

Employer Support

Smeermiddel voor een effectieve en betrouwbare reservecomponent

In veel krijgsmachten met een professionele reservecomponent is er sprake van Employer Support, een instrument om de reservist en zijn civiele werkgever of de reservist die zelf ondernemer is te ondersteunen. De auteur bepleit een dergelijke benadering voor de Nederlandse krijgsmacht. Hij gaat in op de reservisten, op hun taken, op het beleid sinds 1996 en de problemen die reservisten rond hun inzet ondervinden. Vervolgens gaat hij in op Employer Support, waarbij hij het Verenigd Koninkrijk en Australië als spiegel gebruikt. Hij doet aanbevelingen om de relatie tussen de diverse betrokkenen beter te structureren.

*D.L.J. Speetjens b.c., luitenant-kolonel van de Nationale Reserve**

Employer Support is in veel krijgsmachten met een professioneel ontwikkelde reservecomponent een belangrijk instrument om de reservist en diens civiele werkgever of de ondernemer-reservist te ondersteunen bij het verrichten van de militaire taken. In Nederland kennen we momenteel geen samenhangend Employer Support-programma.

Naar aanleiding van het artikel over de Groep Luchtmacht Reserve heeft er een gedachtewisseling plaatsgevonden over Employer Support.¹ Daarbij is de stelling betrokken dat de afstemming tussen reservisten en hun civiele werkgevers een zaak van eerstgenoemde is. Dat is het vigerende beleid. In dit artikel betoog ik dat deze benadering onvoldoende rekening houdt met omstandigheden die zich nu reeds manifesteren en zich in de komende jaren in versterkte mate zullen voordoen, en die bij ongewijzigd beleid de continuïteit van de reservecomponent

kunnen bedreigen. Daarnaast kan een evenwichtig en compleet Employer Support-beleid de veelgehoorde klacht van militairen wegnemen over de veronderstelde ‘onbetrouwbaarheid’ van reservisten: ‘heb je ze nodig, komen ze niet, of in te kleine aantallen’.

Allereerst ga ik in op de reservist in de Nederlandse krijgsmacht, zijn taken en de ontwikkeling van het reservistenbeleid sinds de opschorting van de opkomstplicht. In het verlengde daarvan schets ik de problemen die reservisten ondervinden in hun civiele werkkring en achtergrond.

Vervolgens behandel ik Employer Support; wat is het, hoe werkt het? Ik baseer me daarbij op ervaringen in andere landen en vergelijk die met de situatie in Nederland.

Reservisten in de Nederlandse krijgsmacht: de actuele situatie

In Nederland telt de krijgsmacht in totaal ongeveer 5.600 actieve reservisten. Dit aantal is het gevolg van de omvorming van de kader-militie-krijgsmacht tot een krijgsmacht gevuld met vrijwillig dienende militairen. De 5.600 reservisten zijn nadrukkelijk ook vrijwilligers

* De auteur is luitenant-kolonel van de Nationale Reserve, geplaatst bij RMC West. Hij is sinds 1988 officier, oorspronkelijk bij de Koninklijke Luchtmacht. Vanaf 1999 is hij actief reservist, aanvankelijk bij de Koninklijke Luchtmacht en sinds 2007 bij het Korps Nationale Reserve. Civiel is hij algemeen directeur en eigenaar van de Alfa Omega Group of Companies b.v., een groep van bedrijven in zakelijke dienstverlening. De auteur dankt diverse civiele en militaire collega's voor hun commentaar.

¹ Lt-Kol (R) P.F.H.N. Dekkers, Vrijwillig, niet vrijblijvend, MS 5, (Urg 176) (2007) pag. 219-223.

– sinds het opschorten van de opkomstplicht in 1995 en de voorgenomen intrekking van de Wet Reservepersoneel Krijgsmacht is er in de praktijk geen sprake meer van reserveplicht² van BBT-ers en vroegtijdig de dienst verlatende BOT-ers.



FOTO COLLECTIE NIMH

Feestvierende dienstplichtigen na de officiële opschorting van de opkomstplicht, 1996

De 5.600 reservisten zijn in hoofdzaak ingedeeld bij het Korps Nationale Reserve (CLAS, ongeveer 3000 man in vijf bataljons en bij de staven RMC), het CIMIC Bataljon (101 Gevechtssteun Brigade van CLAS, ongeveer 480 man), de Groep Luchtmacht Reserve (CLSK, 538 man), het Wapen der Koninklijke Marechaussee (KMAR, aantal onbekend), de Zeeverkeersdienst (CZSK, aantal onbekend) en een aantal kleinere functiegroepen (denk aan de medisch specialisten van 400 GnK Bat en het Instituut Defensie en Relatieziekenhuizen). Deze reservisten dienen in beginsel ongeveer tussen de 10 en 24 dagen per jaar, waarvan een aantal dagen bestemd is voor training en opleiding en een deel voor operationele inzet. De inzet hangt af van de taakstelling van het betreffende onderdeel – het Korps Natres levert ondersteuning bij beveiliging, evenals de Groep Luchtmacht Reserve³ dat doet.

Reservisten hebben in het civiele deel van de maatschappij een betrekking of zijn actief als zelfstandig ondernemer of vrije beroepsbeoefenaar. Daarmee voorzien zij in hun levensonderhoud. Een opkomend fenomeen vormen reservisten zonder primaire werkgever, zoals

studenten, huisvrouwen, werklozen, et cetera. Als reservist zijn zij voor ten minste vier jaar aangesteld en hebben zij zich verplicht om gedurende ten minste 24 dagen per jaar ter beschikking te staan van de krijgsmacht.

De reservist dient zelf met zijn civiele werkgever of in zijn onderneming/beroepspraktijk regelingen te treffen om aan deze beschikbaarheid te voldoen. Of en hoe hij met zijn werkgever in gesprek gaat wordt geheel aan de reservist overgelaten. Ook als er problemen optreden is er op dit moment geen formele mogelijkheid om een beroep te doen op de krijgsmacht of het ministerie van Defensie om ondersteuning te verkrijgen. Op de ‘werkvloer’ van reserve-eenheden valt de roep om dergelijke ondersteuning echter steeds duidelijker te beluisteren.

Er bestaat dus een behoefte aan actieve ondersteuning van de reservist op de as civiele werkgever/-kring – reservist

Tijdens de Landmachtdagen heeft de Afdeling Reservisten Aangelegenheden (CLAS/ARA) van Staf CLAS het initiatief genomen om met werkgevers en reservisten in gesprek te gaan. Daar viel nadrukkelijk te beluisteren dat de beleidslijn van Defensie om alleen met de reservist en niet met diens civiele broodheer te communiceren, niet erg door werkgevers gewaardeerd wordt.

Reservistenbeleid van 1996 tot heden

In de jaren tot de val van de Berlijnse Muur waren herhalingsoefeningen en het in werkelijke dienst roepen van reserve- en dienstplichtig personeel met klein en groot verlof een normale zaak. In het kader van de voor de verdediging van het NAVO-grondgebied noodzakelijke training werden herhalingsoefeningen

2 Op grond van de Dienstplichtwet 1922 en de Wet Reservepersoneel Krijgsmacht werden dienstplichtigen en beroepsmilitairen bij het verlenen van groot verlof c.q. dienstverlating verplicht aangesteld bij het reservepersoneel van de krijgsmacht.

3 Zie noot 1.

als een noodzakelijk kwaad en een normaal ongemak beschouwd. De opgeroepen dienstplichtige militair was wettelijk verplicht de oproep te volgen, en de werkgever had dat dus maar goed te vinden. De werkgever mocht de betreffende medewerker dan ook niet ontslaan of anderszins benadelen in zijn rechten als herhalingsoefeningen aan de orde waren.

Met de opschorting van de opkomstplicht in 1995 is deze situatie drastisch veranderd. In 1996 presenteerde de toenmalige staatssecretaris van Defensie de eerste Nota Reser-



FOTO COLLECTIE NIMH

NATRES-oefening in Ermelo, 1998. 'Herhalingsoefeningen werden als een noodzakelijk kwaad beschouwd'

vistenbeleid.⁴ In deze nota werden de reservisten in drie categorieën ingedeeld, te weten: reguliere reservisten (de 'reservist oude stijl'), actieve reservisten en afroep-reservisten. De actieve reservisten dienden een zodanige vaardigheid te onderhouden dat zij bij een toenemende dreiging in staat zouden zijn de reguliere reservisten op hun taken voor te bereiden. Dat zou goed kunnen, omdat de waarschuwingstijd waarop geanticipeerd werd tien jaar was. De afroep-reservisten waren met name medisch specialisten, waarvan het voor de krijgsmacht in vredetijd niet doelmatig zou zijn grote aantallen onder de wapenen te houden. Deze reservisten zouden bij een optredende behoefte redelijk snel voor inzet beschikbaar zijn.

Herziene Nota Reservistenbeleid

In 2005 verscheen een herziene Nota Reservistenbeleid⁵, waarin deze driedeling werd vervangen door een nieuwe indeling. Nu de mobilisabele component van de krijgsmacht was opgeheven werd er alleen nog gesproken van actieve reservisten. De indeling werd veranderd in RMT (Reservist Militaire Taken) en RSD (Reservist Specifieke Deskundigheid). RMT bestaan bijvoorbeeld uit de militairen van het Korps Nationale Reserve en de Groep Luchtmacht Reserve (ofschoon de GLR beschikt over een RSD-peloton (een beheersvoorziening) binnen het 600 Squadron). De RSD-ers worden in hoofdzaak aangetroffen binnen het CIMIC Bataljon van 101 Gevechtssteun Brigade van CLAS en in het bestand medisch specialisten.

De behoefte aan reservisten nam aanvankelijk af en behalve het Korps Nationale Reserve was er van reservisten weinig activiteit te bespeuren. Aan het einde van de jaren negentig van de vorige eeuw kwam daar echter verandering in. Hoewel in de periode 2002-2006 de mobilisabele component c.q. wat daarvan resteerde geheel werd opgeheven, bleven aanvankelijk de tienduizenden reserve- en dienstplichtigen in 'de kaartenbak'. Die is pas in de loop van 2006 definitief omgekeerd en leeggegooid. In 2006 is er in opdracht van de minister van Defensie een enquête onder voormalige dienstplichtigen en reserveplichtigen uitgevoerd teneinde vast te stellen wie er prijs op stelden om nog langer deel uit te maken van de krijgsmacht. Daar zijn verrassende resultaten uit voortgekomen: duizenden voormalige dienstplichtigen hebben aangegeven betrokken te willen blijven bij de krijgsmacht en in de (nabije) toekomst benaderd te willen worden om de mogelijkheden van een meer actieve betrokkenheid te bekijken. Alleen binnen CLAS gaat het al om meer dan 5.000 belangstellenden⁶.

Inmiddels is de wijziging van de Militaire Ambtenaren Wet 1931 door de Tweede Kamer aangenomen, die onder gelijktijdige intrekking van de Wet Reservepersoneel Krijgsmacht de rechtspositie van de reservist binnen de krijgsmacht in deze wet integreert. Daarmee is de feitelijke behoefte aan een apart beleidskader

4 Nota Reservistenbeleid 1996.

5 Nota Reservistenbeleid, 20 april 2005.

6 Nieuwsbrief Reservistenaangelegenheden, CLAS/ARA, 2 maart 2007.

voor reservisten in de toekomst verdwenen. In dit kader is het amendement van CDA-Kamerlid R.W. Knops van belang, dat de inzetopties voor reservisten behoorlijk verruimt. Het amendement behelst de mogelijkheid om reservisten in te zetten voor normale taakuitoefening van de krijgsmacht, waar zij aanvankelijk en in hoofdzaak bedoeld waren voor het opvangen van piekbelastingen.

Belangrijkste uitgangspunten

De belangrijkste uitgangspunten van het reservistenbeleid sinds 1995 zijn onveranderd gebleven. Reservisten worden rechtspositioneel gelijkwaardig behandeld aan hun BBT- en BOT-collega's – de bezoldiging is gelijk aan beroepsmilitairen met dezelfde rang en anciënniteit, met uitzondering van de opkomsttoelage, die voor reservisten tot doel had het ontbreken van pensioenopbouw te compenseren. Inmiddels bouwen reservisten wel pensioen op, maar de opkomsttoelage is (onterecht) in stand gebleven en zal in de nabije toekomst verdwijnen.

De enige uitzondering is het feit dat de reservist *per dag* wordt betaald, en dat de dagvergoeding 1/30^e van het voltijdssalaris bedraagt⁷. Een wat vreemde situatie als men in aanmerking neemt dat een werkmaand tussen de twintig en tweeëntwintig werkbare dagen bevat, en dat het nemen van onbezoldigd verlof bij de civiele werkgever in de regel 1/20^e tot 1/22^e van het salaris kost. De reservist dient volledig vrijwillig en wordt aangesteld voor vier jaar. Aan het einde van iedere periode van vier jaar wordt wederzijds bezien of de aanstelling verlengd wordt of niet.

Een ander belangrijk uitgangspunt is dat de reservist geen additionele faciliteiten geniet, zoals rechtsbescherming jegens zijn civiele werkgever. De reservist kan dus, als zijn werkgever geen vrij wil geven om een militaire activiteit te verrichten, niet gedwongen worden de oproep te volgen. De werkgever wordt dus ook niet gecompenseerd voor de afwezigheid van de reservist als deze militaire taken verricht. Op grond daarvan heeft de reservist binnen bepaalde marges het recht om aan te geven of hij aan een oproep gehoor geeft of niet. Daar



*Drumfanfarekorps Nationale Reserve tijdens de Taptoe Breda, 1993.
'Een reservist wordt aangesteld voor de periode van vier jaar'*

is slechts één uitzondering op mogelijk, en die ligt besloten in het staatsnoodrecht: als er sprake is van Uitzonderlijke of Buitengewone Omstandigheden, zoals de noodtoestand in Nederland heet, kan de krijgsmacht haar reservisten dwingen om onder de wapenen te komen. Een en ander is vastgelegd in de CWU⁸. Daarbuiten heeft de werkgever alleen het arbeidsrecht tot zijn beschikking, zoals de reservist dat ook heeft, en heeft het ministerie van Defensie feitelijk als enig middel de mate van deelname van de reservist aan trainingen en operationele inzet om de wenselijkheid van verlenging van de aanstelling aan het einde van een periode te beoordelen.

7 In het arbeidsvoorwaardenakkoord 2007 is geregeld dat reservisten in plaats van 1/30 maandsalaris per dag 1/165 maandsalaris per uur betaald zullen krijgen. Daarmee is dit verschil geëlimineerd.

8 Coördinatiewet Uitzonderingstoestand, aangehaald in Kamerstukken Tweede Kamer, 1993/94, 23 791 nr. 3 Artikel XIII, p. 17.



FOTO COLLECTIE NIMH

Hulp voor de bevolking vanwege wateroverlast, 1998

De inzet van reservisten geschiedt naar behoefte van de krijgsmacht, en die behoefte manifesteert zich tot nu toe zonder dat er sprake is van de ingrijpende afkondiging van de noodtoestand. De noodtoestand heeft namelijk vérgaande gevolgen voor het functioneren van de maatschappij en gaat gepaard met een verschuiving van het gezag ten koste van civiele autoriteiten naar militaire autoriteiten en de Rijksoverheid. Tot dusverre is van de zijde van het ministerie richting de Tweede Kamer bevestigd dat de inzet van reservisten onder de ‘normale’ omstandigheden nog nooit tot problemen heeft geleid.

De actieve reservist heeft daar echter een wat andere ervaring mee. De druk vanuit de krijgsmacht op de reservist neemt toe – de reservist is immers minimaal moreel verplicht om zijn geoefendheid te onderhouden wil hij ingezet kunnen én mogen worden, en de onderdelen stellen daar (terecht) eisen aan. Het strakker wordende juridische kader waarbinnen geopereerd wordt maakt dat noodzakelijk.

Anderzijds staat niet iedere werkgever klaar om zijn werknemer-reservist te laten gaan als de krijgsmacht roept. Het gevolg is dat het bloed kruipt waar het niet gaan kan: er zijn bijvoor-

beeld reservisten die zich bij hun civiele werkgever ziek melden om aan hun trainingsverplichtingen te kunnen voldoen of andere delen van het smoezenboek in stelling brengen. Dat dat een op zijn zachtst gezegd onwenselijke situatie is moge duidelijk zijn – de juridische repercussies kunnen zwaar zijn (werkweigering, plichtsverzuim), en de zwakste partij in deze vergelijking is per definitie de werknemer-reservist. Binnen het huidige beleid liggen de risico's nagenoeg volledig bij de reservist.

Dan is er nóg een duidelijk identificeerbare groep reservisten waar het nodige over te zeggen valt: de reservisten die zelfstandig ondernemer zijn. Op het eerste gezicht zijn hun problemen een stuk kleiner dan die van de reservisten die een werkgever hebben. Nadere beschouwing leert echter dat deze ‘vrije mannen en vrouwen’ echter willens en wetens een risicoprofiel hebben dat zich niet zozeer arbeidsrechtelijk laat omschrijven, maar zich des te meer in de sfeer van levensonderhoud en ondernemingscontinuïteit afspeelt. Aan dit type reservist is, gezien de lijn van de discussies in het parlement en binnen Defensie van de afgelopen jaren, nog geen woord vuil gemaakt.

Weinig ondersteuning vanuit Defensie

Een conclusie die we op dit punt aangeland dus kunnen trekken is dat de ondersteuning vanuit Defensie van de reservist aan de civiele kant van zijn bestaan weinig om het lijf heeft. De vraag naar de noodzaak daarvan is weliswaar aangeroerd, maar nog verre van beantwoord. Vast staat echter wel dat in de discussies rond het te voeren beleid ten aanzien van reservisten voorbij is gegaan aan de problemen die manifest zijn – er is echter geen onderzoek naar deze problematiek bekend.

De beantwoording van vragen van de Tweede Kamer door de staatssecretaris van Defensie naar aanleiding van de herziene Nota Reservistenbeleid in 2005 laat echter zien dat de mening van het departement is dat het feit dat er tot dat moment nog geen problemen zijn gerezen om operationele inzet van reservisten met voldoende personeel te realiseren, de basis vormt voor de stelling dat een verder uitgewerkt beleid niet noodzakelijk is⁹.

⁹ Nota van verslag Tweede Kamer d.d. 8 juli 2005, Kamerstuk 29 800 X nr. 111.



CIMIC-team in Afghanistan, 2005

De reservist in de krijgsmacht van vandaag

De krijgsmacht wordt sinds jaar en dag en in toenemende mate expeditionair ingezet. De recente missies in Irak en Afghanistan laten dat duidelijk zien – een rij landen die we, gezien de historie sinds 1945, moeiteloos een heel stuk langer kunnen maken. Nu Nederland een beroepskrijgsmacht heeft, is de problematiek rond uitzendingen strikt genomen gereduceerd tot een vraagstuk van personeelsmanagement en verantwoord werkgeverschap: hoe verdelen we de lasten zodanig over de militairen dat zij in hun sociale context niet in de problemen komen, en er geen lastige posities optreden aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt? Dat laatste is nu al het geval, gezien bijvoorbeeld de problemen van CLSK om aan voldoende technici te komen voor het onderhoud van vliegtuigen en helikopters. Dat heeft niet alleen te maken met de geringer wordende belangstelling voor technische beroepen, maar ook met de omvang

van de uitstroom van technici vanwege de opgelopen uitzenddruk.

De veranderingen in de krijgsmacht en in haar nationale taken zijn de laatste jaren zeer groot geweest. Sinds enkele jaren zijn discussies rond eerst Civiel-Militair Bestuurlijke Afspraken (CMBA) en later Intensivering Civiel-Militaire Samenwerking (ICMS) gevoerd met als gevolg dat de rol van Defensie in nationale crisis- en rampensituaties niet alleen beter is uitgewerkt, maar ook is veranderd van een vraag in een ondubbelzinnig antwoord: ja, Defensie is er als het nationaal nodig is. Het feit dat er een situatie ontstaat waarin een deel van de krijgsmacht in het buitenland ingezet is én er nationaal opgetreden moet worden als de nood aan de man is heeft onherroepelijk gevolgen voor het gereedhouden van capaciteiten – capaciteiten die vaak alleen te leveren zijn met ondersteuning van kundige en beschikbare reservisten. Het gaat namelijk per definitie om personeelsintensieve situaties.

Inzetopties

De inzetopties van reservisten zijn, de uitzonderingen in de vorm van RSD-ers daargelaten, in hoofdzaak en tot dusverre expliciet gericht geweest op piekbelastingen. Als er een plotseling verhoogde capaciteitsvraag ontstaat wordt de reservist ingezet om de verhoogde druk op te vangen. Dat kan variëren van het leveren van beveiligingscapaciteit tot het vullen van zandzakken in geval een dijk op doorbreken staat en het evacueren van aldus bedreigde burgers.

De reservist heeft in de afgelopen jaren bewezen een uiterst professionele en capabele collega te zijn als er inzet gevraagd wordt. De wapenspreuk van de GLR 'Vrijwillig, niet vrijblijvend' doet als waarde ook haar opgeld binnen het Korps Nationale Reserve. Gemiddeld gesproken



FOTO COLLECTIE NINNH

Reservisten worden bij piekbelastingen ingezet, bijvoorbeeld als er een dijk op doorbreken staat (Winschoten, 1998)

staat de reservist te trappelen om het uniform aan te trekken en als militair aan het werk te gaan. Dat is een uitstekende zaak, maar wel een zaak, die gezien en ondanks alle ideeën daarover, de vraag opwerpt in hoeverre het ministerie van Defensie dit motto op háár inspanningen jegens de reservist van toepassing wenst te verklaren.

Onmisbaar

Feit is dat de studies die in het kader van de reorganisatie van krijgsmacht in de periode 2003-2007 zijn uitgevoerd uitwijzen dat de krijgsmacht niet kan functioneren zonder

de 5.600 reservisten. De reservist heeft een volwaardige plaats binnen het bedrijf, en die plaats is onomstreden en gestaafd met de lessen uit de harde praktijk. Daarbij spelen meer idealistische aspecten, zoals 'ambassadeur van de krijgsmacht' in sterk afnemende mate een rol – daar wordt al jaren niet meer nadrukkelijk over gesproken. Gezien de waardering van de Nederlandse bevolking voor de krijgsmacht is dat misschien nog wel een te vervullen taak, maar niet meer een taak van de eerste orde zoals dat in de jaren negentig het geval was.

De reservist is dus een fenomeen dat er voor zorgt dat de krijgsmacht snel in staat is om op te schalen als er een veelal nationale behoefte ontstaat, die vanwege de in Nederland aanwezige capaciteit in de vorm van 'fulltime-eenheden' niet op te vangen is. Reservisten Specifieke Deskundigheid vormen een soort die de krijgsmacht in staat stelt om zeer op een vraag toegesneden capaciteiten in huis te halen voor de tijd dat die nodig zijn, en ook niet méér. Dat dit binnen de krijgsmacht nog niet overal en helemaal begrepen wordt, is ook een bekend gegeven¹⁰.

De krijgsmacht kán niet zonder haar reservisten om de gaten die soms en kortdurend vallen te dichten (dit is *back-fill* waarvoor conform het tot nog toe gevoerde reservistenbeleid de reservist juist niet voor is bedoeld). Uit de reacties van de *fulltime* collega's is steeds weer op te maken dat het werken met reservisten uitermate verfrissend is: professionals met een totaal andere achtergrond, en een motivatie die bijna niet stuk te krijgen is. Dat laatste blijkt ook uit het personeelsverloop onder reservisten (5-10 procent per jaar). Dat is zéér laag.

De reservist: het civiele perspectief

De vraag die zich opdringt is waarom er in Nederland meer dan 5.600 mensen bereid zijn om het militair uniform aan te trekken als dat gevraagd wordt, en te accepteren dat daar ten eerste lastige gesprekken met de civiele baas aan vooraf gaan en dat er ten tweede risico's aan verbonden zijn die niet geheel (en soms in het geheel niet) afgedekt zijn.

¹⁰ Zie ook Frans J.M. Dirks CMC en Daan L.J. Speetjens BBA, *De luis in de pels, Carré*, mei 2006.

Aantrekkelijke aspecten

Het militaire bedrijf heeft een aantal cultuurkenmerken die voor sommige mensen zeer aantrekkelijk zijn. De verhoudingen in het militaire bedrijf zijn helder: een simpele blik op de schouders leert wie waar in het systeem staat. Ten tweede zijn militaire taken niet bepaald ontbloeit van betekenis: een inzet is per definitie een serieuze zaak, ook al gaat het om het leveren van eenvoudige logistieke ondersteuning in het kader van CP-100¹¹. Ten derde kent het militaire bedrijf een wijze van onderlinge omgang die buiten dat bedrijf zelden wordt aangetroffen: kameraadschap beperkt zich niet tot het militaire bedrijf, maar strekt zich uit tot het privéleven, ook als daar een probleem optreedt¹². Het lijken normale zaken, maar zijn dat vanuit het civiele perspectief absoluut niet. Een simpele blik op de toekenningsredenen voor koninklijke onderscheidingen aan 'eenvoudige burgers' rond Koninginnedag maakt dat zeer duidelijk. Feit is dat reservisten, en zij die dat willen worden, om allerlei redenen een bijdrage willen leveren aan de Nederlandse samenleving en haar krijgsmacht.

Zoals hiervoor geïndiceerd zijn er, behalve persoonlijke drijfveren, in de civiele omgeving weinig prikkels voor het leveren van deze bijdrage. Het tegendeel is eerder het geval: de reservist moet vaak behoorlijke hindernissen overwinnen om als zodanig te kunnen functioneren. Die hindernissen manifesteren zich in de civiele werkkring, maar ook in de sociale achtergrond, zoals familie en gezin.

In de laatste jaren hebben reservisten die in grotere en vaak internationale bedrijven werken enigszins de wind in de rug: de gedachtevorming rond concepten zoals *corporate citizenship*¹³ en *maatschappelijk verantwoord ondernemen* (MVO) maken het dienen als reservist door werknemers een zaak die door bedrijfsbeleid wordt beschouwd en soms zelfs bevorderd. Dat neemt echter niet weg dat het veel reservisten anders vergaat: Nederland is een MKB-economie, waar 95 procent van de bedrijven tien of minder medewerkers in dienst heeft. Verder is er in civiele organisaties een trend waarneembaar die nevenactiviteiten op het niveau van

arbeidsovereenkomsten verbiedt. Effectief zal de werknemer alvorens een nevenactiviteit op te nemen daarvoor toestemming moeten hebben van de werkgever.

Negatieve aspecten

De omstandigheid dat het gros van de reservisten in het MKB werkt betekent dat de reservist vanuit de MKB-context bekeken moet worden. Het beeld wordt dan radicaal anders en niet noodzakelijkerwijze rooskleuriger. De volgende aspecten spelen een rol van betekenis:

- de toenemende privatisering van de sociale zekerheid;
- de invoering van marktwerking in de sociale zekerheid;
- de toenemende 'eigen verantwoordelijkheid' van werkenden voor hun inkomensvoorziening op de lange termijn.

Als we ook de groep reservisten-zelfstandigen in ogenschouw nemen dan zien we de volgende aspecten:

- continuïteitsrisico's voor inkomen en onderneming;
- uitsluiting van de onderneming voor het verkrijgen van defensieopdrachten.

Allereerst moet er een misverstand worden opgehelderd. De algemene gedachte¹⁴ is dat bedrijfsleven en defensie met elkaar samenwerken in het Platform Defensie-Bedrijfsleven (PDB). Dat klopt maar ten dele. Binnen het platform zijn de krijgsmacht en werkgeversorganisatie VNO-NCW vertegenwoordigd – MKB Nederland maakt er geen deel van uit. De stelling die VNO NCW in het algemeen bezigt dat zij óók het MKB vertegenwoordigt, snijdt geen hout – het belang van het grootbedrijf domineert het beleid van VNO-NCW.

11 CP-100 regelt de inzet van de krijgsmacht bij bijvoorbeeld staatsbegrafenissen.

12 Een reservist van de KLu raakte door een ziekte gehandicapt. Zijn reservisten-collega's nemen sindsdien de uitvoering van het onderhoud van zijn woning voor hun rekening en leveren ondersteuning als dat nodig is.

13 *Corporate citizenship* beschouwt een bedrijf als 'burger in een maatschappelijke context', waarin het bedrijf als burger verantwoordelijkheden heeft.

14 Nota van verslag Tweede Kamer d.d. 8 juli 2005, Kamerstuk 29 800 X nr 111, zie ook <http://www.vno-ncw.nl/web/show/id=95660/ramenoid=158903>.

Het PDB houdt zich bezig met een aantal voor de doelgroep belangrijke zaken, maar nadrukkelijk niet met de civiele problematiek rond reservisten. De toeleiding van dienstverlaters naar een civiele werkkring is echter wel een belangrijk onderwerp. Diverse projecten zijn er op dat gebied uitgevoerd. Verder is het PDB de initiator van het bekende IDEA-project¹⁵, dat inmiddels ‘geinstitutionaliseerd’ is binnen het CIMIC Bataljon van 101 Gevstbrig.

De burger die het militaire uniform aantrekt en als reservist de krijgsmacht gaat dienen zal met vragen vanuit zijn gezin en familie geconfronteerd worden. Partners, kinderen en andere gezinsleden stellen de terechte vraag wat deze stap voor hén betekent en met zich meebrengt. Uit onderzoek van het bureau Motivaction blijkt dat 44 procent van de werkende ouders in tijdnood raakt¹⁶. Dat probleem zal zich ook bij de reservist voordoen. Dienen als reservist gaat ten koste van weekenddagen en verlofdagen – dagen die veelal ten goede komen aan het gezin. Het is erg gemakkelijk om te concluderen dat de reservist zich dat tevoren moet afvragen; maar helaas heeft niet iedereen alles in zijn leven volledig in de hand.

Verder heeft de werknemer-reservist te maken met de privatisering van de sociale zekerheid. De kosten van verzuim en gezondheidsschade rijzen voor werkgevers inmiddels de pan uit. Dat uit zich niet alleen in de uitwerking van de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte (inmiddels 100 procent in het eerste ziektejaar en tenminste 70 procent in het tweede ziektejaar¹⁷), maar ook in gevolgen van blijvende arbeidsongeschiktheid voor de hoogte van de werk-

geverspremies voor bijvoorbeeld WAO en WIA. Inmiddels is er ten aanzien van deze situatie een beweging gaande waarbij ongevallen van reservisten tijdens de dienst voor rekening van Defensie komen. Dat is een goede zaak. Het probleem zit echter ergens anders. Stel dat een reservist tijdens een oefening een kou oploopt maar desondanks de oefening gewoon afrondt, en zich twee dagen later bij zijn civiele werkgever ziek meldt? De kosten van verzuim en alles wat daarbij komt kijken (verzuimbegeleiding, bedrijfsarts en dergelijke) zijn voor rekening van de civiele werkgever. Nu zijn civiele werkgevers natuurlijk niet dom. Als duidelijk wordt dat de militaire ‘vrijtijdsbesteding’ van de werknemer onverantwoorde consequenties voor het werk en/of het bedrijf krijgt, dan zal er ingegrepen worden.

Hier ligt een gevaar op de loer: de jurisprudentie ontwikkelt zich in een zorgelijke richting. De werkgever lijkt in de toekomst meer zeggenschap te krijgen over wat een werknemer in zijn vrije tijd doet als dat gevolgen heeft voor diens verzuimpatroon, en de discussies in het bedrijfsleven richten zich inmiddels nadrukkelijk op levensstijlaspecten¹⁸. Het is niet ondenkbeeldig dat werkgevers in de toekomst zwaardere eisen zullen stellen aan de werknemer waar het risicovolle vrijtijdsbesteding betreft.

Het kan allemaal nog erger: een reservist loopt tijdens de dienst een kwaal op die zich pas later manifesteert. De reservist zal alleen uit de problemen blijven als de causaliteit tussen dienst en ziekte aan te tonen is, en anders is de civiele werkgever het haasje. De bereidheid van de laatste om dat zonder slag of stoot te accepteren staat onder druk.

De reservist-zelfstandige heeft al deze problemen niet. Hij is in de regel zelf verantwoordelijk voor zijn inkomensvoorziening bij (blijvende en tijdelijke) arbeidsongeschiktheid en kan geen beroep doen op het sociale zekerheidsstelsel. Het moge duidelijk zijn dat een reservist-zelfstandige die tijdens een oefening een been breekt of ernstig ziek wordt niet alleen een inkomensprobleem heeft, maar ook zijn broodwinning riskeert. Het gros van de kleine

15 Zie www.idea-project.nl.

16 <http://www.motivaction.nl/data/indemedia/artikelen/trouw20050509.html>.

17 In tal van CAO's zijn inmiddels afwijkende afspraken voor de hoogte van de loondoorbetaling in het tweede ziektejaar gemaakt, die de kosten voor werkgevers verhogen.

18 Het Nationaal Arbocongres op 30 november 2006 (georganiseerd door Kluwer) stond geheel in het teken van gezondheidsmanagement en levensstijlvraagstukken in relatie tot arbeid. De discussies spitsten zich toe op de vraag hoe ver een werkgever mag gaan bij het beïnvloeden van de werknemer als het om risicovolle sportbeoefening en ongezonde levensstijlen gaat. Daarbij is duidelijk geworden dat de bereidheid (*de facto*) van werkgevers om werknemers aan te spreken c.q. aan te pakken als het niet gaat zoals men goed vindt, groot is. *De jure* is daar nog geen echte basis voor, maar die zal er, gezien de ontwikkeling van de rechtsspraak, wel komen.

bedrijfjes is sterk afhankelijk van de (aanwezigheid en werkkraft van de) ondernemer. Als daar iets in gebeurt, dan zijn de risico's majeur, en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen zijn niet alleen zeer duur maar voorzien ook niet in de instandhouding van de onderneming. Het gaat te ver om te stellen dat dit ondernemersrisico is. Dat dit aspect relevant is blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat het IDEA-bestand een aantal jaren geleden voor 60 procent uit ondernemers bleek te bestaan.

naar defensieopdrachten beschouwd als een werknemer van Defensie en uitgesloten van deelname aan een aanbesteding, ook al dient hij per jaar drie dagen als reservist en verdient hij daar slechts € 200 bruto mee. Het integriteitsbeleid van de krijgsmacht is zodanig dat deze aanbieders als regel niet mogen meedingen. Hier doet zich een merkwaardige situatie voor, want deze situatie geldt alleen voor de kleine ondernemers. Grote bedrijven met tientallen actieve reservisten op hun loonlijst wor-

FOTO COLLECTIE NIMWI



'Vijfennegentig procent van de Nederlandse bedrijven heeft tien of minder werknemers in dienst. Kosten voor gezondheidsschade rijzen voor werkgevers de pan uit'

Het feit dat nagenoeg alle arbeidsongeschiktheidsverzekeringen voor ondernemers molest-bedingen bevatten die ziekte door militaire dienst uitsluiten van uitkering helpt ook niet zo heel erg mee. In algemene zin geldt dat alle reservisten te maken hebben met voorwaarden in verzekeringspakketten, waarbij de militaire dienst als reservist, met enige goede wil uitgelegd kan worden als een bewust genomen risico. Het gevolg daarvan kan zijn dat verzekeringen daarin een verdedigbare grond zien om niet uit te keren als er schade optreedt. *Last but not least* wordt de reservist-zelfstandige (de kleine zelfstandige dan) bij het meedingen

den hier niet door getroffen. Dat is een situatie die gekwalificeerd kan worden als 'unfair', omdat kleine ondernemingen al meer dan genoeg problemen hebben om voor overheidsopdrachten in aanmerking te komen¹⁹.

De reservist loopt dus substantiële risico's die op allerlei punten spelen en optreden, en

¹⁹ Veel aanbestedingen vereisen een omvang van tenminste vijf werknemers. Defensie is daar redelijk categorisch in. Het Platform Zelfstandige Ondernemers heeft in 2006 onderzoek gedaan naar overheidsaanbestedingen in relatie tot kleine bedrijven, waaruit deze praktijk blijkt. Deze aanbestedingspraktijk betekent dat bedrijven zonder personeel of bedrijven die de omvang van vijf werknemers niet halen, niet voor overheidsopdrachten in aanmerking kunnen komen.

eigenlijk onevenredig groot zijn, en brengt offers die vaak niet gezien of onderkend worden.

Het feit dat er 'tot nu toe geen problemen zijn opgetreden rond de inzet van reservisten'²⁰ mag dan gelden voor de uitvoering van de opgedragen operationele taken – voor de risico's die de reservist loopt geldt dat niet of in elk geval veel minder. Ofschoon er tal van initiatieven zijn genomen (denk aan het Sociaal Vademecum dat door de Afdeling Reservisten Aangelegenheden van Staf CLAS is uitgebracht) is er geen sprake van *Employer Support*, terwijl de noodzaak toch evident begint te worden. Reservisten staan uitgebreid en voortdurend met elkaar in contact. In die contacten zijn geluiden te beluisteren die duidelijk maken dat er behoefte is aan ondersteuning in de communicatie en afstemming met de civiele werkgever.

Er zijn gevallen bekend van reservisten die zich ziek melden om aan hun militaire verplichtingen te voldoen

Evenals er gevallen bekend zijn waar werkgevers bij sollicitaties anderen de voorkeur gaven om de discussie op voorhand uit de weg te gaan. Er zijn ook gevallen bekend waarbij zelfstandige ondernemers in de problemen raakten door verschuivingen in planningen voor opkomsten, zonder dat daar zelfs maar een gesprek over mogelijk bleek. Met een beleidskader in de hand was dat anders gelopen.

Reservist wordt schaars artikel

Die noodzaak manifesteert zich niet alleen in situaties als hiervoor aangeduid, maar op de wat langere termijn door de demografische ontwikkelingen. Het aantal potentiële reservisten neemt door vergrijzing en het opschorten van de dienstplicht af. De beroepsbevolking staat voor de meest majeure verandering sinds de Tweede Wereldoorlog: zij gaat fors krimpen. Het opschorten van de dienstplicht betekent dat er steeds minder mensen zijn die persoon-

lijke ervaring hebben met het dienen bij de krijgsmacht. Verder neemt het consumentisme toe – verenigingen (werkgeversorganisaties inclusief) hebben bijvoorbeeld steeds meer problemen om bestuurders en vrijwilligers te vinden die de vereniging willen runnen²¹ – er is geen reden om aan te nemen dat dit verschijnsel aan Defensie voorbij zal gaan. Dat betekent dat de reservist in het huidige tijdsgewricht een gemakkelijk en in ruime mate verkrijgbare werknemer is, maar op de wat langere termijn een schaars artikel wordt. Er zal stevig geworven moeten worden, en iedereen die wel eens iets heeft verkocht en kennis heeft gemaakt met concurrentie weet dat dat betekent dat je een goed aanbod moet hebben om de deal te kunnen sluiten.

Employer Support

Employer Support kan gedefinieerd worden als het geheel van actieve en passieve maatregelen, gericht op het ondersteunen van de (militaire) reservist en diens civiele werkomgeving om de nadelen van het dienen als reservist voor de civiele werkgever/onderneming tot aanvaardbare proporties terug te brengen, en het dienen als reservist aantrekkelijk te maken en te houden.

Onder passieve maatregelen vallen zaken als het treffen van regelingen rond ziekte en ongevallen, maar ook zaken zoals gunstige fiscale behandeling van inkomsten genoten uit werkzaamheden verricht als reservist, voordelen door toegang tot allerlei sociale, culturele en maatschappelijke faciliteiten, rechtsbescherming en dergelijke.

Actieve maatregelen zijn bijvoorbeeld actieve bemoeienis van de zijde van Defensie bij problemen in de sociale sfeer, tussen werkgever en reservist of problemen die in een onderneming ontstaan door het dienen als reservist, maar ook de actieve communicatie tussen Defensie en de samenleving over de reservisten.

In Nederland kan de reservist een beroep doen op Defensie als hij door de dienst arbeidsongeschikt wordt. Defensie steunt hem dan (onder

²⁰ Zie noot 11.

²¹ 'Wel willen meehelpen, maar niet voor altijd', *NRC Handelsblad*, 18 januari 2001.

voorwaarden) in de voorziening van zijn levensonderhoud. Gevolgshade voor de werkgever is echter een wat minder zekere zaak: de werkgever zal zijn schade aan moeten tonen en een claim in moeten dienen. Dat is een lastige en vaak ook helaas (erg) lange weg, die zich jaren kan voortslepen. De ondernemer-reservist heeft hier een bijzonder probleem, omdat hij dubbel getroffen wordt, namelijk als persoon en in zijn onderneming.

Fiscale facilitering van de reservist ontbreekt geheel. Er is geen enkele poging bekend om hier iets aan of mee te doen. Voor wat betreft het bieden van faciliteiten blijven die beperkt tot gratis toegang tot Defensiemusea (ook voltijds personeel geniet die faciliteit), het ontvangen van het krijgsmachtdeelblad en het onderdeelblad en (sinds kort) voor officieren de *Militaire Spectator* (analoog aan de voltijds militairen).

Actieve communicatie tussen Defensie en samenleving over reservisten is uiterst beperkt. De reservist ervaart dat aan den lijve. 'Herhalingsoefeningen bestaan toch niet meer?' lijkt iedere burger in de mond bestorven te liggen. Het ontbreekt aan een gericht communicatiebeleid (zowel extern als intern) om de reservist te helpen een pakkend verhaal paraat te hebben. De verbazing over buurmannen en -vrouwen die op enige dag vroeg in de ochtend bepakt en bezakt met militaire uitrusting en in uniform op weg gaan naar hun militaire klus is algemeen. Wat dat betreft is het beeld van een oud NATRES-spotje op tv nog steeds geldig: wat doet die in het weekend?

In de landen om ons heen heeft men tal van oplossingen bedacht. In de Nederlandse discussies worden die steevast afgeserveerd met argumenten zoals een onvergelykbare context, een andere maatschappelijke ordening en andere (geo-)politieke afwegingen. Dat is grotendeels waar, maar het is ook waar dat er van die buurlanden geleerd kan worden, en dat leren niet per definitie betekent dat dan ook het hele systeem 1 op 1 moet worden overgenomen. Om die reden is het interessant en in het kader van dit artikel wenselijk eens nader te kijken

naar dat buitenland, zeker als we de ontwikkelingen in de nabije toekomst in Nederland in gedachten nemen. Met name het Verenigd Koninkrijk en Australië zijn in dit kader interessant, omdat deze landen economieën hebben die sterke gelijkenis met de Nederlandse vertonen (gedomineerd door het midden- en kleinbedrijf). De Verenigde Staten vallen in dit kader af vanwege hun afwijkende systeem van legervorming en de afwijkende rol van reservisten daarin.

FOTO U.S. AIR FORCE, S.A. BLACKHALL



Meer dan tweehonderd reservisten krijgen een briefing over hun bijdrage aan NAVO-operatie 'Allied Force'. Het Amerikaanse reservistenbeleid is niet te vergelijken met het Nederlandse

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk kent men een reserve-systeem waarbij de reservist onder normale omstandigheden tegen zijn wil onder de wapenen geroepen kan worden. Indien dat aan de orde is treedt er een heel systeem van compensatiemaatregelen in werking. De reservist wordt tot op zekere hoogte gecompenseerd voor een nadelig verschil tussen civiel en militair inkomen. Die compensatie is weliswaar gemaximeerd, maar is desondanks ruimhartig te noemen. De werkgever wordt voor productieverlies gecompenseerd voor de duur dat de reservist onder de wapenen is (inclusief recuperatieverlof na een inzet). Deze maatregelen zijn ingebed in de wetgeving en nader uitgewerkt in een systeem van besluiten en regelingen.

De werkgevers van reservisten zijn verenigd in een organisatie die tot enig doel heeft de communicatie tussen werkgevers en Defensie vorm en inhoud te geven. Daar gaat men niet kleinzielig mee om: schrijver dezes heeft in 2002 in Banja Luka deelgenomen aan een voorlichting aan Engelse werkgevers over wat SFOR en in het bijzonder de toenmalige MNB-South in de Bosnische *Area of Responsibility* (AOR) deed. Het geheel werd geleid door de (VK) brigadecommandant en en de (NL) Chef Staf van MNB-South SFOR. De gehele inspanning is gericht op het actief betrekken van werkgevers bij de militaire activiteiten en verantwoordelijkheden van hun werknemers. Dat zorgt er niet alleen voor dat werkgevers zich serieus genomen en betrokken voelen, maar vergemakkelijkt ook de communicatie tussen werkgever en diens werknemer-reservist aanzienlijk.

Australië

In Australië, een land dat dunbevolkt is en ongeveer evenveel inwoners heeft als Nederland, spant men zich ook behoorlijk in om de reservist en diens werkgever te ondersteunen. Werkgevers zijn in Australië verplicht om hun werknemer-reservist de gelegenheid te geven om aan militaire verplichtingen te voldoen. De reservist geniet belastingvoordelen, omdat zijn inkomen als reservist belastingvrij wordt uitbetaald en geen rol speelt in de vaststelling van het fiscaal belastbare inkomen. Als een werkgever zich niet aan zijn verplichting tot facilitering houdt, dan staat de reservist een heel klachtenbehandelingssysteem ter beschikking, dat de werkgever treft als er inderdaad verwijtbare zaken hebben plaatsgevonden. De reservist wordt bij wet beschermd in zijn rechten als werknemer, en die rechten zijn eenvoudig afdwingbaar.

De geopolitieke positie van landen als het Verenigd Koninkrijk en Australië is inderdaad anders dan de Nederlandse. Desondanks is er wel degelijk sprake van vergelijkbare situaties. Beide landen nemen op een behoorlijke schaal deel aan internationale crisisbeheersings-, *peace-keeping* en *peace-enforcing* operaties. De schaal waarop Australië dat doet is vergelijkbaar met de Nederlandse schaal van deelname.

Het Verenigd Koninkrijk en Australië zetten daarbij ook reservisten in. Dat is een punt dat verschilt van Nederland. Hoewel in Nederland reservisten in toenemende mate deelnemen aan uitzendingen (zij het als onder artikel 101 van het AMAR aangestelde BBT-ers) is er materieel sprake van een verschil: Reservisten Militaire Taken nemen, behalve in specifieke gevallen, zoals het personeel van het CIMIC-Bataljon, de medisch specialisten van Instituut Defensie en Relatieziekenhuizen en operationeel analisten, geen deel aan dergelijke operaties.

Overwegingen

Nu reservisten nog in ruime mate voorhanden zijn lijkt de behoefte aan *employer support* in de Nederlandse context niet erg groot. De realiteit is echter een andere.

Ten eerste siert het Defensie als werkgever niet om beleidsmatig de werkgever van de reservist c.q. de onderneming van de ondernemer-reservist bewust buiten beschouwing te laten, en de last geheel bij de reservist te laten. In een moderne opvatting over goed werkgeverschap past dit niet.

Ten tweede is regeren vooruitzien. Het is niet realistisch om te veronderstellen dat de situatie van vandaag, namelijk meer aanbod van potentiële reservisten dan vraag, op een termijn van vijf tot tien jaar zal blijven voortbestaan. De wervingsbehoefte komt op grond van de gegevens over personeelsverloop onder reservisten op ongeveer 300 man per jaar, gegeven de formatie van dit moment. In 2012 is het zeventien jaar geleden dat de laatste dienstplichtige afzwaaide. Die had toen een gemiddelde leeftijd van 20 jaar, en is in 2012 37 jaar oud. Een leeftijd waarop velen midden in hun civiele carrière staan, kinderen te verzorgen hebben en zich opmaken voor de consolidatie van hun sociaal-economische bestaan. Wie de bladen een beetje volgt ziet dat de problematiek van de levensagenda van mensen van deze leeftijd nu al substantieel is. Dat betekent dat de potentiële reservist zich in mindere mate in die leeftijdsgroep bevindt dan in de jongere cohorten van de bevolking. De twintigers van 2012 hebben een geheel andere relatie met Defensie dan

de bijna-veertigers in dat jaar. Zij zullen ook geheel andere opvattingen hebben over de balans tussen werk, gezin en maatschappelijk relevante activiteiten zoals dienen als reservist. Daar komt bij dat door de gewijzigde legervorming (beroeps versus kader-militie) de kennis van en de ervaring met Defensie van deze groep totaal anders is dan van het huidige bestand. De vraag is wat het antwoord van Defensie op de veranderingen moet en zal zijn.

Ten derde is het van belang de reservist niet alleen op as Defensie-reservist en civiele werkgever-reservist te bezien, maar ook de sociale achtergrond van de reservist, diens familie en gezin dus, te betrekken in de afwegingen rond *Employer Support*. Niet alleen de reservist brengt offers, net zo min als de offers van de voltijd militair beperkt zijn tot zijn persoon. Door daar beleid voor te maken kan, zeker bij een langduriger inzet dan nu het geval is, snel gereageerd worden als dat nodig is. In de Verenigde Staten kent men een *Family Support*-programma, dat om duidelijke redenen voor de Nederlandse situatie boven de maat is. Desondanks is het goed om er een beeld van te hebben voor als het nodig blijkt.

Conclusies

In Nederland is er nu geen sprake van beleid of regelingen die als *Employer Support* in de internationale zin van het begrip aan te duiden zijn. De inspanningen die Defensie onder deze benaming levert zijn gericht op het goed laten terechtkomen van uitstromend, veelal BBT, personeel. Dat is weliswaar een belangrijke activiteit, maar niet een activiteit waar de reservist iets aan heeft, bij betrokken wordt of betrokken zou moeten zijn.

De reservist-militair in de krijgsmacht vormt een factor die van grote (en toenemende) betekenis is voor het functioneren van de krijgsmacht. Op veel plaatsen kan worden gehoord dat veel zaken niet kunnen als er geen reservisten beschikbaar zijn. De inzet van reservisten in het kader van nationale operaties is daar een sprekend voorbeeld van – in de nabije toekomst vormt de reservist de garantie dat Defensie

FOTO COLLECTIE NIMH



Een affiche voor de mobilisatie-opkomst oefening 'Drietand', 1953.

'Als Defensie ook op lange termijn over voldoende reservepersoneel wil kunnen beschikken, moet ze nu maatregelen nemen'

haar toezeggingen aan de Nederlandse samenleving op dit punt gestand zal kunnen (blijven) doen.

De demografische ontwikkelingen en de gevolgen van de invoering van de beroepskrijgsmacht zullen Defensie er toe noden om meer maatregelen dan nu in stelling te brengen om ook op de wat langere termijn over voldoende en opgeleid reservepersoneel te kunnen beschikken. Het (schijnbare) ontbreken van problemen op dit moment is van tijdelijke duur. Over enkele jaren zal bij ongewijzigd beleid de balans in het nadeel van Defensie doorslaan, zeker als de Nederlandse werkende burger de keuze heeft gekregen uit een veel breder scala aan mogelijkheden om maatschappelijk relevant actief te zijn.

Het is een goede zaak om de maatregelen in andere landen kritisch te beschouwen, maar het is geen goede zaak die maatregelen direct af te serveren vanwege andere opvattingen, beleid of geopolitieke posities. *Out of the box* denken is in deze situatie zeer geboden, net als creativiteit. Wat in Australië kan, kan in Nederland met wat wijzigingen mogelijk ook. Het gaat hier eerder om de wil tot veranderen dan om de aard van een specifieke buitenlandse maatregel.

Aanbevelingen

Op grond van het voorgaande kunnen de volgende aanbevelingen worden geformuleerd. De reservist is een Defensiewerknemer met bijzondere kenmerken. Die kenmerken moeten in ieder geval op de as Defensie-reservist worden geadresseerd en worden uitgewerkt in een volledig en dekkend beleidskader, dat met de bijzondere en afwijkende situatie rekening houdt. Daarbij moet (meer) aandacht worden besteed aan het beheersen van risico's voor inkomen en levensonderhoud, en aan communicatie, gericht op het versterken van de attitude van de reservist in discussies met de niet-militaire buitenwereld. De heersende opvatting in de maatschappij over de krijgsmacht in het algemeen en de onbekendheid van de reservist in het bijzonder maakt het de reservist niet gemakkelijk om zich staande te houden in de vaak negatief getinte discussies.

Werkgevers stellen, zo blijkt, hun vaak beter gekwalificeerde mensen aan Defensie ter beschikking, en vangen onvermijdelijk een deel van de problemen én de kosten verbonden aan het dienen als reservist van werknemers op. Daar moet meer aandacht aan gegeven worden, onder meer door de werkgever van de reservist(en) nadrukkelijker bij de krijgsmacht te betrekken. Ook werkgevers lijden aan het 'NIMBY-syndroom'²². De betrokkenheid kan worden verbeterd door het organiseren van op werkgevers gerichte activiteiten, maar ook door hen de mogelijkheid te bieden te participeren in een organisatorisch verband speciaal voor werkgevers die met deze situatie worden geconfronteerd. Wat dat betreft is het voorbeeld uit het VK een bruikbare suggestie. Het ligt voor de hand een dergelijk initiatief via het PDB, en dan met inbegrip van MKB Nederland, handen en voeten te geven. De infrastructuren van het bedrijfsleven lenen zich daar uitstekend voor. Er is een vangnetconstructie nodig voor reservisten die zelfstandig ondernemer zijn. Dat vangnet mag gerust beperkt zijn, als het maar

duidelijk is wat er wel en geen deel van uitmaakt. Zelfstandigen zijn gewend om risico's te nemen – het gaat erom dat die risico's beheersbaar en redelijk zijn waar het het dienen als reservist bij de krijgsmacht betreft.

In de discussie is de sociale achtergrond van de reservist tot op heden nagenoeg buiten beeld gebleven. De familie- en gezinsleden van de reservist willen graag weten wat hun 'familieid met militair alter ego' zoal doet, hoe dat gaat en waarom dat belangrijk is. Eén familiedag per jaar is dan wat karig. Het model van het thuisfront-comité, dat voor uitgezonden eenheden en militairen wordt ingezet, kan met enige wijzigingen nuttige diensten bewijzen. Dat hoeft niet veel geld te kosten, maar kan wel een wezenlijke impuls geven aan de bereidheid van gezinnen om de reservist te steunen in zijn militaire activiteiten en de uitvoering daarvan. Het spreekt vanzelf dat daar een andere uitwerking voor nodig is.

Defensie moet haar communicatie met de samenleving versterken door de reservist daar nadrukkelijker dan nu het geval is een plaats in te geven. Wervingsspotjes op tv zijn leuk, maar geven te weinig aandacht aan het 'waarom' van de reservecomponent, en bereiken in onvoldoende mate het beoogde doel: méér bekendheid van de reservecomponent bij de Nederlandse burger, en meer begrip van de noodzaak en de betekenis daarvan voor diens veiligheid.

Ten slotte

Employer Support is, mits goed gepositioneerd in beleid, regelgeving en communicatie, hét smeermiddel van een betrouwbare en professionele reservecomponent voor de krijgsmacht op het snijvlak van bedrijfsleven, maatschappij en diezelfde krijgsmacht. Alle betrokken partijen zijn gebaat bij een structuur die informeert, betreft, activeert en bijdraagt aan de oplossing van optredende problemen, hoewel dat laatste meestal een individueel karakter heeft. De reservist heeft twee werkgevers, dus is communicatie en samenwerking tussen die werkgevers een dringende noodzaak. ■

²² NIMBY staat voor *not in my backyard*, ofwel het gebrek aan bereidheid om zaken te accepteren die een samenleving nodig heeft, maar die individuele burgers direct treffen.