



Ministerie van Defensie

De reservist in 2020

ZEGT U HET MAAR!

www.facebook.com/reservistzeghetmaar



Reservisten: een verrijking



Reservisten zijn onmisbaar voor onze krijgsmacht. Zij brengen unieke kennis en expertise mee, en belichamen de band die onze krijgsmacht met de samenleving heeft. Reservisten worden wel *twice-a-citizen* genoemd. Met één been staan zij in de burgermaatschappij, met het andere in de krijgsmacht.

De vraag naar reservisten wordt alleen maar groter. Inzet die tijdelijk en plaatselijk moet worden geleverd, kunnen we niet altijd alleen uit onze staande organisatie voorzien. Naast de behoefte aan specifieke deskundigheid worden reservisten ook ingezet voor het uitvoeren van militaire basistaken. Reservisten vormen daarom meer en meer een integraal onderdeel van de defensieorganisatie. Defensie streeft met het reservistenbeleid niet naar vervanging van vast militair personeel maar naar verrijking.

Mijn ideaalbeeld is dat de inzet van reservisten vanzelfsprekend wordt. Hoe we dat gaan bereiken staat nog niet vast. Daarom richt ik me tot u: tot iedereen die met Defensie wil meedenken over ons reservistenbeleid.

Ik doe graag een beroep op uw denkracht en inventiviteit. Dit discussiestuk is bedoeld als startpunt van ons gesprek. Doel hiervan is de optimale inzet van reservisten, passend bij de karakteristieken, eisen en mogelijkheden van de defensieonderdelen. Een reservistenbeleid dat voordelen biedt voor de reservist, voor zijn of haar werkgever en voor Defensie. Uw ideeën en kritiek zijn voor mij van grote waarde om te kunnen zien waar de kansen en mogelijkheden liggen. Ik nodig u dan ook van harte uit met Defensie mee te denken.

In september en oktober organiseert Defensie bijeenkomsten over de inzet van reservisten. Ik hoop dat u bij een van deze bijeenkomsten aanwezig wilt zijn. Ook op Facebook bent u van harte welkom om uw bijdrage te leveren: zie www.facebook.com/reservistzeghetmaar.

Na de genoemde bijeenkomsten wordt op 2 december 2013 een congres georganiseerd om te komen tot een synthese van al uw bijdragen. Natuurlijk kan niet ieder idee of iedere suggestie werkelijkheid worden. Het is echter mijn stellige overtuiging dat we samen kunnen komen tot beleid dat recht doet aan de unieke positie die reservisten in onze krijgsmacht willen, kunnen en moeten innemen.

J.A. Hennis-Plasschaert,
Minister van Defensie

Helen Boterenbrood, reservist en lerares in het speciaal basisonderwijs



Als lerares in het speciaal basisonderwijs werk ik fulltime met kinderen met leer- en gedragsproblemen; als reservist word ik getraind als geweer-schutter. Het zijn twee totaal verschillende werelden en dat maakt het voor mij zo bijzonder. **Bij Defensie ben ik even op een andere plek en met totaal andere dingen bezig dan in het burgerbestaan.**

Wat mij zo aantrekt bij Defensie is het sportieve aspect, de uitdaging en de teamspirit. De maatschappelijke waarde is voor mij evengoed van belang. Als reservist zet ik me actief in voor een veilig Nederland!

Dit maakt ook het werk van de beroepscollega interessanter doordat hij zijn voordeel kan doen met de kennis van de reservist. De omgeving waarin Defensie opereert, is onzeker en kan in korte tijd veranderen. Voor een succesvolle inzet is het belangrijk zo snel en zo goed mogelijk op deze veranderende omstandigheden te kunnen inspelen. Het aanpassingsvermogen van de krijgsmacht is van steeds groter belang voor een optimale taakuitvoering.

Reservisten vormen een flexibel personeelsbestand dat op een kosteneffectieve manier kan voorzien in een deel van de benodigde capaciteiten. Reservisten vergroten daarmee het aanpassingsvermogen van de krijgsmacht. Daarnaast kunnen reservisten een bijdrage leveren aan het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht.

Kansrijke gebieden

De inzet van reservisten op operationele functies lijkt kansrijk door meer gebruik te maken van goed getrainde militairen die in het kader van het Flexibel Personeelsysteem Defensie verlaten. Door hen als reservist aan de krijgsmacht te binden, kunnen zij met een relatief kleine

inspanning op een minimaal gereedheidsniveau worden gehouden. Met dit bestand kan worden voorzien in het benodigde voortzettingsvermogen bij (langdurige) operaties. Ook lijkt intensivering van de inzet van reservisten kansrijk bij vakgebieden binnen Defensie die overeenkomen met

Discussievragen: Welke kansrijke gebieden ziet u en waar beginnen we als eerste mee? Hoe kunnen we beroepsmilitairen die Defensie verlaten motiveren om als reservist aan de slag te gaan?

civiele sectoren. Een voorbeeld is de transportsector waarbij civiel opgeleid personeel als reservist snel inzetbaar kan worden gemaakt. Voor de werkgever is het interessant dat medewerkers gedeeltelijk bij Defensie worden opgeleid en ervaring kunnen opdoen. Een andere mogelijkheid betreft het verder uitbreiden van de inzet van reservisten met specifieke deskundigheid, bijvoorbeeld voor cyberoperaties.

John Reijngoudt, reservist en constructie manager bij Heerema Vlissingen



Mijn militaire en civiele functies vullen elkaar perfect aan. Bij Heerema ben ik verantwoordelijk voor het op tijd opleveren van materiaal en installatie hulpmiddelen voor de offshore en wind industrie. Als reservist begeleid ik onder meer de koopvaardij in crisisgebieden.

Ik heb zo contacten met onze maritieme engineers en kan kennis delen met collega's. Door binnen de Marine zo veel mogelijk over Heerema te vertellen hoop ik meer begrip te kweken voor de werkwijze van de offshore. De werkhouding, de collegialiteit- en management technieken van de Marine gebruik ik weer dagelijks binnen Heerema. **Het is een ideale combinatie en ik behoud een frisse kijk op het uitvoeren van beide functies!**

Mohamed Maouli, reservist en CEO in de IT-business



"Reservist zijn biedt mij een unieke gelegenheid me in te zetten voor de maatschappij waaraan ik veel te danken heb, zoals de mogelijkheid om te studeren en een eigen bedrijf op te zetten. Als reservist kan ik iets terug doen. Zo ben ik in 2010 als inlichtingenofficier uitgezonden naar Afghanistan. Dankzij de ervaringen die ik daar heb opgedaan had ik de juiste expertise om samen met een collega reservist het operationele informatiesysteem 3D-ARTS op te zetten dat nog steeds bij Defensie in gebruik is. Ook was ik als reservist toegevoegd aan de staf van VN-topman Kofi Annan in Geneve toen hij gezant voor Syrië was. Op deze manier ingezet worden als reservist geeft een extra betekenis aan de begrippen vrede en veiligheid."

Peter Snaterse Broekhuijse, reservist en arts

Tijdens mijn opleiding geneeskunde heb ik mij bij de Nationale Reserve in Breda als gewondenverzorger ingezet. **Het was bijzonder om dat groene pak te dragen. Je staat toch klaar voor Nederland. Je doet dingen die de gewone burger niet doet.** Je zet je in voor nationale veiligheid, maar ook voor ceremoniële taken zoals bij herdenkingen. Nu ik afgestudeerd ben als arts heb ik de mogelijkheid gekregen om mij bij het 400 geneeskundig bataljon te voegen, wederom als reservist. Hier zal ik binnenkort van start gaan, waarbij ik mijn kennis en vaardigheden op medisch vlak zal doorgeven aan ander militair personeel. Zo kan ik mij, naast mijn drukke bestaan als arts, toch in blijven zetten voor Defensie.



ook aanvullende financiële compensatie van belang zijn evenals andere manieren van compenseren.

Meerwaarde voor Defensie

Sinds de opschorting van de dienstplicht en de verkleining van de krijgsmacht is het lastiger geworden een sterke binding met de Nederlandse samenleving te houden. Deze binding is van belang voor het draagvlak dat Defensie in de samenleving heeft. Ook om 'bij' te blijven met - en deel te nemen aan relevante maatschappelijke, wetenschappelijke en technische ontwikkelingen moet Defensie goed geworteld zijn. De reservist is

Discussievragen: Wat is de meerwaarde van een reservist voor een parate commandant?

Wat zijn de overeenkomsten tussen een reservist en een beroepsmilitair? Hoe versterken reservisten de band van de krijgsmacht met de samenleving?

door zijn dubbelrol als militair en burger een ideale ambassadeur voor de krijgsmacht en vergroot bovendien de kennisbasis van Defensie.

Ewoud Komen, student Industrieel Ontwerpen aan de TU Delft en sinds kort reservist



Ik heb een unieke bijbaan. Als reservist beveilig ik strategische objecten, kampeer in de bossen tijdens oefeningen en leer schieten op de schietbaan. Welke student doet dat nou? Bovendien leer ik op bijzondere wijze wat goed samenwerken is. Bij Defensie draait het om teamwerk, als het erop aan komt moet je jouw leven in de handen van een ander kunnen leggen. Dat betekent wel wat.

Ik ben daarom erg blij dat ik reservist ben. **Het is superleuk, avontuurlijk én ik kan iets betekenen voor ons land.** Na mijn masteropleiding wil ik misschien de officiersopleiding volgen aan de KMA in Breda. Zo wil ik mij in blijven zetten voor Nederland.

Defensie wil meer gebruik gaan maken van reservisten. Dit vergroot het aanpassingsvermogen van de krijgsmacht. Zo kan effectiever worden ingespeeld op een steeds sneller veranderende omgeving. Daarnaast zorgen reservisten voor een betere binding van de krijgsmacht met de samenleving. Naar buiten zijn zij de ambassadeurs van de Defensieorganisatie. Naar binnen brengen zij unieke kennis en expertise mee. Meer reservisten biedt kansen voor alle betrokken partijen: reservisten, werkgevers en Defensie.

Vanzelfsprekende dialoog

Het doel is te komen tot een defensieorganisatie, waarvan reservisten een vanzelfsprekend en integraal onderdeel vormen. Ruimte voor een optimale inzet van reservisten passend bij zijn of haar civiele werkomgeving en bij de karakteristieken en mogelijkheden van de defensie-onderdelen.

Daarvoor is betrokkenheid nodig van alle belanghebbenden: reservisten, werkgevers én Defensie. Voor alle betrokken partijen moet er een meerwaarde zijn. Daarom zoekt Defensie de dialoog om tot een modern reservistenbeleid te komen. Die dialoog houdt niet op als dat nieuwe beleid er is.

Hoe het reservistenbeleid er uit gaat zien, is voor een groot deel afhankelijk van het gesprek dat we met elkaar aangaan. Wel zijn er twee heldere voorwaarden, waar iedere uitkomst aan zal moeten voldoen. De eerste voorwaarde is financieel: de intensivering moet passen binnen de bestaande budgettaire kaders. Hierbinnen moet worden voorzien in voldoende flexibiliteit om, afhankelijk van de situatie, de optimale personele samenstelling te kiezen en te financieren. De tweede voorwaarde is de tijd: de invoering van een intensiever reservistenbeleid zal tijd kosten. Een geleidelijke invoering richting 2020 is geboden. Wel willen we graag op korte termijn ervaring opdoen met kleinschalige initiatieven. Zoals gezegd streeft Defensie met het reservistenbeleid

niet naar vervanging van het vast militair personeel maar naar verrijking.

Dit discussiestuk is bedoeld om de dialoog op gang te helpen. Het begint met een korte terugblik op de inzet van reservisten in de afgelopen periode. Daarna komen de betrokken partijen aan bod, ieder met eigen discussievragen. Vervolgens wordt een aanzet gegeven voor een aantal kansrijke gebieden met ook hierbij discussievragen. Het stuk sluit af met een blik op het vervolgtraject.

Discussievragen: Waarom zet iemand zich naast een civiele baan ook nog eens in voor een organisatie als Defensie? Hoe maken we nog meer mensen enthousiast voor reservistenwerk? Wat is de meerwaarde voor het gezin van de reservist?

Inzet van reservisten in de afgelopen jaren

De inzet van reservisten is de laatste vijftien jaar veranderd en meer gericht op specifieke deskundigheid die Defensie zelf niet in huis heeft. Het grootste deel van het reservistenbestand is weliswaar nog steeds bestemd voor nationale operaties, maar reservisten worden steeds vaker ingezet in internationaal verband en voor specialistische taken die buiten de specifieke deskundigheid van de beroepsmilitair vallen.

Harm Daems, president van BATA Industrials International



Bij Bata hebben wij veel ervaring met het uitzenden van medewerkers naar een compleet andere (internationale) omgeving. Defensie weet hier door de intensieve dynamiek en complexe omstandigheden nog een extra dimensie aan toe te voegen; mensen worden blootgesteld aan spanningen en situaties waar ze in de civiele wereld nooit mee te maken krijgen.

Het is een zeer leerzame ervaring voor iedereen die erbij betrokken is. Als werkgever krijg je er **meer flexibele mensen** voor terug, die bovendien **snel kunnen beslissen**, die improviseren en **goed om kunnen gaan met stressvolle situaties**.

Jos Vinckemöller-Oostdam, reservist en Business Continuity Adviseur bij KPN



Bij Defensie ervaar ik een krachtige saamhorigheid, kameraadschap en een gezamenlijk hoger doel: een unieke combinatie! Hierdoor blijf ik enorm gemotiveerd om als reservist te werken, ook al werk ik fulltime en ben ik moeder van twee kinderen.

Werken bij Defensie geeft mij energie. Ik kan daadwerkelijk bijdragen aan een betere en veiligere maatschappij. Zo kan ik als reservist (Hoofd Bovenregionale Liaison groep Nuts) vitale sectoren met elkaar verbinden met behoud van de departementale verantwoordelijkheid. Mocht er in Nederland een grootschalige ramp of crisis uitbreken, dan kunnen reservisten de juiste mensen op het juiste moment bij elkaar brengen om ongewenste effecten te voorkomen of te beperken.

Dit was zichtbaar bij de operaties in Bosnië, Irak en Afghanistan. Een voorbeeld is de oprichting van het Instituut samenwerking Defensie en Relatieziekenhuizen (IDR) voor de inzet van medische specialisten als reservist. Een ander voorbeeld is de inzet van reservisten bij de wederopbouw in voormalige conflictgebieden. Reservisten met een financiële- of ondernemersachtergrond gingen naar missiegebieden om de lokale economie op gang te helpen en daarmee bij te dragen aan stabiliteit en vrede. Als gevolg van deze veranderde inzet is het reservistenbeleid in 2009 geactualiseerd. De inzet van reservisten werd intensiever door het aantal te verhogen en de inzetwijze uit te breiden. Doel was zowel de operationele inzet (*de frontfill*) als de waarneming van het uitgezonden beroepspersoneel in Nederland (*de backfill*) structureel te vergroten. Hiertoe is het aantal arbeidsplaatsen voor reservisten uitgebreid met 400. Een andere beleidsdoelstelling was de verlenging van de inzetduur van reservisten tot maximaal drie maanden. Dit is verwezenlijkt door de invoering

van ondersteunende maatregelen voor werkgevers, zoals de introductie van de financiële vergoeding en het oprichten van het *Service Center Employer Support*.

Op 1 januari 2013 waren 4.093 reservisten geplaatst bij Defensie, verdeeld over de Operationele Commando's, vooral ten behoeve van nationale operaties. Sinds de beleidswijziging van 2009 zijn 361 reservisten ingezet in vredesoperaties, waarvan 136 van het IDR. In toenemende mate, zowel kwalitatief als kwantitatief, hebben reservisten een waardevolle bijdrage geleverd aan het functioneren van de krijgsmacht binnen en buiten Nederland.

Meerwaarde voor de reservist

Reservist word je vrijwillig. Het is echter niet vrijblijvend. Het is een keuze die verstrekende gevolgen kan hebben. De ervaring leert dat reservisten deze keuze vol overtuiging maken. Een bijdrage willen leveren aan vrede en veiligheid evenals affiniteit met de krijgsmacht ligt hier vaak aan ten grondslag. De Nederlandse reservist wordt,

Chris Way, reservist en management consultant bij ORDINA



In 2010 ben ik op missie gegaan naar Uruzgan (in Afghanistan) waar ik met het Provinciaal reconstructieteam verantwoordelijk was voor militair aangestuurde projecten. **Ik had contact met militairen, diplomaten, de lokale gemeenschap en hulporganisaties; ik fungeerde als brug tussen de militaire en de civiele wereld.** Zo kon ik als reservist het verschil maken: je spreekt immers twee talen.

Toen wij weggingen uit Uruzgan bedankte één van de stamoudsten ons. Hij zei: "Julie hebben ons zelfrespect teruggegeven". Dat raakte me enorm. De Afghanen realiseerden zich dat ze zelf in staat zijn om hun land weer bewoonbaar te maken. Dat is precies waarom we daar waren! Als reservist heb ik daar een kleine bijdrage aan kunnen leveren. Dat geeft gigantisch veel voldoening!

Jasper van Koppen, reservist, Politiek risicoanalist en docent Bestuurskunde aan de Haagse Hogeschool.



Toen ik als officier het leger verliet om te studeren aan de universiteit voelde ik een gemis. Ik ben ooit het leger ingegaan om mezelf op een actieve manier in te zetten voor een betere wereld. Dat miste ik. Op een dag kwam ik een reservist tegen die enthousiast sprak over 'nationale operaties', zoals 'het bewaken en beveiligen van vitale objecten' en 'het ondersteunen van lokale autoriteiten'.

'Dat klinkt wel anders dan alleen maar schieten op de schietbaan en samen drinken in het café', dacht ik. Dat was het moment waarop ik besloot reservist te worden. Ik heb gemerkt dat de Nationale Reserve even professioneel is als parate eenheden. Reservisten zijn bovendien enorm enthousiast en gemotiveerd. Dat geeft energie.

anders dan in de Angelsaksische landen, uitsluitend op vrijwillige basis ingezet. Deze vrijwilligheid betekent dat er een belangrijke meerwaarde moet zijn om reservist te worden.

Dat die er is, blijkt nu al uit de vele positieve signalen van de huidige reservisten zowel over opgedane levenservaring als over ontwikkelde competenties. Idealiter heb je als reservist niet alleen een goed verhaal te vertellen, maar vergroot je bovendien je kansen op de arbeidsmarkt. De meerwaarde kan verder worden versterkt door bij de krijgsmacht meer functies en opleidingen open te stellen voor reservisten en door het creëren van meer mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling. Tot slot zal een volledige integratie met beroepscollega's zorgen voor meer waardering voor de reservist die zich kan profileren als volwaardige militair.

Meerwaarde voor de werkgever

Ook voor de werkgever van de reservist moet de meerwaarde duidelijk zijn. Voor hen zou ruimte geven aan reservisten gelijk moeten staan aan

investeren in 'human resources'. In dat opzicht zou een uitzending als reservist minimaal dezelfde waarde kunnen hebben als een cursus of managementtraining. Ook kan het in dienst hebben van

Discussievragen: Wat heeft een werkgever aan een reservist als werknemer? Wat is de meerwaarde van een militaire uitzending voor een civiele werkgever? Wat maakt de reservist anders dan werknemers die geen militaire ervaring hebben?

reservisten gezien worden als een bijdrage aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Immers, het dient een algemeen belang, namelijk de internationale rechtsorde en de veiligheid van Nederland. Dat is een welbegrepen eigenbelang. Nederland heeft als handelsnatie alle belang bij stabiele handelspartners en veilige doorvoerroutes. Ook in het cyberdomein hebben veel werkgevers alle belang bij een veilige omgeving. Ten slotte kan

Martin Verduyn, directeur Callant bv.



Vijf jaar geleden heb ik in Woensdrecht een week leiderschapstraining bij Defensie gevolgd, samen met andere *captains of industry*. Onderdeel van de training was situationeel leiderschap. Die week heeft echt mijn leven veranderd. Ik leerde dat je ook op een andere manier met mensen om kunt gaan om je doelen te bereiken.

Sindsdien laat ik mijn eigen werknemers ook trainingen volgen bij Defensie. **Militairen kunnen leidinggeven, maar ook ontvangen! Dat zit bij Defensie ingebakken en dat is goud waard.** Ik zie daarom grote meerwaarde in samenwerking tussen Defensie en het bedrijfsleven.