.

Er is niet op in gesprongen, en mijn vraag is waarom. Er lijken mij talloze redenen te bedenken. De grondwet, of de door U gepubliceerde rechten van de mens. (Art 3) (Een ieder heeft recht op leven, vrijheid, en onschendbaarheid van zijn persoon. red.)

Natuurlijk kan ik gokken. Toevallig is 1996 een slecht jaar geweest voor de geestelijke verzorging. Er was een reorganisatie op komst, en dat zou vergezeld gaan met het schrappen van banen c.q. posities. Misschien was het daarom, dat men ervoor koos om een low-level profilering aan te houden. Vooral niet je kop boven het maaiveld steken, anders wordt hij er afgehakt. Maar zoals ik al zei, dat is een hersenspinsel van mij, en berust niet op bewijsbare feiten.

Maakt U zich nou niet meteen zorgen om mij, het gaat mij redelijk goed, hoor. Buiten het feit dat ik als militair, lopende de rechtszaak, niet voor vol wordt aangezien, niet wordt uitgezonden, en bij ceremoniële diensten altijd toevallig iets anders moet doen, heb ik een vol en gelukkig leven. En geestelijk zowel als lichamelijk in het bezit van een uitstekende fitheid. Een fitheid die ze wel zouden kunnen gebruiken tijdens uitzendingen, maar ja....

Als ik dan zo'n blaadje voor mijn neus krijg met schrijnende verhalen uit crisisgebieden, en hoe goed we het daar dan doen, en de rol van de (Humanistische) geestelijke verzorging, dan denk ik weer eens, enigszins verbiterd: Ze durven niet eens orde op zaken te stellen in hun eigen toko. Hun eigen (militaire) beleid aan de kaak te stellen.

'De discussie mag niet eindigen'

(Joost de Vries)

Hij moet alleen eens een keer beginnen.....

Hoogachtend,



Raadslieden

OIRSCHOT

I.L. (Immy) Beijer
werk 040-2664697
miltel *06-549-4697
thuis 073-6445711

ERMELO

J. (Jan) den Boer
werk 0341-477716
miltel *06-533-777-17
thuis 0321-318934

HAVELTE

H. (Harrie) Bols
werk 0521-348190
miltel *06-532-8190
thuis 050-3187169

CURACAO

C.C. (Tineke) Dekker-
Hundling
00-5999-4637136

APELDOORN/ KMAR

A.B. (Adri) van
Deurzen
werk 055-3573740
miltel *06-573-3740
GSM 06-53400783
thuis 0522-262273

SCHAARSBERGEN

M.J. (Marias) van Dorp
werk 026-3532776
miltel *06-564-3377
thuis 055-5224944

PLV. HOOFDKRIJGS- MACHTRAADSMAN

J. (Joop) Flokstra
werk 070-3166291
miltel *06-564-66291
thuis 023-5426456

DEN HELDER

R.P. (Rob) Geene
werk 0223-652708
miltel *06-209-52089
thuis 0223-644487

KMAR

J.J. (Jaap) Geuze
werk 055-3573741
GSM 06-51845837
thuis 030-2343235

UITGEZONDEN TOT 1-5-2000

L.W.A. (Bart) Hetebrij
thuis 0516-513579

BREDA

C. (Carine) van Hinte
werk 076-5273609
miltel *06-529-3609
thuis 0499-571843

DRIEHUIS

A.H.T. (Ad) Hornis
werk 0255-561282
miltel *06-219-282
thuis 030-2937808

ROTTERDAM

E.A. (Erwin) Kamp
werk 010-4539341
miltel *06-213-341/281
thuis 030-6911120

WEERT

F.G. (Frits) van de Kolk
werk 0495-582700
thuis 045-5212183

ASSEN

N. (Norbert) de Kooter
werk 0592-358573
miltel *06-541-8573
thuis 020-4653483

KMS WEERT

F.G.M. (Frans) Kurtjens
werk 0495-582700
thuis 0486-421278

UITGEZONDEN

B.J.T. (Ben) van der
Linden
thuis 0049-4281956589

RHEINDAHLEN/ DE PEEL

J.G.J. (Jan) Nauts
werk 0049-21615655309
GSM 06-53641029
thuis 0475-531811

AMERSFOORT

K.S. (Kees) Roza
werk 033-4606663
miltel *06-500-7051
thuis 020-6323785

VOLKEL

G. (Gerard) Snels
werk 0413-278305
miltel *06-5106306
thuis 024-3229069

EDE

M. (Marijke) van der
Stigchel- Wijngaard
werk 0318-681605
miltel *06-678-1605
thuis 0318-591675

WOENSRECHT

J.P. (Joke) van Straaten
werk 0164-692977/2654
miltel *06-504-692-977
thuis 010-4362192

SEEDORF

J.W.F. (Jan) Sulman
werk 0049-42817515958
miltel *06-594-5950
thuis 0049-42818445

LEEWARDEN

G.J. (Gerrit) Vlietstra
werk 058-2346826
miltel *06-519-6826
thuis 0511-472385

DEN HELDER

M.C. (Mart) Vogels
werk 0223-657520
miltel *06-209-57520
thuis 0118-629844

HOOFDKRIJGS- MACHTRAADSMAN

J.P. (Joost) de Vries
werk 070-3166287
thuis 026-3519188

VERLOF TOT 1-7-2000

J.J. (Joan) Merens
thuis 026-3629745

COORNHERTHUIS

J. (Jacques) van den
Blink
werk 030-6914060
thuis 0575-530311

K.M. (Karen) Joachim
werk 030-6914060
thuis 020-4904824

E.H. (Marlies) Laureijs-
Joosten
werk 030-6914060
thuis 030-6923149

H. Remmers
werk 030-6914060
thuis 030-2442154

THEMA CONFERENTIE COORNHERTHUIS 2 0 0 0

Leiding geven en jongerencultuur

Bestemd voor:
Kaderleden werkzaam bij Defensie.

DOEL

- Zicht krijgen op wat er in de verschillende jongerenculturen in Nederland leeft.
- Mogelijk consequenties voor man-handling.

PROGRAMMA

- Normen en waarden van jongeren anno nu.
 - Opvoeding in de jaren '80 en '90.
 - Informatie over jongerencultuur.
 - Consequenties voor leiding geven.

Duur:
2 dagen

Data:
18-19 mei 2000

Sluitingsdatum inschrijving:
4 mei 2000

Plaats:
Coornherthuis

Begeleiding:
Jacques v.d. Blink

Levensperspectief / Loopbaanplanning

Bestemd voor:
Ieder die werkzaam is bij Defensie.

DOEL

- Bewust worden van eigen wensen, kwaliteiten en verlangens m.b.t. invulling van de toekomst.
- Het maken van een stappenplan waarin de verwachtingen en toekomstplannen verwerkt zijn.

PROGRAMMA

- Zelfbeeldverheldering: Wie ben ik?
- Horizonverruiming: Wat wil ik?
- Realiteitszin: Welke stappen moet ik ondernemen?
- Voorwaarden: Wat heb ik daarvoor nodig?

Duur:
2 dagen, plus een terugkomdag.

Data:
31 augustus 2000-1 september 2000
12 december 2000

Sluitingsdatum inschrijving:
18 augustus 2000

Plaats:
Coornherthuis

Begeleiding:
Karen Joachim en
Marlies Laureijs-Joosten.

Waarden en normen

Waar zijn ze goed voor en wat heb je er aan?

Bestemd voor:
Ieder die werkzaam is bij Defensie.

DOEL

- Nadenken over waarden en normen, hun functie en veranderingskansen en bedreigingen.

PROGRAMMA

- Van welke waarden en normen ga ik uit?
- Hoe geef ik daaraan vorm in mijn leven?
 - Zijn ze crisisbestendig?
 - Waar worden ze door beïnvloed?
- Hoe zit het met de samenhang in mijn normen- en waardenpatroon?

Duur:
2 dagen

Data:
5-6 juni 2000

Sluitingsdatum inschrijving:
22 mei 2000

Plaats:
Coornherthuis

Begeleiding:
Marlies Laureijs-Joosten en Karen Joachim

THEMA CONFERENTIE COORNHERTHUIS 2 0 0 0



Frederikkazerne • Gebouw 106
Van de Burghlaan 31
MPC 58A
Postbus 90701 • 2509 LS Den Haag
Telefoon 070-3166289