



Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht



Eenvoud en professionele verantwoordelijkheid

Samenvatting jaarrapportage 2019

De ontwikkelingen van afgelopen jaar staan, op de dag van vandaag, in een geheel ander daglicht wegens de gevolgen van het corona-virus. Dit raakt Nederland, de wereld, maar zeker ook Defensie. En ook nu staat Defensie niet stil.

Het jaar 2019 kenmerkt zich door een opwaartse lijn, maar we zijn er nog niet. Defensie kan door extra financiële middelen investeren in de toekomst en doet dat ook. Het nieuwe arbeidsvoorwaardenakkoord heeft een goede impuls gegeven aan de motivatie en het moreel van de medewerkers.



Luitenant-generaal der Mariniers F. van Sprang

Inspecteur-generaal der Krijgsmacht (IGK)



Scan de QR-code en download voor bovenstaande fragment.

Maar opvallend blijft dat het herstel van de organisatie helaas nog niet af is. In 2019 ontbreekt het bij Defensie aan gevulde functies, gereedschap, goede infra, wifi en uitrusting.

Naast een traag herstel willen medewerkers vereenvoudigde werkprocessen zoals voor werving en selectie, horizontale instroom en inhuur van personeel, aanschaf van klein materiaal en herstel van infrastructuur.

Het vertrouwen van de medewerkers in Defensie is nog niet volledig hersteld. Er zal een goede verhouding moeten worden gevonden tussen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de diverse niveaus binnen de organisatie en we moeten aandacht blijven besteden aan een goede communicatie binnen alle gelederen van onze organisatie.

Mijn overkoepelend advies is om daaraan te blijven werken aan het herstel van vertrouwen en te kiezen voor eenvoud in processen en te vertrouwen op de professionele verantwoordelijkheid van ons personeel.

Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht

F. van Sprang

Luitenant-generaal der Mariniers



De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK) spreekt tijdens werkbezoeken, themasessies, reservisten- en veteranenbijeenkomsten met veel medewerkers. Op die manier zijn defensiemedewerkers jaarlijks in de gelegenheid om rechtstreeks met de IGK te spreken. Daarnaast helpen de stafofficieren IGK door bemiddelingsgesprekken jaarlijks honderden collega's, actief en post-actief, als zij zijn vastgelopen in de organisatie. Met alle gesprekken die de IGK voert kan hij de onafhankelijke adviesrol invullen waarbij hij de Minister, gevraagd en ongevraagd, adviseert over alle vraagstukken die de krijgsmacht raken.

Eenvoud en professionele verantwoordelijkheid

Jaarrapportage 2019 | Taken

Mijn verslag is gebaseerd op vier hoofdtaken:



• Adviseur van de Minister



• Bemiddelaar voor het personeel



• Inspecteur der Veteranen



• Inspecteur der Reservisten



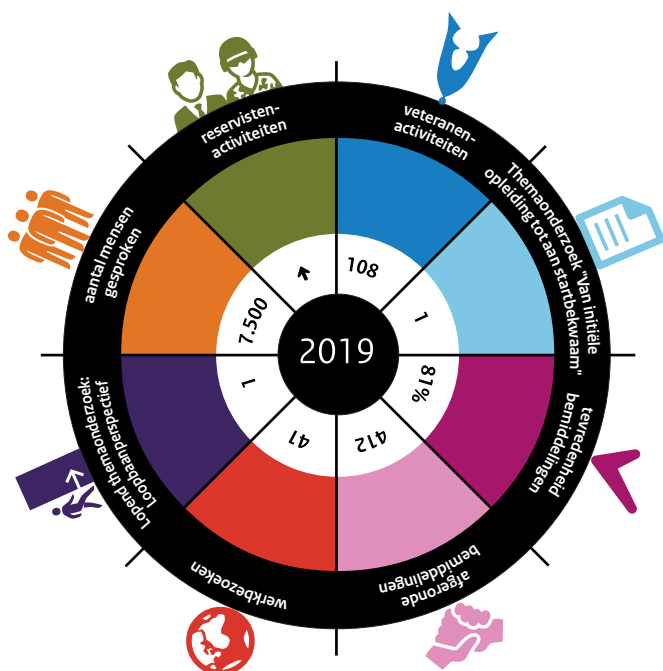
Adviezen IGK

De samenhang der dingen

Defensie heeft in 2019 grote aankopen gedaan zoals de aanschaf van de JSF, nieuwe schepen en voertuigen en er zijn diverse plannen voor nog meer intensiveringen in capaciteiten. Er is veel geïnvesteerd, maar de medewerkers op de werkvloer ervaren nog een traag herstel. Daarnaast kijken medewerkers uit naar deregulering en vereenvoudiging van werkprocessen, waardoor op de werkvloer sneller effecten kunnen worden bereikt en ervaren. Het lukt Defensie maar moeilijk om de ontwikkelde regels en processen, gericht op controle en krimp, in te wisselen voor een instelling die daadkracht, lef en ondernemerschap ondersteunt. Deze verandering zal overigens van twee kanten moeten komen. Commandanten en afdelingshoofden onder de top zullen zelf ook het initiatief en daarmee verantwoordelijkheid moeten nemen. Hierin moet de top hen dan ook steunen. Een goede communicatie is daarbij essentieel, zodat er een gedeeld beeld ontstaat. Voorkomen moet worden dat er een verschillend beeld van de werkelijkheid bestaat tussen de leiding en de werkvloer. Er is nog veel werk aan de winkel en in de plannen van Defensie zal een balans moeten bestaan tussen modernisering, groei en herstel.

1

“Zorg voor een betere samenwerking tussen de top en professionals op de werkvloer en borg deze samenwerking met duidelijke (tweezijdige) communicatie.”



Weergave van de activiteiten van de IGK in 2019

Mensen

In 2018 maakten veel medewerkers zich zorgen over het uitblijven van een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord. In 2019 kan een groot deel van de medewerkers zich vinden in de nieuwe arbeidsvoorwaarden. Het is nog wel zaak dat Defensie alle afspraken zo snel mogelijk verwerkt naar uitvoeringsbepalingen, zodat medewerkers de nieuwe afspraken ook kunnen uitvoeren. De toename van het aantal arbeidsplaatsen bij Defensie zorgt er tegelijkertijd ook voor dat het personeelstekort toeneemt, zolang deze nieuwe arbeidsplaatsen nog niet zijn gevuld

Ik constateer daarnaast dat er nog geen specifieke beleidsmaatregelen zijn ontwikkeld die het eenvoudiger maken om langer door te werken. Ik adviseer op korte termijn aandacht te besteden aan de wensen en mogelijkheden van oudere medewerkers. Mijn themarapport 'langer doorwerken bij Defensie' geeft hierin oplossingsrichtingen die ik nog niet vertaald zie naar de praktijk. De implementatie van artikel 16 bis AMAR is gebaseerd op een weloverwogen besluit, maar sluit de oudere medewerker uit van het volgen van een opleiding betaald uit een persoonlijk opleidingsbudget van Defensie. Ik adviseer om te bezien of Defensie deze regeling effectiever kan inzetten.

De genoten opleiding zou mijns inziens een duidelijk verband met het huidige werk bij Defensie of de oriëntatie op een betrekking daarbuiten moeten hebben.

2

'De voortdurende uitstroom van militairen baart mij zorgen. Blijf aandacht richten op behoud en geef commandanten middelen om hierop in te zetten.'



Materieel

Het personeelstekort op gebied van militair specialisten heeft helaas ook effect op het materieel. Het ontbreekt Defensie aan voldoende sleutelcapaciteit: de monteurs. Zonder deze medewerkers blijven de schappen vol en het materieel defect. Door de materiële tekorten wordt het beschikbare materieel te intensief gebruikt waardoor het snel slijt, defect raakt en door een gebrek aan sleutelcapaciteit niet of pas laat hersteld wordt. Daarnaast ervaren de medewerkers trage procedures voor aanschaf en herstelwerkzaamheden. Het rechtstreeks kunnen aanschaffen van middelen bij de leverancier, inbegrepen middelen voor instandhouding, kan helpen bij het versneld oplossen van het gebrek aan inzetbaar materieel.

In aansluiting hierop constateer ik bij veel defensiemedewerkers een behoefte aan deregulering. Minder regels, maar ook decentralisatie van bevoegdheden kunnen leiden tot snellere en effectievere besluiten. Daartoe zal Defensie de mandaten lager in haar organisatie moeten beleggen.

3

'Ik adviseer om samen met de gebruiker vast te stellen welke infrastructuur met prioriteit moeten worden opgepakt om vervolgens een plan van aanpak op te stellen voor renovatie en nieuwbouw.'



Opleiding, training en operaties

Vorig jaar heb ik extra werkbezoeken afgelegd aan eenheden uit de opleidingsketen, omdat medewerkers veel problemen ervaren met militairen die niet goed opgeleid zouden zijn voor de startfunctie. Tijdens deze bezoeken viel mij ten positieve op dat iedere schakel in de opleidingsketen het probleem erkende en adresseerde. Het ontbreekt echter aan regie en de juiste afstemming. Een maatregel in de ene schakel heeft namelijk onmiddellijk effect op de andere. Ik zie hier duidelijk dat de toegenomen wederzijdse afhankelijkheid ook wederzijdse effecten geeft bij veranderingen oftewel het zogenaamde waterbedeffect. Een integrale benadering van dit opleidingsprobleem met aandacht en begrip voor de verschillen tussen de OPCO's is daarom een vereiste. Ik adviseer om een duidelijke en herkenbare regie te (laten) voeren en ook de vereiste mandaten en bevoegdheden aan de regisseur te geven. Deze

regisseur heeft dan volledig zicht op de in-, door-, en uitstroom. Tevens stuurt hij de opleidingsketen aan door de leverancier, de opleider en de ontvanger op een lijn te brengen en te houden. Daarnaast is het zaak om het vak van instructeur aantrekkelijker te maken door uitdagend werk met voldoende en modern (les) materiaal, (extra) beloning, instructie-loopbaansporen en een langere functieduur zoals vijf in plaats van de standaard drie jaar te bieden. Hierdoor zal het instructeursbestand naar mijn verwachting toenemen. Ook geef ik u in overweging om de huidige keurings- en opleidingseisen te evalueren.

'Maak het vak van instructeur aantrekkelijker en evalueer de huidige keurings- en opleidingseisen.'

4



Buitenland

Veel medewerkers die in het buitenland zijn ingezet, stellen vraagtekens bij de vergoedingen van Defensie in de kosten van het levensonderhoud. Een goede uitleg aan het personeel over de gehanteerde berekeningen van de vergoedingen, helpt bij het verschaffen van duidelijkheid. Partners van defensiemedewerkers missen veelal ondersteuning zoals studiemogelijkheden, maar ook het zijn van een 'partij' voor Defensie. Het DCIOD is namens Defensie het aanspreekpunt voor medewerkers in het buitenland. Ik heb DCIOD geadviseerd om wijzigende regelgeving die van toepassing is op het personeel in het buitenland tijdig te actualiseren en het betrokken personeel hierover te informeren, zeker wanneer deze wijzigingen financiële consequenties hebben.

'Geef medewerkers van het DCIOD voldoende handelingsvrijheid en biedt in het buitenland geplaatste medewerkers tijdig duidelijkheid over hun vervolgplaatsing.'

5



Veiligheid

Als gevolg van het langdurige instructeurstekort is de praktijk bij veel Beroeps Praktijk Vorming (BPV) 1 instructeur op 15 leerlingen met uitschieters van 1 instructeur op 35 leerlingen. Het behoeft geen betoog dat de kwaliteit van de opleiding en daarmee ook de veiligheid in het geding kan komen. Ik adviseer om deze situatie zo snel mogelijk op te lossen. Het komt daarnaast voor dat de voorbereiding van de uit te zenden militair niet afgerond blijkt te zijn. Vooral onvoldoende kennis en beheersing van het persoonlijk wapen vind ik zorgelijk, omdat dit onveilige situaties in missiegebied kan opleveren. Ik adviseer om toe te zien op een afgeronde en volledige voorbereiding op een uitzending van elke militair. De hoeveelheid beschikbare informatie en organisaties die zich bezig houden met sociale veiligheid is groot, mogelijk zelfs te groot. Ook hier geldt dat er een periode gegund moet worden om

een en ander te realiseren in plaats van blijven reageren met nieuwe maatregelen indien zich een incident voordoet.



6

'Ook op gebied van veiligheid zorgt overregulering niet voor meer veiligheid. Houd verantwoordelijkheden en afspraken duidelijk.'

Bemiddelingen

Het merendeel van de mensen die zich in 2019 tot het instituut IGK richten met een bemiddelingsverzoek is tevreden over de manier waarop hun bemiddelingsverzoek is behandeld en de uitkomst daarvan.

De meeste medewerkers die een verzoek doen zijn onderofficier. De grootste leeftijdscategorie is die van 55 tot en met 59 jaar en de voornaamste reden van het verzoek is gerelateerd aan de arbeidsvoorwaarden en het gemis aan een betrouwbare organisatie. De meeste verzoeken komen van medewerkers van het CLAS en van DOSCO en dat is mede gezien de omvang en/of samenstelling van deze defensieonderdelen verklaarbaar.



7

'In 2019 waren de arbeidsvoorwaarden het vaakst onderwerp van de bemiddelingsverzoeken. Het gemis van een betrouwbare organisatie met betrouwbare procedures was de hoofdoorzaak van de verzoeken.'

Veteranen

Defensie geeft steeds beter invulling aan haar eigen veteranenbeleid. Ik vind het belangrijk dat het voor de veteraan duidelijk en eenduidig is waar hij of zij terecht kan. De structuur moet herkenbaar zijn voor de doelgroep. Veteranen wensen duidelijkheid en deze blijft vaak lang uit als het gaat om het vaststellen van vergoedingen en compensatie. Met name de doorlooptijden bij Militaire Invaliditeitspensioenen (MIP) -keuringen en bij de aanvraag voor voorzieningen zijn hierin een knelpunt, omdat wordt uitgegaan van een medische eindtoestand die bij veel veteranen nog niet is bereikt. Ook de veteranenombudsman onderzoekt op basis van tientallen dossiers of de wachttijden inderdaad onaanvaardbaar lang zijn.



8

'Ik adviseer om de systematiek rondom het toekennen van vergoedingen en compensaties aan veteranen te bezien. Houd bovendien aandacht hoe de samenleving spreekt over veteranen.'

Reservisten

In de praktijk nemen reservisten een steeds belangrijkere rol in naast de fulltime militair. Ik adviseer om reservisten in geval van

fulltime inzet, zoals plaatsing in het buitenland, ook gebruik te laten maken van regelingen die voor hun beroepscollega's van toepassing zijn. De inrichting van duaal werkgeverschap en daaruit volgend de rechtspositie van de reservist blijft een aandachtspunt dat verder ingevuld moet worden.

De werving en aanstelling van reservisten verloopt sneller dan voorheen, maar hierin kan Defensie nog meer progressie boeken. Voor specialisten zoals cyberreservisten levert Defensie nu maatwerk waardoor ze meer militairen sneller kan aanstellen. Ik adviseer om deze aanpak voor alle reservisten in de schaarste categorieën te onderzoeken.

'Blijf adequate financiële en organisatorische randvoorwaarden scheppen om de successen van operationele pilots met reservisten verder uit te buiten.'

9



Tot slot

Het vertrouwen van de medewerkers in Defensie is nog niet volledig hersteld. Mijn overkoepelend advies is om daaraan te blijven werken en te kiezen voor eenvoud in processen en te vertrouwen op de professionele verantwoordelijkheid van ons personeel.

'Kies voor eenvoud in processen en vertrouw op de professionele verantwoordelijkheid van defensiemedewerkers.'

10



Bent u benieuwd naar mijn complete 'jaarrapportage 2019'? Scan dan onderstaande QR-code. Volg ook mijn dagelijkse werkbezoeken en -activiteiten op de facebookpagina van de IGK.



Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht | De Zwaluwenberg | Utrechtseweg 225 | 1213 TR Hilversum

Contact

Telefoon: 035 577 66 33

igk@mindef.nl

www.facebook.com/

[inspecteur-generaalderkrijgsmacht](https://www.facebook.com/inspecteur-generaalderkrijgsmacht)

[LinkedIn: Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht](https://www.linkedin.com/company/inspecteur-generaal-der-krijgsmacht)

Colofon:

Uitgave: Ministerie van Defensie | Mei 2020

Foto's & Vormgeving:
Mediacentrum Defensie



Facebook



LinkedIn



Jaarverslag 2019