

MARINEBLAD

NUMMER 7 | NOVEMBER 2022 | JAARGANG 132

KVMO



Themanummer Reservisten



Inhoud



COLUMNS

- 3 **VOORZITTER KVMO**
- 21 **SERGEI BOEKE**
- 36 **THEO BRINKEL**
- 42 **BEREND VAN DE KRAATS**

ACTUEEL / KENNIS

- 8 **DEFENSITY COLLEGE**
Erik Noordam
- 16 **BESCHOUWING C-KMR**
Riekus Hatzmann e.a.
- 30 **OPRICHTING KMR IN 1894**
Anne Beckers

MENSEN / ACTIVITEITEN

- 4 **VOORWOORD IKG**
Frank van Sprang
- 18 **IN BEELD**
Reserveofficieren
- 24 **TERUGBLIK BEËDIGING**
Pepijn Verstand e.a.
- 43 **KVMO ZAKEN**
In Memoriam
Agenda
- 44 **KVMO SYMPOSIUM**

VASTE RUBRIEKEN

- 15 **CARTOON**
- 22 **SIGNALEMENTEN**
- 23 **BOEKEN**



www.kvmo.nl

COLOFON



Marineblad is een uitgave van
de Koninklijke Vereniging
van Marineofficieren

ISSN: 0025-3340

Hoofredactie:
KLTZ R.O.P. Pulles EMSD
C.B. Naafs

Eindredactie
C.B. Naafs

Artikelencommissie
KLTZ Y.A. van Beusekom, drs. A.A. Bon,
LTZ1 (TD) ing. J.M.T. Bongartz, KTZ (LD)
mr. dr. M.D. Fink, KLTZ (TD) F.G. Marx MSC.
EMSD, LTZ1 (TD) dr. ir. W.L. van Norden,
dr. A.J. van der Peet, KOLMARN R.A.J.
de Wit

Medewerkers:
mw. drs. Z. Borgeld-Guman, dr. S. Boeke,
prof. dr. T.B.F.M. Brinkel, prof. dr. J. Holslag,
B. van de Kraats, KLTZ (TD) H. Boomstra
(cartoon), LTKOLMARN drs. H. Steensma

Adres redactie
Wassenaarseweg 2
2596 CH Den Haag
Tel. 070-383 95 04
marineblad@kvmo.nl
www.kvmo.nl

Vormgeving
Frank de Wit
Tel. 06 305 89 152

Drukwerk
Wilco Art Books
Vanadiumweg 8
3812 PZ Amersfoort

Advertenties
070-383 95 04

Abonnementen
Voor leden van de KVMO is het Marineblad
gratis. Informatie over het lidmaatschap van
de KVMO staat op: www.kvmo.nl onder
'FAQ'.
Niet-leden betalen € 49,50 (NL) of € 69,50
(buitenland) per jaar.

Copyright Marineblad
Overname van artikelen is enkel toegestaan
na schriftelijke toestemming van de redactie
en onder uitdrukkelijke vermelding van de
bron. Artikelen in het Marineblad vertolken
niet noodzakelijk de visie van het hoofdbe-
stuur van de Koninklijke Vereniging van Ma-
rineofficieren of van de redactie. De inhoud
van artikelen blijft geheel voor verantwoor-
ding van de auteur(s). Richtlijnen voor het
schrijven en aanleveren van artikelen zijn in te
zien op www.kvmo.nl onder 'Marineblad'.

Adreswijziging
Zo tijdig mogelijk schriftelijk doorgeven aan:
Secretariaat KVMO
Antwoordnummer 93244
2509 WB Den Haag
(geen postzegel nodig)
of info@kvmo.nl

Foto cover: Reserveofficieren bij de beëdiging
op 30 september 2022 (Danilo Robles de
Medina, MCD)

De KVMO maakt deel uit van de



Column



Voor u ligt een *special* van het Marineblad over reservisten. Het is inmiddels tien jaar geleden dat we daar voor het laatst aandacht aan hebben besteed, het werd dus wel weer eens tijd. Zeker ook omdat in de personeelsplannen van Defensie de reservist een steeds prominentere rol krijgt. En dat is zeker een goede ontwikkeling om de band tussen Defensie en de rest van de maatschappij te verstevigen en vooral ook duidelijker zichtbaar te maken. Ik zeg met opzet trouwens 'de rest van de maatschappij' omdat Defensie deel uitmaakt van de maatschappij en er niet los van staat. Het is goed om even stil te staan bij het beeld dat mensen, inclusief de reservisten zelf, bij reservisten hebben. Er zijn er voldoende die, deels net als ik zelf, nog denken aan mobilisabele eenheden die opkomen nadat er op de knop is gedrukt, zich melden bij mobilisatiecomplexen en zich vervolgens met hun ietwat verouderde materieel richting het front begeven. Als ik mij niet vergis hadden we zelfs een complete landmachtdivisie die we konden mobiliseren. Inmiddels hebben we die aantallen mensen niet meer en ook niet meer het (zwaardere) materieel om zoveel mensen uit te rusten. Bij de marine waren de aantallen allemaal wat kleiner; er waren weinig tot geen varende eenheden die we konden mobiliseren en ook bij de mariniers waren er geen extra compagnieën of bataljons die op de been gebracht konden worden, voor zover ik weet.

Na de Koude Oorlog zijn reservisten veelal ingezet vanwege hun specifieke deskundigheid als ingenieur, antropoloog, stafofficier, analist, tolk en ga zo maar door. Een uitstekende aanvulling op de capaciteiten die de krijgsmacht standaard in de gereedschapskist heeft zitten. Een gereedschapskist die door de jarenlange bezuinigingen trouwens behoorlijk kleiner én leger is geworden, waardoor meer vraag naar reservisten ontstond.

Door de recente geopolitieke ontwikkelingen en de demografische realiteit moet de in omvang groeiende krijgsmacht op zoek naar personeel op een zeer krappe arbeidsmarkt. Daarbij zijn reservisten een deel van de oplossing. Als reservisten kunnen werken op plekken waar zij dingen kunnen doen waar ze al goed in zijn, dan is er weinig opleiding nodig en zijn ze vrijwel direct inzetbaar. Als ze op specifieke militaire functies gaan opereren dan is aanvullende opleiding uiteraard vereist -als ze die niet eerder hebben genoten- en zullen ook de reservisten hun vaardigheden moeten onderhouden en op peil zien te houden. En dat betekent dat ze die regelmatig moeten (kunnen) beoefenen. Daarnaast blijft het voor alle reservisten, net als voor alle andere militairen, van groot belang dat ze in een team worden ingepast en dat ze de gelegenheid krijgen om met dat team gezamenlijk te oefenen. Op papier alleen kunnen aantallen er mooi uitzien, maar ieder team zal op elkaar ingespeeld moeten raken en dat kost nou eenmaal tijd. Alleen op de knop drukken is niet voldoende. Daar moet sowieso nog iets mee gebeuren, want op dit moment is het niet verplicht voor reservisten, behalve in geval van crisis of oorlog, om op te komen als er op de knop gedrukt wordt. Het overgrote deel van hen komt wel gewoon op, laat daar geen misverstand over bestaan, maar wil de krijgsmacht op gegarandeerde capaciteit kunnen rekenen, dan zal er een mogelijkheid moeten zijn dat reservisten verplicht zijn te komen. Verder moet de rechtspositie van reservisten veel beter worden geregeld. Alleen al het feit dat zij nog steeds zelf op papier hun aanwezigheid moeten bijhouden en indienen, geeft aan dat er nog een grote slag te slaan is. Er moet nog veel gebeuren en daar gaan we mee aan de slag. In de tussentijd wens ik u veel leesplezier met deze speciale editie.





Voorwoord Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht luitenant-generaal Frank van Sprang

Voor u ligt een speciaal themanummer Reservisten. Het is goed dat de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren opnieuw ruimte maakt voor het onderwerp reservisten. Het is ook het juiste moment om te reflecteren op de betekenis van reservisten voor de Koninklijke Marine, maar ook voor de krijgsmacht als geheel.

Ik wil u in dit voorwoord dan ook meenemen in mijn belevingen over de reservisten binnen de krijgsmacht en hoe zij op dit moment op de kaart staan. In mijn hoedanigheid als Inspecteur der Reservisten hoor ik tijdens mijn werkbezoeken namelijk het nodige wel en wee. Veel gaat goed, maar als ik vraag om aandachtspunten of onderwerpen waarmee ik kan helpen, dan komt er een en ander los. Dan heb ik het niet alleen over werkbezoeken aan defensieonderdelen maar ook aan de werkgevers buiten Defensie die reservisten in dienst hebben. Op die manier krijg ik meerdere perspectieven gepresenteerd. Als we bijvoorbeeld spreken over duaal werkgeverschap, moeten we niet denken dat Defensie het allemaal wel even bepaalt. Het woord duaal zegt het al, er is hier sprake van een goed partnerschap en daar moet je in investeren. Het vraagt ook om wederzijdse duidelijkheid in het belang van de reservist, een werknemer die een bewuste keuze heeft gemaakt om een bijdrage te leveren aan de krijgsmacht.

Geen aparte bloedgroep

Het eerste wat mij altijd opvalt tijdens mijn werkbezoeken, is het beeld dat de beroepscollega's hebben van reservisten als ware het een aparte bloedgroep: als ware het geen volwaardige militairen. Ik zet deze even scherp weg en ben mij er volledig van bewust dat dit niet voor de volle breedte van ons personeelsbestand geldt, maar toch meer dan u en ik vermoeden. We verspreken en verschrijven ons regelmatig, neemt u dat van maar van mij aan. Hoe vaak lezen we wel niet militairen én reservisten? Reservisten zijn echter een integraal onderdeel van de populatie defensiepersoneel.

Soms leidt de beleving op de werkvloer bij mij ook tot verbazing als ik constateer dat we nu veel spreken over de wijze waarop reservisten kunnen worden opgenomen in het personeelsbestand, alsof dit compleet nieuw is.

Op zo'n moment ga ik terug in de tijd naar mijn eigen opkomst op het KIM in 1982. Ik ben namelijk opgegroeid met reservisten aan mijn zijde. We zaten samen in de POTOM, we kregen les van ARO-ACAD, we gingen naar de dokter en de tandarts, die ieder hun dienstplicht vervulden en daarna bleven of reservist werden, etc. Met alles wat ik nu hoor over de adaptieve krijgsmacht en de behoefte aan een flexibele schil, denk ik soms waar is de tijdmachine van professor Barabas wanneer je hem nodig hebt?

'We kunnen reservisten aantrekken met mooie vooruitzichten, maar als we die niet waarmaken verliezen we hen weer net zo snel'

Wat hoor en zie ik dan tijdens mijn contacten met reservisten, hun civiele werkgevers en niet te vergeten de medezeggenschap van de reservisten? De hoofdvraag die ik dan stel, is of de reservisten wel zo prominent op de kaart staan als de beleidsstukken en mediaberichten beschrijven en/of suggereren? Het eerlijke antwoord is dat er nog veel werk verricht moet worden. Het beleid staat mogelijk al, maar de daad moet echt nog bij het woord gevoegd worden. In de afgelopen jaren heb ik de ideeën omtrent de flexibele schil en daarmee de actiepunten zien groeien, maar er komt een moment dat er echt actie moet worden ondernomen en dat de reservisten resultaat zien en voelen. Op een gegeven moment moet er water uit de kraan komen, waar je ook echt nat van wordt of van kan drinken. We kunnen namelijk reservisten aantrekken met mooie vooruitzichten, maar als we die niet waarmaken verliezen we hen weer net zo snel. Die negatieve beleving is zeker niet goed voor de werving in de toekomst.

Tijd voor actie

Ik bekleed nu bijna drie jaar de functie van Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht en denk dat ik samen met mijn staf - waaronder vijf reservisten - een goed beeld heb kunnen opbouwen van waar we staan. Zoals ik al aangaf heb ik de actieplannen zien groeien en die kunnen klinken als een klok, maar meer actiepunten is niet altijd de oplossing om zaken in gang te krijgen. Het stellen van prioriteiten is dan essentieel. Dat heb ik in 2020 ook geadviseerd aan de toenmalige staatssecretaris en gelukkig herkende ze mijn beeld. De basis daarvoor waren de belevingen van de reservisten zelf en het was echt geen *rocket science* om deze prioriteiten te identificeren. Een hoofdthema daarbij is de rechtspositie van de reservist en de behoefte aan duidelijkheid daarover.

De top vijf actiepunten zijn voor mij als volgt:

- Een duidelijke contract- en aanstellingsvorm;
- Duidelijkheid over de voorzieningen waar de reservist recht op heeft;
- Logische/rechtvaardige toegang tot opleidingen & trainingen;
- Voorziening van actueel materiaal en persoonlijke uitrusting;
- Automatisering van de persoonlijke administratie.



Ministerie van Defensie, uit: Alle Hens, nr. 8 (2022)

Ik denk dat iedere reservist zich zal herkennen in deze onderwerpen. Het zou mij verbazen als het niet zo is. Nu is het moment daar om hier concreet resultaat op te realiseren. We zijn het er allemaal over eens dat we ons personeelsprobleem niet alleen kunnen oplossen. Iedere sector in Nederland kent op dit moment uitdagingen om aan voldoende personeel te komen en dat is toch gek aangezien het inwonersaantal van Nederland groeit. Tel daarbij op dat Defensie weer mag groeien. De Defensienota 2022 laat zien dat het belang van Defensie weer op de agenda staat en dat heeft geresulteerd in meer budget om de bestaande capaciteiten op orde te krijgen maar ook nieuwe te ontwikkelen.

Omdat het tekort aan personeel niet alleen een zorg is voor Defensie is het des te meer van belang om in overleg te gaan met de werkgevers waar onze reservisten werkzaam zijn. Dat geldt overigens niet alleen voor het huidige bestand aan reservisten maar ook de doelgroep voor de toekomst, die mogelijk nog niet weet dat ze reservist wil of kan worden bij Defensie. In mijn rondgang langs de civiele bedrijven of collega overheidsinstanties zie ik al

wel wat lichtpuntjes en mooie initiatieven maar het is nog niet structureel genoeg. Het hangt nog te veel af van de individuele betrokkenheid en de juiste contacten in het netwerk.

Er zijn bedrijven die al zo ver zijn dat er een handreiking reservisten is opgesteld zodat zowel de civiele werkgever als de reservist weten waar ze aan toe zijn. Ook zijn er overeenkomsten gesloten tussen Defensie en bedrijven die zorgen voor duidelijkheid. Het is nu zaak om hierop door te pakken en deze *best practices* uit te venten. U zult zien dat ik het woord 'duidelijkheid' regelmatig gebruik en ik denk ook dat dit een rode draad is in het geheel van het reservistenbeleid. Niemand heeft er iets aan dat er wazigheid blijft bestaan. Dat geldt voor de werkgevers maar net zo goed voor het defensiepersoneel. Met dat laatste bedoel ik iedereen van hoog tot laag, militair, beroeps, reservist en burger.

HR-transitie

Sommigen zullen zeggen dat toeval niet bestaat, maar toch is het zo dat de Defensienota al in wording was

voordat de oorlog in Oekraïne startte. Dat geldt overigens ook voor de kernboodschappen die zijn opgenomen in dit themanummer over reservisten. Laat onverlet dat het wederom markeert dat nu het moment is om het beeld van reservisten goed scherp te krijgen en te bepalen waar verbeteringen hoognodig zijn. Daarbij moet ik opmerken dat we ook intern de positie van de reservist moeten verbeteren. Ik gaf al aan dat ik ben opgegroeid met reservisten, maar ik bespeur ook dat dat niet voor iedereen geldt binnen Defensie. Als iemand dan ook maar het woord verdringingseffect gebruikt ten opzichte van beroepspersoneel, begint er bij mij enige emotie op te borrelen. Hoezo verdringing met zo veel vacatures en een groeiende krijgsmacht? Natuurlijk moet je er goed over nadenken hoe je het aan gaat pakken maar dat gaat weer terug naar het woord 'duidelijkheid' en voeg daar zorgvuldigheid aan toe.

Mijn hoop is dan ook gevestigd op de HR-transitie. Naar mijn mening is dat de ontwikkeling die we nu moeten gebruiken om de reservist beter te borgen in ons personeelsbestand. Die transitie biedt de

mogelijkheid om duidelijkheid te brengen over contract- & aanstellingsvormen en die moeten de basis vormen voor de voorzieningen waarop een werknemer recht heeft. Daar moet in een plan worden voorzien dat gedragen wordt door de sociale partners maar ook door het zittende personeelsbestand. Want vergist u zich niet; we zijn soms onze eigen tegenstander als het om veranderingen gaat. We kunnen zo star in de processen zitten dat flexibiliteit in ons personeelsbestand niet meer dan een gekoesterde droom blijft. Als we willen groeien

*'Als we willen groeien naar
20.000 reservisten in 2035 dan moeten
de schouders er nu echt onder, de handen
uit de mouwen en het behoudende
gedrag uit het raam'*

naar 20.000 reservisten in 2035 dan moeten de schouders er nu echt onder, de handen uit de mouwen en het behoudende gedrag uit het raam. Regelmatig wordt de etalage van het reservistenbedrijf mooi ingericht met uitingen van bijeenkomsten, een lustrum of een feest, maar de winkel daarachter moet gaan draaien met een aangesloten kassa en een gevuld magazijn zonder een goede boekhouding te vergeten.

Dit alles zal nog het nodige overleg en hersenkrakers vergen en ik hoop dat dit themanummer *food for action* gaat geven om die stappen te maken. Ik blijf het in ieder geval scherp volgen en zal mijn bijdrage blijven leveren conform het credo van de IGK: "ik luister en geef advies".

In dit nummer

Wat treft u dan allemaal aan in dit themanummer om uw beeld over reservisten te vormen en u te inspireren voor de toekomst? Erik Noordam zal een inzicht geven in het militaire werkstudentenprogramma van Defensie dat ooit begonnen is op een bierviltje en is uitgegroeid tot het Defensity College. Je moet het verleden kennen om het heden en de toekomst te begrijpen. Anne Beckers van het NIMH zal de geschiedenis van de KMR beschrijven door terug te gaan naar de oorsprong. Pepijn Verstand zal een reflectie verzorgen op het reservistenbeleid waarvoor hij gebruik maakt van de woorden die zijn uitgesproken tijdens beëdigingen van reservisten door de Staatssecretaris, P-CDS, P-CZSK en de Commandant KMR. Dick Scherjon kijkt terug op zijn actieve periode als reservist en als oud-hoofd Bureau Reservisten en Samenleving (BReS). Een periode waarin het idee voor een *School of the Nation* is geboren. Bas Naafs brengt een aantal reservisten in beeld door hen aan het woord te laten over hun ervaringen. Kortom, een nummer om te bewaren.

Bezoek van de IGK aan Capgemini in juli 2022
(Ministerie van Defensie, staf IGK)



Defensity College

Verbonden in kennis, gedreven door vrijheid

Wat is de overeenkomst tussen Defensity College en Tesla? Ze zijn beide pioniers en vernieuwend, maar dat is niet het antwoord dat ik zoek. Toen Tesla als eerste de markt betrad met een elektrische auto moest vraag en aanbod zich nog ontwikkelen. Dit in tegenstelling tot de meeste producten die gebaseerd zijn op een marktanalyse: aan de consument wordt gevraagd wat ze willen hebben en de producent doet er vervolgens alles aan hierin zo goed mogelijk te voorzien. Dit geldt ook voor het Defensity College. Voor 2015 had er nog nooit een student geïnformeerd naar een werkstudentschap bij Defensie en had geen enkele defensiemedewerker gevraagd om een werkstudent. Sterker, er bestond een zekere weerstand tegen stagiaires, omdat dit wel erg veel begeleiding kost. Toch is het gelukt.

Dit artikel gaat in op het militaire werkstudentprogramma van Defensie. Hoe het ontstaan is, maar ook waarom het bestaat. Daarnaast zet het uiteen hoe het tussen 2015 en 2022 van een bierviltje is uitgegroeid tot een succesvol programma dat zowel voor Defensie als de deelnemer van meerwaarde is. Vervolgens blikt het vooruit naar de mogelijkheden voor een vrijwillig Dienjaar binnen Defensie dat voortbouwt op de lessen van zeven jaar pionieren.

Op een bierviltje

Defensity College (DC) is het militaire werkstudentprogramma van Defensie. Dit programma is in 2015 op een bierviltje ontworpen door de auteur dezes, samen met de (toen) Ritmeester (r) Hugo Goedhart en ELNT (r) Alfred van der Klis. Hierna heeft het als startup binnen het ministerie vorm gekregen en is in de afgelopen zeven jaar uitgebouwd tot een succesvol concept dat van meerwaarde is voor zowel Defensie als de deelnemers. DC biedt studenten van alle studierichtingen de kans tijdens hun studie op een laagdrempelige manier kennis te maken met Defensie. Dit krijgt invulling door ze als reservist een militair werkstudentschap binnen Defensie te bieden, waarin ze enerzijds worden ingezet op hun denkniveau en binnen hun vakgebied, alsook door hen toegang te verlenen tot een extracurriculair vormingsprogramma dat van meerwaarde is voor hun civiele curriculum. Zo heeft de scribent dezes tijdens zijn studietijd in Delft het één en ander geleerd over techniek, maar niets over teamwork, leidinggeven of leiding ontvangen, wat vreemd is, omdat het merendeel van de mensen dat hier afstudeert, daar ruimschoots mee in contact komt tijdens hun carrière. Hiermee ontstaat een win-win situatie. Defensie krijgt toegang tot een groep die zich tot dusver niet aangespro-

‘Het doel van Defensity College is de brede maatschappelijke verbinding van Defensie te versterken door de uitwisseling van kennis’

ken voelde en nooit eerder een baan bij Defensie overwogen had. De deelnemers van hun kant krijgen een unieke bijbaan, waarmee ze naast hun studie, part time een maatschappelijke bijdrage kunnen leveren. En natuurlijk verdienen ze salaris.

Een paarse bevorderingssystematiek vormt de basis van DC. Elke bevordering omvat een combinatie van functioneren op de werkplek, deelname aan het vormingsprogramma en civiele studieresultaten. Het doel van deze systematiek is tweeledig: primair zorgt het voor de juiste balans en synergie tussen werken, leren en studeren (DC'ers komen alleen voor bevordering in aanmerking als ze op alle vlakken presteren). Daarnaast creëert het een positieve stimulans DC'ers betrokken te houden in het programma. Ze zijn immers reservist en hun inzet is vrijwillig. Het vinden van die balans blijft een uitdaging voor de militair werkstudenten. Het is zeker niet de bedoeling dat DC ertoe leidt dat studenten onvoldoende aandacht geven aan hun studie, maar tegelijkertijd staat wat ze uit het programma leren in verhouding tot de tijd die ze erin investeren. Het is dan ook de uitdaging voor Defensie het programma af te stemmen op de drukke agenda van de deelnemers. Het logische gevolg van het voornoemde is dat de verantwoordelijkheid voortgang te boeken bij de militair werkstudenten ligt, en dat Defensity College hierin ondersteunt en faciliteert. Hierin onderscheidt deze orga-



Defensity College, Ministerie van Defensie



Defensity College, Ministerie van Defensie

nisatie zich van de meeste militaire opleidingen, waar het kader verantwoordelijk is en de cursisten het programma ondergaan.

Het doel van DC is de brede maatschappelijke verbinding van Defensie te versterken door de uitwisseling van kennis. Daarom kunnen studenten van allerlei studieachtergronden een plaats krijgen: van techniek tot filosofie, van geneeskunde tot Nano biologie. Doorstroom naar reguliere functies binnen Defensie is vervolgens een positieve spin-off. Dat betekent dat deelname aan het programma voor Defensie al voldoende rendement moet leveren. Elke vorm van doorstroom, zij het beroeps, burger of reservist is een bonus. Het resultaat mag er zijn. Na ruim zes jaar hebben uit ruim 3500 sollicitanten meer dan 400 militair werkstudenten een bijdrage kunnen leveren op de meest uiteenlopende plekken en wordt het programma doorontwikkeld tot een basis officiersopleiding. Daarnaast blijkt 85% actief betrokken te willen blijven bij Defensie (wat dus niet het primaire doel was...). Hiermee is DC uitgegroeid tot het meest gewilde werkstudentenschap van Nederland. Inmiddels staat de uitbreiding van Defensity College genoemd in de Defensienota 2022 en in de contourenbrief Binden Boeien, Inspireren (BBI) die dit najaar naar de kamer is gestuurd. Is DC daarmee af? Zeker niet! De wereld blijft veranderen en DC moet kunnen meebewegen en een win-win blijven bieden voor Defensie en de deelnemende studenten. Echter, de basis voor een duurzaam programma staat.

Waarom Defensity College?

Ten tijde van de actieve dienstplicht kwam een substantieel deel van de (mannelijke) bevolking, al dan niet vrijwillig, in contact met Defensie. Maar na het opschorten van de opkomstplicht in 1996, is de zichtbaarheid en maatschappelijke verankering van Defensie afgenomen, met als gevolg minder publieke aandacht voor de missie van Defensie. Dit werd versterkt door het verbod dat van 2014 tot medio 2018 gold, om in uniform in het openbaar te verschijnen.

Bij academici en universiteiten bestond niet het juiste beeld van Defensie als hightech specialistische organisatie. Dat merkte de auteur toen deze vanuit zijn studie aan de TU Delft in dienst ging bij de Koninklijke Marine. Regelmatig kreeg betrokkene de vraag wat hij daar ging doen: *'Daar heb je als academisch student toch niets te zoeken? Dat is in het bos liggen en "ahoua" roepen'*, terwijl de scribent op missie geleerd heeft dat het werkveld juist steeds complexer wordt. Mede daardoor overwogen steeds minder afgestudeerde academici een baan bij Defensie. Bovendien was het merendeel van de studenten volledig onbekend met de unieke mogelijkheden, zoals een parttime bijdrage als specialist of een burgerbaan. Het wordt echter steeds belangrijker voor afgestudeerden met een gevuld curriculum vitae de arbeidsmarkt te betreden. Daarnaast is er een toenemend sentiment onder studenten ontstaan om een positieve maatschappelijke bijdrage te leveren. Hiermee ontstaan de ingrediënten voor Defensity College, het militaire werkstudentprogramma van Defensie.

Het traject

Het was geenszins makkelijk om DC op te zetten. De gang van concept naar pilot tot borging ging niet zonder slag of stoot en is uiteindelijk gelukt dankzij voldoende mensen op de juiste plaatsen te hebben, die in het project geloofden en dit steunden. Een Britse generaal heeft ooit gezegd dat Defensie zijn eigen immuunsysteem tegen verandering is en dat hebben we gemerkt.

Het streven de militair werkstudenten aan te stellen als reservist lag voor de hand. Hierdoor ligt de focus op datgene wat Defensie bijzonder maakt ten opzichte van andere werkgevers: militair zijn. Bovendien zorgt dit ervoor dat de deelnemers breed inzetbaar zijn en zich daadwerkelijk onderdeel van Defensie voelen. Tot slot zorgde het ervoor dat een snelle start mogelijk was, omdat gebruik werd gemaakt van een bestaande aanstellingsvorm. Hiermee is het reservistenschap het vehikel dat DC mogelijk maakt, maar niet het doel.

Een belangrijk aspect van DC is dat het een *paars* programma is. Militair werkstudenten worden ingezet op basis van hun kennis en niet hun kleur pak. Daarmee is het college de enige militaire functie waar niet voor een specifiek OPCO gesolliciteerd wordt en kan het welhaast gezien worden als een propedeusejaar bij Defensie, waarna een gefundeerde keuze voor een vervolg mogelijk is. Dit is een kracht, maar wat betreft de uitvoering tevens

'Defensie past steeds beter bij de motivatie van jongeren om een tussenjaar te nemen; het is maatschappelijk relevant, staat goed op het CV en het betreft een betaalde baan'

een uitdaging, aangezien elk OPCO gedeeltelijk een eigen reservistenbeleid voert, wat pas een probleem is in een volledig paars programma. Na het afronden van de studie eindigt het werkstudentprogramma en kunnen de studenten doorstromen als beroepsmilitair, burger of reservist. Daarnaast kunnen ze kiezen voor geen vervolg binnen Defensie. In alle gevallen is het van belang dat DC'ers

met een realistisch en positief beeld van Defensie hun carrière vervolgen. Degenen die kiezen voor een vervolg binnen Defensie weten waar ze voor kiezen en wat ze kunnen verwachten. Hierdoor is er tot dusver geen sprake van uitval bij vervolgkeuzes.

Doorstroom binnen de reguliere paden verloopt (relatief) soepel. Bij meer specialistische doorstroom is dit niet altijd het geval. Zo heeft ooit een afgestudeerd militair werkstudent *data science* te horen gekregen dat ze niet in de aanstellingsopdracht paste en haar spullen kon inleveren (overigens niet bij CZSK). Hier is nog veel ruimte voor verbetering.

Defensity College internationaal

Steeds meer studenten volgen hun studie deels in het buitenland. Waar mogelijk kunnen militaire werkstudenten, die over de landsgrenzen gaan studeren, hun werkzaamheden voor Defensie voortzetten voor de lokale eigen ambassade of de Defensie Attachee. Dit is natuur-



Defensity College, Ministerie van Defensie



lijk een fantastische kans, maar deze is lang niet overal mogelijk. Het zou nog mooier zijn als er binnen de EU of NATO vergelijkbare programma's zouden zijn waar ze tijdelijk gedetacheerd kunnen worden om zo vroeg in hun carrière-ervaring op te doen binnen een internationale context.

Er bestaan in een aantal omliggende landen programma's om studenten te verbinden aan Defensie. Het merendeel van deze concepten biedt uitsluitend militaire vorming aan civiele studenten. DC onderscheidt zich internationaal door de militair werkstudenten van aanvang af niet alleen militaire vorming te bieden, maar ook in te zetten met de kennis die zij met zich meenemen. Dit zorgt niet alleen voor een grotere *return on investment*, maar het feit dat militair werkstudenten door de hele organisatie aan de slag zijn, draagt ook bij de verbondenheid. Hierdoor is er vanuit meerdere landen interesse getoond in het college.

Binnen de overeenkomsten ligt ruimte voor samenwerking. Zo heeft DC afgelopen zomer een succesvolle oefening met het Yorkshire Officers Training Regiment (YOTR) georganiseerd. Dit regiment telt studenten uit Leeds, Sheffield en York, die die als officier cadet verbonden

zijn aan de *British Army* en in die hoedanigheid militaire vorming krijgen, met het oog op toekomstige werving en het creëren van ambassadeurs in de samenleving. Dit toont sterke parallellen met het vormingsprogramma van DC. Naar aanleiding van deze oefening is de ambitie uitgesproken om een structurele en duurzame samenwerking tussen DC en YOTR te ontwikkelen die wederom kan leiden tot een win-win situatie, waarbij beide partijen meer rendement uit hun programma kunnen halen en die naar alle waarschijnlijkheid een positieve weerslag heeft op de werving van nieuwe DC'ers. Daarnaast dragen deze ervaringen bij aan toekomstige internationale samenwerking. Afgelopen jaar is geoefend in Schaarsbergen. In 2023 vindt de oefening plaats in Schotland, waar gezamenlijk te trotseren *midges* en horizontale regen ongetwijfeld gaat bijdragen aan de verbroedering.

What's next?

De beoogde groei van Defensie en de krapte op de arbeidsmarkt vragen om vernieuwende manieren van werving, die beter aansluiten op de levens en behoeften van de doelgroep. DC heeft daarvoor de afgelopen jaren naast het militaire werkstudentprogramma ook vormgegeven

aan het Gapyear Defensie, dat bij CLSK gestart is, alsook de maatschappelijke diensttijd (MDT). Deze programma's wisten nieuwe doelgroepen voor Defensie aan te boren. Voortbouwend op de geleerde lessen is er nu ruimte om een nieuw programma *Dientijd Defensie* in te richten.

Het huidige programma Gapyear is in feite al een opmaat naar een vrijwillige dientijd. Het kan gezien worden als een vrijwillige versie van het Scandinavische model¹, die past binnen de Nederlandse maatschappij. In het Gapyear-programma van DC kunnen jongeren laagdrempelig gedurende een jaar een bijdrage leveren binnen Defensie, terwijl zij een vormingsprogramma volgen waarvan ze de rest van hun leven profijt hebben. De analogie tussen een Gapyear en een vrijwillige dientijd ligt dus voor de hand. De hoeveelheid jongeren dat een tussenjaar neemt is de afgelopen jaren structureel toegenomen. Pre-corona betrof dit ongeveer 14% (18.000) van alle jongeren in Nederland. Deze groep is evenredig verdeeld over alle opleidingsniveaus.

Daarnaast zien we dat Defensie steeds beter past bij de motivatie van jongeren om een tussenjaar te nemen; het is maatschappelijk relevant, staat goed op het CV en het betreft een betaalde baan.

In september 2022 is Defensity College gestart met alweer de derde ronde van het Gapyear. Deze keer worden de deelnemers voor het eerst ingezet op echte, vacante functies, waardoor zij gedurende het jaar bijdragen aan de personele gereedheid van de krijgsmacht. Het rendement wordt vervolgens vergroot als er goede aansluiting is op doorstroomopties naar zowel beroepsfuncties als de flexibele schil. De ambitie is dit programma door te ontwikkelen en de komende jaren incrementeel op te schalen naar 1000 deelnemers per jaar. Hierbij is het streven vooral voort te bouwen op zowel de concepten als lessen van Defensity College.

Dienjaar Defensie

Het Dienjaar Defensie beoogt een win-win-winsituatie voor Defensie, de deelnemers en de Nederlandse maatschappij. Zo moet het programma structureel gaan bijdragen aan het verhogen van de personele gereedheid van Defensie, kunnen de deelnemers maatschappelijk re-

levante werkervaring opdoen en hun (carrière)perspectief vergroten. Wat betreft de samenleving moet het programma ervoor zorgen dat groepen die elkaar nooit zouden spreken, leren samenwerken. De balans tussen opleiding en inzet is cruciaal. Anders staat de investering niet in verhouding tot het rendement. Voor complexere functies zal geëxperimenteerd moeten worden met een langere dientijd. Dit betekent impliciet dat Defensie accepteert dat deelnemers met een minimale opleiding op functie komen, zoals ook gebeurde ten tijde van de actieve dienstplicht. Met het inrichten van een dientijd leren jongeren buiten hun sociale, culturele en economische bubbel met elkaar samenwerken en doen zij relevante werkervaring op. Dit is zeker ook iets waar andere Nederlandse werkgevers naar op zoek zijn. Als *dienen* leidt tot een verbeterd (carrière)perspectief binnen of buiten Defensie, zal dit op zijn beurt het animo om te dienen vergroten. Hiermee ontstaat een duurzaam model dat we ook zien binnen de Scandinavische modellen.

Conclusie

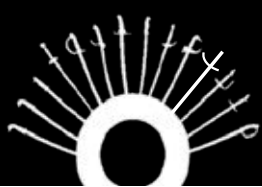
Defensity College is inmiddels uitgegroeid tot het meest gewilde werkstudentprogramma in Nederland. Dit duidt erop dat er onder jongeren ruim voldoende animo is om een bijdrage te leveren binnen Defensie. Het is dan wel van belang dat Defensie *top of mind* is onder de doelgroep en dat de mogelijkheden aansluiten bij hun behoeftes en beleveringswereld. Defensity College heeft succesvol de brug tussen Defensie en maatschappij gebouwd door de doelgroep actief te betrekken bij de ontwikkeling van het programma. Hiermee is een win-win ontstaan die zichzelf in stand houdt: zowel binnen als buiten Defensie zorgen de positieve ervaringen voor een inktvlekeffect, met als resultaat dat het merendeel van de sollicitanten door hun *peers* zijn geënthousiasmeerd.

De lessen vanuit het college, alsook het Gapyear en de Maatschappelijke Diensttijd vormen de basis voor een nieuwe vrijwillige dientijd bij Defensie. Deze moet mensen vanuit alle hoeken van de samenleving de kans bieden zich een jaar in te zetten voor Defensie en zichzelf te ontwikkelen. Door al deze deelnemers met elkaar te laten samenwerken ontstaat potentieel een vorm van maatschappelijke lijm die hard nodig is binnen Nederland. Door voort te bouwen op bestaande concepten kan het dienjaar snel van start.

LTZ1 Erik Noordam heeft gedurende zijn carrière gevaren op diverse schepen, waaronder een jaar op uitwisseling bij de Franse Marine. Aansluitend heeft hij vijf jaar als CIMIC-officier gewerkt bij het 1 CMI Commando. In 2015 richtte hij samen met twee collega's Defensity College op en werd programmamanager. Hij wordt nu projectleider Dienjaar Defensie.

Noot

¹ Een aantal Scandinavische landen kent een competitieve vorm van dienstplicht. Het is weliswaar verplicht, maar er zijn een beperkt aantal plekken. Hierdoor moeten jongeren solliciteren voor hun dienstplicht en heeft Defensie het voor het kiezen. Het geniet van brede maatschappelijke erkenning en staat bijzonder goed op het cv. Dit zorgt ervoor dat er ruim voldoende animo is om te dienen.



ASSAUT MENU in de Marineclub



Prijs

€ 34.50 p.p.
welkomstdrankje en
3 gangen menu

Reserveren kan vanaf 17:00

DO 15 & VRIJ 16 DECEMBER

15 DECEMBER

Rouleau van kabeljauw en nori/ tomaat/
avocado crème/ soja kaviaar

Gebraden eendenborst/ rozemarijn
duchesse/ pastinaak/ witlof/
sinaasappelsjus

Clafoutis van stoofpeer/ chocolade
mousse/ hazelnoten ijs

16 DECEMBER

Gerookte zalm/ zeekraal/ venkel/ tomaat

Gegrilde kalfslende/ hasselback
aardappel/ aubergine/ courgette/ tijm jus

Bloedsinaasappel- witte chocolade taart/
meringue/ hazelnootijs

U KUNT RESERVEREN VIA
088 9511440/ MARINECLUB@MINDEF.NL



KVMO SYMPOSIUM

24 november 2022 • 12.00 - 18.00 uur • Marine Etablissement Amsterdam

De maritieme wereld na het Oekraïneconflict

**PROGRAMMA EN
AANMELDING:**

KVMO



www.kvmo.nl • Koninklijke Vereniging van Marineofficieren • info@kvmo.nl

Koninklijke Marine Reserve op de kaart

Reservisten zijn steeds meer in het nieuws. Niet alleen in de traditionele defensie media zoals de Defensiekrant, Alle Hens en het Marineblad, maar ook in de landelijke en regionale media zoals De Telegraaf en de GPD. Zij komen met name in het nieuws vanwege de actuele personeelstekorten bij Defensie. De politiek -Tweede Kamer en de bewindspersonen- vindt daar wat van en hebben met reservisten, in hun ogen, het lek boven. Maar dat is natuurlijk niet zo.



Nog veel te doen

In deze special passeren tal van factoren de revue waarom anno 2022 meer aandacht is voor reservisten. Toch is er ook nog heel veel onbekend. De eenheid van opvatting over wat reservisten zijn en het gedeelde beeld over wat zij opleveren staat nog niet bij iedereen in de defensieorganisatie scherp op het netvlies. Daar zijn verschillende oorzaken voor. Zo zijn bijvoorbeeld de ondersteunende P&O IT systemen niet ingericht op het administratief soepel laten verlopen van betaling en verloftoekenning aan reservisten, hoezeer we de nodige ervaring en kennis hebben binnengekregen via de reservist. Dit vormt een onderbelicht punt. Immers, wat goed gaat, gaat goed en lopende issues krijgen meer aandacht. Daardoor ontstaat soms het beeld dat het inzetten van reservisten 'best lastig' is en extra werk betekent. Neem van ons aan: voor de meeste issues zijn goede oplossingen bedacht en het binnen P&O Koninklijke Marine gevormde Bureau Aanvullende Personele Capaciteit (BAPCAP), is ingericht om de reservist en de administratieve zaken rondom de inzet goed op te lossen. Soms met olifantenpaadjes maar de kennis en ervaring is er.

Een veelgehoord issue rondom de inzet van reservisten is de beschikbaarheid. Omdat de reservist in 99 van de 100 keren naast zijn militaire inzet als reservist ook nog een civiele werkgever heeft (of als hij als ZZP'er opdrachten heeft), is inzet op korte termijn (in vredestand) vaak lastig. Flexibele schil betekent in deze niet dat de mensen in die schil zomaar de volgende dag beschikbaar zijn. Een uitdaging die met de introductie van nieuwe aanstellingen- en contractvormen mogelijk uit de wereld geholpen kan worden. De HR-transitie is daarom echt fundamenteel voor het creëren van de krijgsmacht van de toekomst. Kernzaak is het kunnen beschikken over een flexibele schil van oproepbare militairen voor CZSK die voor uiteenlopende taken en projecten maar ook op vacatures in de 'reguliere organisatie' kunnen worden ingezet. Wat ooit begon als een kaartenbak met alleen namen als Bureau Reservisten KM, is inmiddels uitgegroeid tot een Koninklijke Marine Reserve (gehangen onder de PCZSK) en gevuld met bijna 1400(!) reservisten. En daarnaast een professioneel ondersteuningsbureau waarlangs bijvoorbeeld de inzet van individuele reservisten maar ook de ondersteuning aan de KMR gegeven wordt.

2007-heden: tekorten vragen om oplossingen

De Koninklijke Marine Reserve is ondertussen gegroeid naar bijna 1400 reservisten. In 2007 werd afscheid genomen van het overgrote deel van de mobilisabele reservistenpopulatie (vredesdividend, bezuinigingen) die voortkwamen uit de dienstplichttijd. Vanwege de noodzaak om kennis en ervaring binnen de organisatie te houden zijn in de jaren na 2007 veel collega's die met FLO gingen reservist geworden. De groei van de KMR bestond toen ook met name uit oudere collega's. Dat was prima omdat er in tijden van bezuiniging toch steeds meer operationele functies uit de organisatie verdwenen. Rond 2010-2013 werd echter duidelijk dat ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (minder mensen voor meer banen en een groeiend belang van goede werk-prive balans, etc.) oplossingen vroegen voor het aanvullen van tekorten. Eerst door pilots en experimenteren. Denk aan de twee reservisten die als kwartiermeester aan boord van Zr.Ms. Holland geplaatst werden om mee te draaien in het onderhoud, vervolgens het opwerken en daarna zelfs operationele inzet in de West. Beiden zijn ondertussen weer ingestroomd en beroeps geworden. Defensity College stond in de startblokken, maar er was in de Haagse omgeving weinig zin om het op te pakken. Omdat toenmalig P-CZSK Kramer er wel brood inzag heeft de KMR het opstarten gefaciliteerd. Samen met de Groep Luchtmachtreserve werden voor het eerst voor reservisten KM Algemene Militaire Basisopleidingen voor 'spijkerbroekers' georganiseerd. De eerste onderwijskundigen werden bij de KM als reservist binnengehaald en ingezet. Van experimenteren komt leren en ervaring opdoen. Op basis van die ervaringen is de organisatie KMR verder doorontwikkeld.

'Flexibele schil betekent in deze niet dat mensen in die schil zomaar de volgende dag beschikbaar zijn'

De KMR anno 2022

Alle reservisten zijn geschoold basismilitair en onderhouden hun Militaire Basisvorming (MBV) op regelmatige basis. We leiden ongeveer 110 reservisten (Defensity College, KMR Individueel, oud-collega's) op via opleidingen zoals de Algemene Militaire Opleiding (AMO), de Leiderschap en Communicatie Reservisten (LCR) samen met de School voor Maritieme Vorming, Bedrijfsvoering en Onderwijskunde (SMVBO), brandbestrijding, Zelfhulp & Kameradenhulp (ZHKH), etc. Dat doen we met de OKM-instellingen, maar vaak ook met door die instellingen opgeleide en gebrevetteerde instructeurs en trainers. Daarnaast geven de reservisten instructeurs en trainers ook opleidingen aan de beroepscollega's. Zo'n 1000 collega's van het Korps Mariniers gaan jaarlijks door de 'MBV-straat' van KMR Training Command. Samen met het KIM leiden we reserveofficiërs SD én beroepscollega's SD op in de Specifieke Officiërsopleiding Koninklijke Marine, waardoor 'onze' aspirant reserveofficiërs hetzelfde NLDA-officiërsdiploma krijgen (en dus voldoen aan dezelfde vereisten) als de in de volksmond vaak als SPEC'ers aangeduide artsen, tandartsen beroepscollega's.

Enerzijds worden veel reservisten ingezet op vacatures die vanwege de ondervulling bij de KM anders niet gevuld (kunnen) worden. Daarbij is het overigens wel zo dat dit pas gebeurt als gecheckt en duidelijk is dat er geen gega-digden in de beroepsorganisatie zijn. Anderzijds worden ook posities ter ondersteuning van verplichtingen, die de KM heeft op gebied van ceremonieel, evenementondersteuning etc., nog steeds volop ingevuld met reservisten. Veelvuldig worden zij ingezet bij oefeningen van DSI, NLMARSOF, de MCG's en soms zelfs voor het KCT. Al met al worden er jaarlijks zo'n kleine 600.000 manuren inzet gepleegd door de bijna 1400 reservisten. Een aanzienlijke hoeveelheid als je bedenkt dat per voltijdfunctie in de beroepsorganisatie jaarlijks ongeveer 1800 uur werk ver-richt wordt.

Tot slot

Naar de toekomst toe wordt steeds vaker om het inzetten van reservisten gevraagd. Daarom zal ook de KMR langzaam blijven groeien. In goede balans, zodat we niet al te veel reservisten in het bestand hebben die niet (operationeel) kunnen bijdragen. De uitdaging zit hem in het verder laten groeien van de organisatie met operationeel inzetbare militairen, op de vloot en bij het korps, militairen die ervoor zorgen dat de KM al haar taken kan uitvoeren en niet voor keuzes komt te staan waarbij vanwege tekorten aan personeel schepen aan de kant of eenheden niet ingezet kunnen worden. Wij zijn blij dat een aantal (oud) reservisten zelf aan het woord komt en uitlegt wat volgens hen de meerwaarde van het zijn van reservist is. Voor hen persoonlijk, maar ook voor de organisatie en zelfs voor de maatschappij.

Juist binnen de gemeenschap van de KVMO zouden we het meer over reservisten moeten hebben. Wat vindt u als lezer? Hoe kijkt u aan tegen de flexibilisering van de krijgsmacht? Welke invalshoeken ontbreken nog? Wat vindt bijvoorbeeld de politiek? Van wie zouden we nog meer hun opvatting en/of visie willen horen? Met andere woorden, dit is een *call to action*: laat van u horen!

KLTZ (SD) Riekus Hatzmann is commandant Koninklijke Marine Reserve. Naast zijn taak als lijnmanager reservisten o.a. strategisch adviseur van de leiding CZSK, lid van het Reservisten Overleg krijgsmacht (ROK) en hoofdredacteur KMR-Contact. LTKOLMARN Hans Steensma is SO reservisten bij de IGK o.a. als adviseur van de IGK, voorbereider van werkbezoeken aan bedrijven en organisaties waar reservisten werkzaam zijn en als bemiddelaar.



LTZ2 (SD) Mete Erdurcan:
‘De krijgsmacht is onderdeel van de maatschappij’

Als financial controller bij het Ministerie van Defensie zag Mete Erdurcan kans om zijn affiniteit met internationale betrekkingen verder uit te breiden door reserveofficier te worden. ‘Enerzijds word je als militair in opleiding persoonlijk uitgedaagd en werk je aan het ontwikkelen en versterken van de eigen competenties. Anderzijds ben je bezig met de vraag wat jij kan betekenen voor de maatschappij; de mogelijkheden hierin zijn voor de reservist talrijk.’

Modulair opleiden

‘Als het Ministerie van Defensie werk wil maken van een substantieel reservistenkorps, zal het niet alleen moeten leunen op de eerste schil, maar ook op de ondersteunende capaciteit.’ Erdurcan bemerkte tijdens zijn opleiding dat er nog wel stappen te maken zijn om reservisten in één adem te noemen met militairen: ‘Het is logisch dat de adelborsten en cadetten hun opleiding beleven vanuit een ander referentiekader dan de reservisten. Sommige bindende factoren liggen nu eenmaal anders.’ Dat er een boel geïnteresseerden zijn voor het reservistenkorps, die ieder hun eigen specialisme meenemen, is juist de charme van de reservist: ‘Met al het talent dat Defensie ten goede komt kun je een reservistenopleiding veel meer mainstream maken. Dat maakt de opleiding daartoe ook substantiëler en zal de integratie van de reservist als onderdeel van de krijgsmacht ook beter stroomlijnen.’ Dat de marine hier erg hard aan werkt, staat volgens Erdurcan symbool voor de noodzaak van een operationeel inzetbaar reservistenkorps. ‘Ik heb daar gespreken over gevoerd met de commandant van de KMR. De marine is steeds pro-actiever en de administratieve handelingen die komen kijken bij een plaatsing, zoals verlof van de andere werkplek en salariering, worden beter ondervangen.’

Defensie en de rest van de maatschappij

De oorlog in Oekraïne maakt nog eens duidelijk dat in een conflict de gehele maatschappij te maken krijgt met de gevolgen van oorlog. Daarom is het niet alleen de beroeps-

‘Ik krijg veel positieve feedback op mijn rol als reservist’

militair en de reservist die betrokken raken bij geweld. ‘Uiteindelijk is de inzet van de krijgsmacht de som van wat wij allemaal bijdragen. Ieder van ons is een tandwiel in de machine; een die enkel goed loopt wanneer we allemaal meedraaien.’ Erdurcan trekt een parallel met de situatie in Oost-Europa: ‘We zien bijvoorbeeld in het Rusland-Oekraïneconflict dat de soldaten in het veld stil komen te staan als de ondersteunende taken achterblijven. Het is als een lego-set: sommige onderdelen arriveren kant en klaar, maar je zult het op moeten bouwen tot een inzetbaar product.’

Dat dit in Nederland geen vanzelfsprekende gedachte is, ervaart Erdurcan uit eerste hand: ‘We zijn het in Nederland niet gewend dat de krijgsmacht onderdeel is van de maatschappij. Dat hebben we heel vakkundig weggestopt.’



LTZ20C (SD) Fleur de Wolf:
‘Vrede en veiligheid zijn voor mij belangrijke thema’s’

Dertien jaar lang werkte Fleur de Wolf voor Shell. Als senior-manager vloog zij de wereld over om opleidingen en trainingen te verzorgen aan een internationaal team van medewerkers. ‘Ik heb daar met veel plezier gewerkt, maar ik miste een groot maatschappelijk belang waaraan ik bij kon dragen.’

KMR Training Command

Nu werkt De Wolf vier dagen per week als hoofd KMR Training Command, dat verantwoordelijk is voor het opleiden en *current* houden van reservisten KMR. ‘Deze functie geeft mij de kans om mijn passie voor training en opleiding te combineren met werken voor vrede en veiligheid.’ Ondertussen doet het KMRTC wel meer dan alleen het opleiden van reservisten. Trainers geven aan reservisten de Leiderschaps en Communicatietraining Reservisten (LCR) op de School voor Maritieme Vorming, Bedrijfsvoering en Onderwijskunde (SMVBO). Deze heeft aangegeven geïnteresseerd te zijn die trainers ook in te zetten voor de eigen (beroeps) programma’s. ‘Dat doen wij uiteraard graag en hierin zie je dat ons werk gewaardeerd wordt.’ De Wolf vervolgt: ‘Het getuigt van meer vraag vanuit de staande organisatie voor ondersteuning; meer dan wij kunnen bieden.’

Gelet op de groeiende vraag naar training en opleiding, bemerkt De Wolf dat de grootste uitdaging ligt in het werven van instructeurs en het beschikken over faciliteiten. Dit is nodig om tot een goede basis te komen: ‘Wij hebben op dit moment geen eigen locatie voor legering en opleiding. Wij worden daar neergezet waar toevallig plek is. Als defensieonderdelen dit zelf nodig hebben, is het pech voor ons. Je merkt in sommige opzichten dat wij wel onderaan de lijst staan, dat maakt het nog wel eens lastig.’

‘Als je aan mij vraagt wat mijn ambities zijn op de lange termijn, zou ik het heel mooi vinden als het KMRTC de staande organisatie kan ontlasten door bij te dragen aan opleidings- en trainingscapaciteit voor alle OKM-scholen.’

Mensen in hun kracht

Op 30 september 2022 werd De Wolf in Den Helder beëdigd als reserveofficier. ‘Binnen de organisatie is het beeld wat men heeft van reservisten over de toegevoegde waarde

‘Je ziet dat je werk gewaardeerd wordt’

aan het veranderen’, aldus De Wolf over haar eerste ervaringen als reservist. ‘Toen ik begon met deze baan bemerkte ik enige scepsis wegens mijn gebrek aan militaire ervaring, maar juist hierin ligt de kracht van de reservist. Vanuit mijn ervaring bij de Shell weet ik hoe ik mensen in hun kracht kan zetten en kan motiveren, om hieruit een goed team op te bouwen.’

Over het belang van persoonlijke motivatie ziet De Wolf een belangrijke taak voor Defensie: ‘Het is zaak om ervoor te zorgen dat je als organisatie niet alleen weet waar iemands krachten liggen, maar dat je ook begrijpt waar iemand energie van krijgt en wat energie kost. Het is extra belangrijk om reservisten te motiveren, omdat zij het werk uit vrijwillige overweging en veelal naast hun bestaande werk doen.’



LTZ2OC Ben Turfboer: 'Flexibilisering staat niet los van verantwoordelijkheid'

Als stafofficier Caribisch personeel is de luitenant-ter-zee Ben Turfboer in zijn element. Hij kan zijn twee passies combineren: werken voor Defensie en Human Resource Management. 'Die arbeidsmarktkrapte hing bij het beëindigen van mijn contract al in de lucht. Toch was er als beroeps geen plek voor mij.'

Transitie van beroeps naar burger

In 2002 kwam Turfboer op en genoot in de jaren daarna van varende functies. Dat zijn fase 2-contract waarschijnlijk niet verlengd ging worden, was voor hem geen verrassing: 'Om voor fase 3 in aanmerking te komen moest ik een voor Defensie relevante vervolgoopleiding doen en een hbo-diploma halen. Allebei ging me in die tussentijd niet

'Er zijn genoeg oud-collega's die willen herintreden bij Defensie als reservist'

lukken. Ik heb in de avonduren een studie HRM gedaan, om een diploma te halen waarmee ik als burger ook uit de voeten kon in het civiele bedrijfsleven. Ik wilde echter wel gewoon bij Defensie blijven' Turfboer voelde zich nog altijd marineman, maar het varen hoefde niet meer. 'Ik moest drie jaar vóór beëindiging van mijn contract een visie geven op mijn toekomst bij Defensie. Toen gaf ik al aan dat HRM en aanverwante functies binnen P&O steeds belangrijker begonnen te worden op de achtergrond van een groeiend personeelsprobleem. Het schetste dan ook behoorlijk mijn verbazing dat er geen plek was voor mij op zo'n positie, terwijl Defensie meerdere vacatures voor externe P&O-adviseurs uit had staan.' Turfboer was geplaatst bij de staf VEVA toen in 2017 zijn contract afliep. 'Ik ben toen als burgermedewerker in datzelfde team weer aangenomen. Direct aansluitend heb ik mij aangemeld als reservist. De overgang van mijn contract verliep daarbij heel soepel en ik hoefde geen

keuringen te doorlopen. Hierna ben ik bij DMO aan de slag gegaan bij de staf P&O.'

Lokale verantwoordelijkheid

In dit speciale themanummer wordt door meerdere personen aangegeven dat het belangrijk is om verantwoordelijkheid voor de invulling van personeel lokaal onder te brengen. Turfboer sluit zich daarbij aan: 'Ik zie soms dat er bij de marine erg stug wordt omgegaan met formatie en formatiegeld. Ik vind dat je die verantwoordelijkheid lager moet leggen, bijvoorbeeld bij commandanten, waar men zelf de vrijheid krijgt om personeel in te vullen. Dat je niet door hoepels hoeft te springen en langs procestijgers moet zien te geraken om bij de middelen te komen. Daar word je vaak moedeloos van. Een stuk flexibilisering, gekoppeld aan verantwoordelijk, is onmisbaar. Daarbij zul je ook principes los moeten laten.'

Turfboer ziet dat er mogelijkheden ontstaan vanuit onder andere het nieuwe HR-beleid. 'Als het reservistenbestand gaat groeien, moet je stavencapaciteit daarin meegaan; de overhead zal mee moeten groeien en daarvoor zijn er genoeg gegadigden. Zo zijn er oud-collega's die, al dan niet gedwongen, moesten stoppen of vanwege de toenmalige levensfase vertrokken. Nu hun carrières in rustiger vaarwater zijn gekomen, kunnen ze terugkeren bij Defensie in de rol van reservist. Iets wat tot voor kort niet gepromoot werd. Daaraan zou Defensie meer tijd en aandacht kunnen besteden.'



'Het wordt tijd om na te denken over personele reserves en hoe we een weerbaarder en robuustere maatschappij kunnen creëren'

Sergei Boeke is politiek adviseur bij het NAVO-hoofdkwartier JSEC in Duitsland. Hij schrijft op persoonlijke titel.

Even kwam het onderwerp dienstplicht dit voorjaar weer in het publieke debat. Het 'Zweeds model' kon wellicht een oplossing bieden voor het groot aantal vacatures bij Defensie, opperde sommige voorstanders van de dienstplicht. Anderen wuifden het idee weg en het onderwerp verdween weer snel uit het zicht. Toch loont het om te kijken naar hoe de Scandinavische landen hun krijgsmachten hebben ingericht. Noorwegen, Zweden, Finland en Denemarken hanteren allemaal een dienstplicht. Ze combineren een kern van professionele beroepssoldaten met een groot oproepbaar reservebestand. Hiernaast werken deze landen allemaal in één of andere vorm met het concept *Total Defense*. Bij deze geïntegreerde benadering – een '*whole-of-society approach*' – wordt getracht de maatschappij weerbaarder te maken voor crisis en conflict. Want mocht een land onverhoopt in een conflict verzeild raken, dan is niet alleen de krijgsmacht van belang. De gehele maatschappij, met het functioneren van de vitale infrastructuur voorop, staat dan letterlijk en figuurlijk in de frontlinie. Het probleem bij Defensie is niet zozeer dat er duizenden vacatures zijn, maar dat de krijgsmacht simpelweg weinig militairen heeft. Indien Nederland wordt getroffen door een grote overstroming of een ernstige crisis – zo redeneren nog steeds meerdere ministeries – dan kan Defensie altijd duizenden militairen leveren om assistentie te bieden. Dit was tijdens de Koude Oorlog weliswaar het geval, maar nu vult het gehele Nederlandse bestand aan militairen amper een middelgroot voetbalstadion. Hiervan is bovendien slechts een gedeelte snel inzetbaar. Ook is het aantal reservisten zeer beperkt. Waar bijvoorbeeld Finland – met een inwonertal van nog geen zes miljoen – zich kan beroepen op bijna 300.000 man en vrouw in geval van nood, kan Nederland putten uit amper 7000 reservisten. De Russische mobilisatie is ongetwijfeld een klucht, maar dat moeten we in Nederland vooral niet te hard zeggen.

Het concept van *Total Defense* verdient ook nader analyse. Nationale weerbaarheid, ofwel *resilience*, is een van de speerpunten van de NAVO. De vitale infrastructuur – van energie tot telecom – blijft een aantrekkelijk en kwetsbaar doelwit voor kwaadwillenden. Bij hybride oorlogsvoering – overigens een *buzzword* van jewelste – staan spionage, sabotage en het verspreiden van desinformatie voorop. Nu de conventionele strijd in Oekraïne dramatisch verloopt voor de Russen, lijkt men verder in te zetten op horizontale escalatie in Europa. De sabotage van de Nordstream pijpleidingen en onderzeese communicatiekabels zijn weliswaar niet formeel geattribueerd, maar we zijn pas aan het begin van een lange escalatieladder. Nu zijn cyberaanvallen op kritische infrastructuur een dreiging; als de spanningen verder oplopen dan is fysieke sabotage een reëel risico. Er bleek immers eerder een opvallende correlatie tussen de dienstreizen van bepaalde GRU-operateurs en ongelukken in Tsjechische munitiedepots. Nog voor februari 2022 had de landmacht in een gedegen studie uitgerekend hoeveel pelotons nodig waren om kritische infrastructuur voldoende te beschermen. Het aantal loog er niet om.

Kortom, Nederland zou er goed aan doen om de Scandinavische invulling van *Total Defense* nader te bestuderen, met de bijbehorende rol voor een dienstplicht. Dit vergt een open blik, want de dienstplicht heeft geen positieve connotatie in Nederland. Toch laten de noordelijke landen zien dat verschillende constructies mogelijk zijn waarbij vrijwilligheid centraal staat. Het duurde even voordat men de logistieke lessen uit Oekraïne trok en het kwartje viel pas toen het wekelijks munitieverbruik groter was dan sommige Westerse oorlogsreserves. Nu wordt het tijd om na te denken over personele reserves en hoe we een weerbaarder en robuustere maatschappij kunnen creëren. En op dit vlak, en vele andere, heeft een Zweeds model ongetwijfeld iets te bieden.

Signalementen



Zeevaarders in de Gouden Eeuw

Auteurs	Anne Doedens & Jan Houter
Uitgever	Waanders Uitgeverij, Zwolle (2022)
Omvang	192 blz
Prijs	€ 23,95
ISBN	9789462624283

Op dinsdag 1 februari 2022 overleed de Vlielandse schrijver en historicus Jan Houter op 78-jarige leeftijd. Nog kort voor zijn overlijden schreef hij samen met historicus Anne Doedens *Zeevaarders in de Gouden Eeuw*. Centraal in dit postuum uitgebrachte werk staan de zeelieden die de unieke bloei van Nederland in de 17e eeuw mogelijk hebben gemaakt met bedreven handelsvaart en visserij. Wie waren zij en wat was hun lot? Met getuigenissen uit die tijd geven Doedens en Houter ook een uniek kijkje op het leven dat zij achterlieten. Het schrijven wordt begeleid met een selectie van vijftig illustraties.

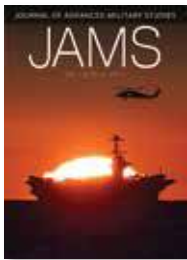


Veteranenzorg 1815-2015 Van afstandelijk naar betrokken

Auteur	Theo van den Doel
Uitgever	Walburg Pers, Zutphen (2022)
Omvang	256 blz
Prijs	€ 20,00
ISBN	9789462499515

Kolonel b.d. Theo van den Doel promoveerde in januari van dit jaar aan de Universiteit Leiden met zijn onderzoek naar het Nederlands veteranenbeleid. De overheid heeft geruime tijd weinig empathie getoond voor fysiek en/of psychisch beschadigde militairen, aldus het voormalig VVD-kamerlid. Uiteindelijk is Nederland de zorgplicht voor zijn veteranen nagekomen en volgde in 2014 de Veteranenwet. Een officiële publicatie van dit onderzoek verschijnt 11 november bij Walburg Pers. Kort na de promotie heeft de Vaste Kamercommissie van Defensie

een reactie gevraagd aan de minister van Defensie Kaja Ollongren die later is verschenen in de Veteranennota 2021-2022.



Journal of Advanced Military Studies Conflict on the Seas

Auteur	ADM James G. Foggo USN ret. (red.)
Uitgever	Marine Corps University Press, Quantico VA (2022)
Omvang	240 blz
Prijs	Gratis via usmcu.edu
ISBN	nvt

Het *Journal of Advanced Military Studies* is een publicatie van de *US Marine Corps University* en verschijnt tweemaal per jaar. Net als het *Marineblad* worden de edities online gratis aangeboden. In deze editie staat *power competition* op de wereld-zeeën centraal. In tien papers komen thema's als cyber, klimaatverandering, Amerikaans nationaal veiligheidsbeleid en diverse historische bijdragen aan bod. Overkoepelend wordt de vraag gesteld wat het Westen kan doen om competitief te blijven in *littoral* en *blue-water* operaties. Het collectief van deze artikelen zal volgens de redactie moeten resulteren in kritische vragen en navolgende discussies over de Amerikaanse maritieme *power* projectie.

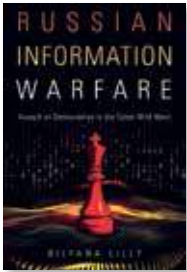


Crisis!

Auteur	Beatrice de Graaf
Uitgever	Prometheus Uitgeverij, Amsterdam (2022)
Omvang	64 blz
Prijs	€ 4,99
ISBN	9789044650655

Universitair hoofddocent Beatrice de Graaf schetst in het essay *Crisis!* de historische ontwikkeling van rampenbestrijding door de Nederlandse overheid en de toenemende verwachtingen, kritiek en

achterdocht van de Nederlandse burger. Met het ontstaan van het koninkrijk in de 19e eeuw kwamen nieuwe wetten rondom volksgezondheid, rampbestrijding en crisisbeheersing, waarmee de overheid hierin een grotere rol ging spelen. In de loop van de twintigste eeuw werd de rampbestrijding steeds complexer. Tegenwoordig lijken er steeds meer burgers te twifelen aan die uitgestoken hand. De Graaf stelt de vraag of het niet tijd is voor een nieuw besef van crisisbeheersing?

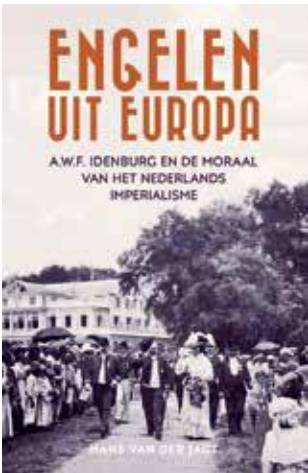


Russian Information Warfare Assault on Democracies in the Cyber Wild West

Auteur	Bilyana Lilly
Uitgever	Naval Institute Press, Annapolis MD (2022)
Omvang	384 blz
Prijs	\$ 34,95
ISBN	9781682477199

Hoewel deze publicatie tot stand is gekomen vóór de Russische invasie van Oekraïne, presenteert dr. Bilyana Lilly in deze gedetailleerde en nog altijd actuele studie hoe Rusland vanuit het cyberdomein middels *information warfare* Westerse democratieën probeert te ondermijnen. Het Kremlin poogt de politieke infrastructuur van NAVO-lidstaten te ontwrichten door het verspreiden van desinformatie, aanjagen van demonstraties, coup d'états en het doelgericht uitschakelen van oppositie. Wat is het doel hiervan, wat zijn de factoren die leiden tot deze cyberoperaties en in hoeverre is deze *information warfare* geïntegreerd in Russische militaire strategie?

Recensie



Engelen uit Europa A.W.F. Idenburg en de moraal van het Nederlands imperialisme

Auteur	Hans van der Jagt
Uitgever	Prometheus Uitgeverij, Amsterdam (2022)
Omvang	542 blz.
ISBN	9789044649444
Prijs	€ 45,-

Het Nederlandse ethisch-imperialisme was een merkwaardig fenomeen. Het gaat hier om een paradox in de meest letterlijke zin; een schijnbare tegenstelling, waarin het een niet zonder het ander kan. Goedbedoelde, morele welvaartsontwikkeling ging het Nederlands-Indië van de vroege twintigste eeuw als vanzelfsprekend gepaard met gewelddadige militaire expansie. 'Niet knechten, maar verheffen' was dan wel de mantra van de kolonisator, onder de streep ging het toch vooral om gebiedswinst en bestendiging van de koloniale gezagsrelatie.

Alexander Idenburg was de personificatie van deze stroming in de koloniale politiek. Zijn levenswandel is de moeite van het bestuderen waard. De antirevolutionaire politicus bekleedde de hoogste koloniale ambten. Hij was gouverneur van Suriname, gouverneur-generaal van Nederlands-Indië en driemaal minister van Koloniën. In die hoedanigheden drukte hij een fikse stempel op het koloniale beleid. Toch was er tot voor kort nog maar weinig over hem bekend. Een systematische analyse van zijn denken en doen ontbrak. *Engelen uit Europa*, de fraai uitgegeven handelseditie is van het proefschrift van Hans van der Jagt, vult dit gat in de historiografie op. Ter toelichting op de boektitel: het is wrang citaat van de Indonesische schrijver Pramoedya Ananta Toer. Nederlandse kranten omschreven Idenburg Ook weleens als 'Engel van Europa', die overzee de zegeningen van de Europese beschaving kwam brengen. Als landvoogd van Nederlands-Indië gedroeg Idenburg zich echter bepaald niet engelachtig. De man had twee gezichten. Hoewel hij het zelf waarschijnlijk graag anders had gezien, kenmerkte zijn regeerperiode zich door militair machtsvertoon en politieke repressie. De kolonie moest *coûte que coûte* worden behouden voor het moederland, zo leek het soms. Uiteindelijk zou die opstelling een ontwrichtende uitwerking hebben voor de instandhouding van het koloniale imperium. Dat Idenburgs progressieve idealen al snel werden overvleugeld door de praktijk, blijkt bijvoorbeeld uit zijn verhouding tot het Indonesische nationalisme

en islamisme. Aanvankelijk stond hij zulke antikoloniale bewegingen welwillend toe. Maar allengs groeide het res-sentiment onder de bevolking tegen het Gouvernement. 'Indië gist en bruist', aldus een van de hoofdstuktitels. Hoezeer Idenburg het ook probeerde, hij kon de groeien-de polarisatie niet stoppen. Dat beangstigde hem. Zozeer zelfs, dat Idenburg de laatste jaren als gouverneur-gene-raal vreesde voor zijn leven en smachtte naar het einde van zijn dienstbetrekking. Koningin Wilhelmina en andere regeringsleden waren erop tegen, maar een doktersad-vies gaf de doorslag: Idenburg kampte met wat nu een stevige *burn-out* heet en moest huiswaarts keren. Terug in Nederland kon Idenburg minister-president worden. Na de verkiezingen van 1918, waarin vooral de rooms-katholieken de invoering van het algemeen kiesrecht had-den verzilverd, leek hij een acceptabele premierskandidaat voor zowel katholieken als protestanten. Maar Idenburg weigerde. Hij voelde geen enkele behoefte om zich op te werpen als de nationale leider. Eenmaal aangesterkt, nam Idenburg wel weer de portefeuille 'Koloniën' op zich. In die functie werd hem gaandeweg duidelijk dat, hoewel de koloniale politiek nog volop in ontwikkeling was, de su-perioriteit van Europa vroeg of laat ten einde zou komen. Zelf maakte hij de teloorgang van koloniaal-Nederland niet meer mee. Met zijn overlijden, in 1935, stierf de ethi-sche ambitie om een Indonesische revolutie vóór te zijn en in goede, evolutionaire banen te leiden.

Engelen uit Europa is een stevige studie, die berust op uitvoerig literatuur- en archiefonderzoek. Anders dan men wellicht verwacht, is dit boek geen traditionele politieke biografie. Het is veeleer een intellectuele biografie of, zoals de auteur in de inleiding zelf stelt, 'een geopolitieke microgeschiedenis'. Van der Jagt heeft via Idenburgs beleid een beeld willen schetsen van de wijze waarop het Nederlands ethisch-imperialisme vorm heeft gekregen. Dat is overtuigend gelukt. Bijzondere aandacht is daarbij uitgegaan naar de geopolitieke verhoudingen, mede om te ontsnappen aan de valkuilen van een te nationaal of Eurocentrisch – dus eenzijdig – perspectief. En ook dat is te merken. Het is knap hoe Van der Jagt Idenburg leven steeds weer heeft weten te verbinden met de wereld-geschiedenis en er tegelijkertijd in is geslaagd complexe ontwikkelingen helder uiteen te zetten.

Met ruim vierhonderd pagina's hoofdtekst is dit best een lijvig boek. Maar gezien de hoofdpersoon was dit wel-haast niet te voorkomen. Over Idenburg en het turbulente tijdperk waarin hij werkte valt nu eenmaal veel te vertel-len. Een van de belangrijkste *takeaways* is dat Idenburg een veel grotere invloed heeft gehad op het Nederlandse koloniale beleid in Indonesië dan tot voor kort is aange-nomen. Wie meer wil weten over Nederland, Nederlands-Indië of Azië in de vroege twintigste eeuw moet dit mooie boek dus zeker lezen.

Mr. drs. Rowin Jansen, Radboud Universiteit

Betekenisvol werk in teamverband

Reflecties op het reservistenbeleid vanuit het gesproken woord

Naast het vroeg oppikken van talent door studenten kennis te laten maken met Defensie, zien we ook dat betere samenwerking tussen het ministerie en het Nederlandse bedrijfsleven moet leiden tot meer uitwisseling van professionals die een militaire ambitie koesteren. Dit alles is erop gericht om op piekmomenten meer capaciteit te kunnen aanwenden en efficiënter gebruik te maken van kennisuitwisseling. Gedurende het jaar heeft de defensietop op diverse beëdigingen, bijeenkomsten en evenementen gesproken over de noodzaak van een goed reservistenbeleid. Met KLTZ (SD) Pepijn Verstand blikken we terug op zijn beëdiging en enkele toespraken.

Veiligheid op en vanuit zee

Veiligheid op en vanuit zee is niet vanzelfsprekend. Daarom wil KLTZ (SD) Pepijn Verstand als militair vanuit zijn civiele expertise een bijdrage leveren aan een veiliger maritiem domein, waar ook ter wereld. Hij doet dit als reservist Specifieke Deskundigheid. Verstand is op 30 september 2022 beëdigd als reservist bij de Koninklijke Marine Reserve, onder het toezien van P-CZSK schout-bij-nacht Huub Hulsker en C-KMR KLTZ (SD) Riekus Hatzmann.

‘Ik ben in 2016 ben als IDEA-list (*Integrated Development of Entrepreneurial Activities*) gestart bij het 1 Civiel Militair Interactie Commando. IDEA is in 2000 opgericht als samenwerkingsverband tussen het Ministerie van Defensie en ondernemersorganisatie VNO-NCW. IDEA hanteert als motto ‘Waar wordt gewerkt, wordt niet gevochten’. IDEA heeft deskundigheid op het gebied van ondernemerschap, economie en private sector development en is daarmee van grote waarde voor de krijgsmacht. ‘Als militair werk ik nu als strategische adviseur voor het transitieteam van

de CDS in Den Haag en als militair secretaris voor het Platform Defensie Bedrijfsleven West (PDB-West) waar P-CZSK SBN Huub Hulsker de militaire covoorzitter is.’

In het civiele leven heeft Verstand gevaren als Maritiem Officier en na bij verschillende rederijen en offshorebedrijven wereldwijd te hebben gewerkt runt hij nu ruim 10 jaar zijn eigen bedrijf en adviseert hij maritieme bedrijven strategisch en operationeel op het gebied van vloot management en nieuwbouw. Zes jaar na zijn aanstelling is hij op 30 september 2022 beëdigd. ‘Dit was voor mij een zeer bijzonder moment.’

Civiel-Militaire verbinding

‘P-CZSK benadrukte in zijn toespraak dat het betekenisvolle werk en werken in teamverband voor hem de belangrijkste redenen zijn geweest waarom hij bij de Koninklijke Marine is gebleven’, herinnert Verstand zich. ‘Het werken in teamverband, de enorme saamhorigheid en het unieke karakter van het werk is wat ik direct herken en wat ons direct verbindt met de koopvaardij. Koopvaardij en marine

P-CZSK SBN Hulsker saluëert de nieuw beëdigde reserveofficiëren KMR. Centraal vooraan KLTZ (SD) Pepijn Verstand (D. Robles de Medina, MCD)

opereren beide vanaf schepen waar de chef kok, roerganger, werktuigkundige/machinisten en kapitein/commandant allemaal een essentiële rol spelen aan boord gericht op het uitvoeren van hun commerciële opdracht dan wel de militaire missie.’

Nederland is zeer sterk afhankelijk van alle economische activiteiten gerelateerd aan de oceanen, zeeën en kusten (*blue economy*). De *blue economy* is kapitaalintensief en biedt mogelijkheden voor duurzame economische groei, zowel in gevestigde als in ontluikende marine en maritieme sectoren. Deze ontwikkelingen zijn alleen maar mogelijk als er sprake is van een veilig maritiem domein. De marine zorgt voor veiligheid op en vanuit zee zodat de maritieme bedrijven hun economische activiteiten kunnen ontplooiën en bijdragen aan de doorontwikkeling van

Nederland. Verstand vult aan: ‘Het bedrijfsleven en de KM hebben elkaar nodig; wat is er dan mooier dan elkaars specifieke deskundigheid op het gebied van personeel (mensen), materieel (middelen) en de wijze van uitvoering (manieren) te kunnen combineren?’

Versterken door te combineren

Defensie wil doorgroeien naar 20.000 reservisten in 2035. ‘P-CZSK gaf in zijn toespraak aan dat het aantrekken van reservisten belangrijk is omdat er een groot tekort aan personeel is wat niet op reguliere wijze kan worden geworven, de reservist specifieke deskundigheid flexibel ingezet kan worden en de bestaande teams diverser en daardoor sterker maken.’ Verstand is van mening dat het werven van reservisten niet op zichzelf staat. ‘De reservist heeft een specifieke kennis en kundigheid maar werkt in veel gevallen bij zijn of haar werkgever c.q. eigen bedrijf met eigen materieel. Door werkgevers uit de maritieme branche en de marine tijdig en langdurig met elkaar te verbinden kunnen ze elkaar wederkerig versterken door bij hulpvragen slimme combinaties te maken op het gebied van inzet van personeel als reservist, inzet van materieel en uitvoering van taken.’

Dat dit niet van vandaag op morgen lukt is voor de onlangs beëdigde KLTZ duidelijk. Hiervoor moet er in vredetijd veel geoefend worden, waarbij men elkaar leert kennen en vertrouwen. Als er zich een project aandient, moet men vanuit civiel-militair oogpunt weten wat van elkaar verwacht kan worden. ‘Op deze wijze leveren we gezamenlijk een bijdrage aan vrede en veiligheid in Nederland.’

Deze manier van samenwerken vraagt om goede en specifieke regelingen om reservisten langdurig in te kunnen zetten en het vraagt om een flexibele inkoop zodat de langdurige samenwerking tussen allianties en de marine goed in wordt geregeld. ‘Als dit lukt dan ben ik ervan overtuigd dat werkgevers makkelijker hun personeel de ruimte geven om reservist te worden en in te zetten voor korte en langere projecten’, aldus Verstand.

De recente Defensienota 2022 biedt financieel voldoende ruimte en benadrukt de wens om bestaande civiel-militaire samenwerkingsverbanden te versterken en uit te breiden. Verstand vervolgt: ‘De *Maritime Capacity Alliance* is een voorbeeld van een opkomend en zich steeds verder uitbreidend civiel-militair samenwerkingsverband. De partners van de MCA willen een bijdrage leveren aan een schoner en veiliger Nederland en werken bij projecten met de marine altijd in co-creatie, transparant en op basis van kosten. Voorbeelden van projecten zijn de berging van de NH90 helikopter bij Aruba en de opleiding Marine Technicus en de Marine Technicus Kleine Schepen.’



D. Robles de Medina, MCD

C-KMR KLTZ (SD) Riekus Hatzmann

‘Reservisten zijn wel bijzonder maar niet apart! Bijzonder omdat reservisten niet volledig en altijd actief zullen zijn voor de Koninklijke Marine. Niet apart omdat ze, gelukkig, bij de Koninklijke Marine als integraal onderdeel van de volledige militaire populatie gezien worden. En dat is goed en zal in de toekomst steeds belangrijker en normaler worden. En nu staat een nieuwe lichting reservisten klaar om de eed of belofte af te leggen. U heeft dus alles goed overwogen, besproken met uw vrienden, familie en werkgevers. De reservist staat, kort gezegd, klaar voor de bescherming van vrede en veiligheid in Nederland. De Koninklijke Marine vraagt niet alleen veel van haar eigen mensen en dus ook van alle reservisten, maar ook van het thuisfront. Onze reservisten marinemannen en -vrouwen gaan de hele wereld over en kunnen op elk moment voor hun taak worden opgeroepen. Voor de reservist zal altijd blijven gelden dat deze ‘*twice a citizen*’ is: verbonden aan de werkgever, de eigen onderneming, de familie maar ook met die andere: de militaire wereld.’

Toespraak bij de beëdiging van KMR-officieren op 30 september 2022 te Den Helder.



D. Robles de Medina, MCD

P-CZSK SBN Huub Hulsker

‘De komende jaren is er voldoende geld om de krijgsmacht op een niveau te krijgen zodat het weer berekend is op al haar taken. Maar met alleen geld zijn we er nog niet. Om invulling te geven aan de Defensienota 2022 heeft Defensie meer personeel nodig: burgers en militairen, beroepsmilitairen en reservisten. Zij zijn allen essentieel om tot de gewenste capaciteit te komen. Er is een aantal redenen waarom ik blij ben met het aantrekken van reservisten. Allereerst is er een groot tekort aan personeel en we zijn niet in staat de tekorten te vullen via de traditionele werving. Dan ga je over alternatieven nadenken zonder daarbij de kwaliteitseisen te verlagen. Daarnaast staat de reservist voor een flexibele inzet en dat is nu precies waar we naar op zoek zijn en van nature niet erg sterk in zijn. Tot slot hebben de meeste reservisten geen ‘standaard’ defensie opleiding/vorming. Dat maakt een team in veel gevallen diverser en daardoor sterker; iets waar ik in ieder geval sterk in geloof.’

Toespraak bij de beëdiging van KMR-officieren op 30 september 2022 te Den Helder.



Ministerie van Defensie

Staatssecretaris **Christophe van der Maat**

‘We moeten als Defensie flexibeler worden en sneller kunnen inspelen op piekmomenten die verwacht en onverwacht op ons pad komen. We moeten ons constant aan kunnen passen aan de ontwikkelingen om ons heen, ook aan de dreigingen. De oorlog in Oekraïne maakte voor iedereen ineens zichtbaar hoe belangrijk en noodzakelijk het is dat er mensen zijn die voor vrijheid willen vechten. We moeten daarvoor ook voldoende personeel hebben. Flexibel personeel. Mensen die een speciale expertise meebrengen en die met de nieuwste technologieën om kunnen gaan. Met andere woorden: de reservist vormt een zeer welkome verrijking van onze organisatie! Het verschil tussen beroepsmilitairen en reservisten wordt steeds kleiner. Op dit moment werkt de gemiddelde reservist ongeveer 30 uur per maand voor de krijgsmacht. Ik vind dat een forse bijdrage. En we kunnen nog veel meer oproepbare militairen gebruiken.’

Toespraak bij de beëdiging van reservisten op zaterdag 9 april 2022 te Den Haag.



Ministerie van Defensie

P-CDS VADM **Boudewijn Boots**

‘Een belangrijk aspect voor Defensie, dat ook een prominente plek heeft in de Defensienota, is de verbinding van de krijgsmacht met de civiele samenleving. Met het opschorten van de dienstplicht zijn we daar toch enigszins van losgeraakt. Reservisten vormen een prachtige brug om dat contact te herstellen. Ik spreek graag over een win-win-win-situatie. In de eerste plaats de reservist zelf: die profiteert die van opleidingen, afwisselend werk en leerzame ervaringen. Daarnaast zijn de bedrijven en (overheids)organisaties winnaar. Ook zij profiteren van de ervaringen en competenties van hun werknemers. De derde winnaar is Defensie. De krijgsmacht kan alleen met reservisten die schaalbare krijgsmacht van de toekomst worden. En ook voor Defensie geldt dat de krapte op de arbeidsmarkt ons raakt. We gaan de strijd niet aan met bedrijven, maar hebben een manier om allebei te profiteren. Zo werken er bij het Defensie Cyber Commando veel mensen die in dienst zijn bij civiele bedrijven. Daar verdienen ze salarissen die wij ze niet kunnen betalen, maar bij ons doen ze ervaring op die ertoe doen. Ervaring waar die bedrijven ook weer voordeel van hebben.’

Toespraak bij het IDEA-lustrum op 23 juni 2022 op het Nederlands Veteraneninstituut te Doorn.



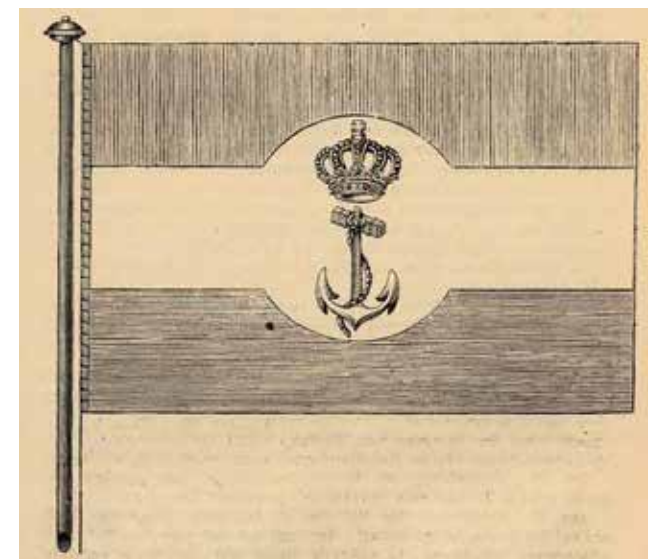
Een eerste aanzet

De oprichting van het officierskorps van de KMR in 1894

Tegenwoordig liggen schepen van de Koninklijke Marine (KM) met regelmaat langdurig tegen de kade omdat er eenvoudig te weinig bemanning beschikbaar is.¹ Een bedenkelijk gegeven, temeer omdat verwacht mag worden dat de Nederlandse krijgsmacht snel kan inspelen op actuele dreigingen en crisissituaties, zoals de Russisch-Oekraïense Oorlog en hiermee samenhangende inspanningen in NAVO-verband.²

Het is logisch dat in de Defensienota van 2022 vergelijkbare doelen zijn opgenomen; snel opschaalbare bemanning van onder andere schepen en walinrichtingen, alsmede waar nodig maatwerk. In dit opzicht lijkt het meer dan wenselijk het reservistenbestand bij het Ministerie van Defensie uit te breiden, waaronder dat bij de Koninklijke Marine Reserve (KMR). Tegenwoordig werft de KMR met name oud-militairen van de KM en mensen die een specifieke aanverwante deskundigheid bezitten.³

Naast het bekende wervingsplan, bekijkt de Nederlandse krijgsmacht of het 'vrijwillige dienjaar' – een systeem gebaseerd op goede ervaringen in de Scandinavische landen en Israël – kan worden ingevoerd, waardoor wellicht een meer structurele instroom uit de beroepsbevolking ontstaat. Tegelijkertijd wordt zo de verbinding met de Nederlandse samenleving vergroot.⁴ Of de KM het vrijwillige dienstjaar gaat toepassen in haar huidige beleid is nog onbekend. Wel is duidelijk dat het huidige wervingsplan van het Ministerie van Defensie voor de KMR enigermate lijkt op dat van de beginjaren van dit onderdeel omstreeks 1894:



Afbeelding van de Vlag der Koninklijke Marine Reserve afkomstig van de Nederlandsche Staatscourant uit 1894 (collectie Koninklijke Bibliotheek)

'Bij het wetsontwerp tot regeling van den dienst bij de militie is getracht door eene doelmatige indeeling en oefening van de zeemilitie zoveel mogelijk door dienstplicht het in oorlogstijd ontstaande tekort, in verschillende qualiteiten aan te vullen. Enkele qualiteiten nl. officieren, machinisten, gasten en torpedisten kan de dienstplicht niet in voldoende aantal leveren (...) de ondervinding zal moeten leren of het volle aantal uit den dienstplicht is te verkrijgen.'⁵

Indertijd ontbrak het bij de KM aan specialisten en de regering zette daarom de KMR op om zo de lacunes in het personeelsbestand, waaronder het officierskorps, te dichtten. In dit artikel staat de oprichting van het KMR-officierskorps in de 19^e eeuw dan ook centraal. Dat rechtvaardigt bovendien de vraag hoe het officierskorps van de marine-reserve tot stand kwam en hoe deze voor die tijd vernieuwende ontwikkeling bijdroeg aan een succesvolle en beter inzetbare marine. Want om te weten waar we met de hedendaagse plannen voor personele adaptiviteit bij de Nederlandse krijgsmacht en in het bijzonder de KM naar toe moeten gaan en deze beter te kunnen doorgronden, lijkt enig inzicht waar we op dit vlak vandaan komen niet ongewenst.

De oprichting van het officierskorps van de KMR

In het Nederland van het einde van de 19^e eeuw drong het besef door dat de KM, in die tijd Koninklijke Nederlandsche Zeemacht genoemd, moest beschikken over reservepersoneel waarop de Nederlandse krijgsmacht in tijden van oorlog of oorlogsdreiging kon terugvallen, om hiermee de in dienst zijnde schepen optimaal te kunnen bemannen:

'Wij Emma, Koningin-Weduwe, Regentes van het Koninkrijk; op voordracht van onzen minister van marine op den 15den februari 1894; overwegende, dat het noodig is maatregelen te nemen ter voorziening in de aanvulling van het personeel der zeemacht, in geval van oorlog,

oorlogsgevaar of andere buitengewone omstandigheden. Hebben goedgevonden en verstaan (...) tot de oprichting en instandhoudingen eener marine-reserve.'⁶

Op 28 februari 1894 kwam het daarom bij Koninklijk Besluit (KB) no. 31 tot de oprichting van de KMR en bij KB van 25 juli 1894 no. 42 werden naast het Korps machinisten en vuurstokers en het Korps matrozen de regelingen van het Korps officieren bij de marine-reserve in werking gesteld.⁷ Dat het reserveofficierskorps van de KMR het licht zag was het resultaat van het reële besef dat de personeelsomvang die de KM in oorlogstijd nodig had, groter was dan het aantal dat in vredestand beschikbaar was. Ook woog mee dat onder laatstgenoemde groep militairen zich onvoldoende opgeleid personeel bevond om bij een mobilisatie met onder meer dienstplichtigen, een voor 100% operationele vloot te kunnen realiseren. Daarbij moest de KM rekening houden met de driejaarlijkse aflossing van marinepersoneel in de koloniën. Minister van Marine J.C. Jansen richtte daarom – naast de dienstplicht – de marine-reserve op, bestaand uit vrijwillig dienenden.⁸ Het officiersbestand van de KMR bestond toentertijd enerzijds uit eervol ontslagen marineofficiëren en anderzijds personen waarvan het beroep in vredestand verwant was aan werkzaamheden bij de KM, zoals gezagvoerders en stuurlieden bij grote stoomvaartmaatschappijen en rederijen.⁹

De personele samenstelling van het reserveofficierskorps zag er, conform de *Voorlopige regeling van het Korps officieren der Koninklijke Nederlandsche Marine-Reserve*, als volgt uit:

10 luitenants ter zee der 1^e klasse
60 luitenants ter zee der 2^e klasse
70 adelborsten
30 buitengewone adelborsten; terwijl gezagvoerders van de grote stoomvaartlijnen kunnen worden benoemd tot buitengewoon luitenant ter zee der 1^e klasse.¹⁰

'Dat de KMR het licht zag was het resultaat van het reële besef dat de personeelsomvang die de KM in oorlogstijd benodigde, groter was dan het aantal dat in vredestand beschikbaar was'

De hoogste rang die een officier bij de KMR kon bekleden was die van LTZ1, de laagste die van buitengewoon adelborst. De officiersrangen bij de KMR waren gelijk aan die van actief dienende zeeofficiëren. Echter, een officier bij het Korps zeeofficiëren in laagste rang ging in anciënniteit voor op een KMR-officier. In totaal zouden 170 officieren bij de KMR in dienst treden. Dit aantal was lager dan begroot in 1894, namelijk een korps van 270 KMR-officiëren.¹¹ Onder de officieren van de handelsvloot was een groot animo ontstaan om KMR-officier te worden, getuige de vele aanvragen. De eerste KMR-officier was kapitein Frederik Hendrik Bonjer, de meest verdienstelijke gezagvoerder van de Nederlandsch-Amerikaansche

¹ Het ss Spaarndam op de Hudson-rivier (collectie Maritiem Historische Databank)

Stoomvaart Maatschappij (NASM) en boegbeeld voor de KMR. Een dag na zijn beëdiging legden nog een aantal officieren de eed af.¹²

De eerste officier van de KMR

‘Kapitein Bonjer (...) de plichten zijn u gisteren bij het afleggen van uw eed en ook heden voor oogen gehouden. Wij, die u kennen in de uitoefening van elke plicht van u gevraagd, wij wenschen u, maar ook de marine, hartelijk geluk (...).’¹³

In de redevoering van NASM-directeur J.V. Wierdsma – waaruit het bovenstaande een citaat is – memoreert hij aan LTZ1 KMR Bonjer, geboren op zee en kapitein van het ss *Spaarndam*.¹⁴ Destijds was dit het grootste schip van de Nederlandse koopvaardijvloot. Bij KB werd Bonjer op 1 oktober 1894 bij de KMR benoemd.¹⁵ Net als LTZ1 KMR Bonjer, werden in die jaren andere reserveofficiëren KMR eveneens op voordracht van de minister van Marine benoemd door Koningin-regentes Emma. Het betrof eervol ontslagen marineofficiëren, koopvaardijgezagvoerders en stuurlieden met de Nederlandse nationaliteit, die in het bezit waren van het diploma voor de grote vaart van de Nederlandse of Nederlands-Indische handelsvloot. Betrokken officieren met een aspiratie voor een plaatsing bij de KMR wendden zich met een verzoekschrift tot de minister van Marine. Daarnaast moesten de betrokken koopvaardijofficiëren een verklaring afgeven van goed gedrag en officieel vastleggen dat zij zouden blijven varen bij een Nederlandse maatschappij zolang ze in dienst waren van de KMR.¹⁶ Teken voor de oorlogsvloot betekende dus geenszins dat hiermee het dienstverband bij de handelsvloot eindigde.

De nieuwbenoemde KMR-officier mocht vervolgens, mits hij de medische keuring doorstond, de eed afleggen. Hierbij droeg Bonjer hoogstwaarschijnlijk, evenals alle latere officieren van de KMR in dit tijdsbestek, het uniform van de officieren van de KM. Specifiek aan dit uniform was de kraag van de uniformjassen en de ondergrond van de petborduursels; beide waren van lichtblauw laken. KMR-officiëren mochten daarnaast in het knoopsgat van hun koopvaardij-uniform op hun linkerborst een onderscheidingsteken dragen, bestaande uit een geëmailleerde knoop met een gekroond onklaar anker en de term ‘marine-reserve’.¹⁷

Na de eedaflgging traden de reserveofficiëren voor minimaal zes achtereenvolgende jaren in dienst en waren zij oproepbaar voor ‘buitengewone omstandigheden, oorlogsgevaar en oorlog’. Behalve oud-officiëren van de KM en de buitengewoon LTZ1, moesten officieren van de marine-reserve elke twee jaar, drie maanden daadwerkelijke dienst verrichten en deelnemen aan oefeningen. De handelsvloot stelde zich op dit vlak coöperatief op; zij stelde haar personeel vrij om deel te nemen aan de terugkerende KM-oefeningen. Op de dag van Bonjer’s aanstelling, begon ook de eerste verplichte oefening. Te Willemsoord kwam het instructieschip Hr.Ms. Gier in dienst met daaraan toegevoegd Hr.Ms. Het Loo als logementsschip. Hiermee kon het opleiden van de reser-



Afbeelding van het Onderscheidingsteken der Koninklijke Marine Reserve afkomstig van de Nederlandsche Staatscourant uit 1894 (collectie Koninklijke Bibliotheek)

veofficiëren beginnen. Aan boord van het instructieschip werd door reguliere, actief dienende officieren van de KM onderwijs gegeven, zoals les in torpedokennis door LTZ2 W.C.J. Smit.¹⁸ KMR-officiëren beschikten gedurende hun dienstdtijd – net als nu – over dezelfde rechten en plichten als reguliere KM-officiëren. Zij ontvingen een vergoeding en hadden



Portret van de eerste LTZ1 KMR F.H. Bonjer (Beeldbank NIMH)

recht op een pensioen na langdurige dienst, bij letsel of overlijden in verband met de dienst. Tijdens het dragen van hun uniform waren zij ook onderworpen aan het *Crimineel Wetboek en het Reglement van de Krijgstucht voor het Krijgsvolk te Water*. Verder gold de bepaling dat een KMR-gezagvoerder op diens schip van de Nederlandse koopvaardij de KMR-vlag op de achtersteven mocht voeren.¹⁹

De KMR-vlag

‘Nu ongeveer een jaar geleden werd u naar aanleiding van het heuchelijk feit dat gij honderd rondreizen als kapitein bij onze lijn hadt volbracht, ook een vlag geschonken, de vlag als oudste kapitein (...). De woorden u toen toegesproken, ze passen ook op deze dag. Die vlag, gij zoudt haar hoog houden; hoog voor uzelf, hoog voor de maatschappij, die gij met eere dient, hoog voor uw land, waarvan gij den grootsten mailstoomer commandeert. Dat alles geldt ook voor deze vlag. Met de deze vlag legt u nog andere plichten op. Die plichten zijn u gisteren bij het afleggen van uw eed en ook heden voor oogen gehouden.’²⁰

Bij de benoeming van LTZ1 KMR Bonjer kreeg hij ook de vergunning om op een Nederlands koopvaardijship van de KMR onder zijn bevel, de vlag van de marine-reserve te voeren. Anno nu mag een officier van de KMR met de rang van LTZ2 of hoger en aangesteld als gezagvoerder, indien hem daartoe op verzoek een ministeriële vergunning is verleend, op zijn schip – in plaats van de natievlag – ook deze vlag voeren. Het schip moet dan wel onder de Nederlandse driekleur varen en een bruto registerinhoud hebben van meer dan 500 ton.²¹ De eerste keer dat de KMR-vlag aan boord van de *Spaarndam* in de haven van Rotterdam werd gehesen, gebeurde dit op dinsdagmorgen 2 oktober 1894 met alle egards. Voor deze ceremonie waren diverse afgevaardigden aanwezig, waaronder KTZ H.A. Schippers – als vertegenwoordiger van de minister van Marine – en de eerdergenoemde Wierdsma. Gedurende de ceremonie stond aan de ene kant van het schip de bemanning, aan de andere kant de jongens van het Opleidingsschip van de handelsvaart en daartussen de kapel die marsmuziek ten gehore bracht. Achter op het dek stonden een officier en twee kwartiermeesters met de KMR-vlag gereed, toegewezen aan LTZ1 KMR Bonjer, die vervolgens op navolgende wijze werd gehesen.

Eerst daalde langzaam en statig de Nederlandse vlag en vervolgens werd de vlag van de KMR in haar plaats aan de gaffel gehesen, terwijl hierbij het Nederlandse volkslied klonk. De hoofden aan boord van het schip maakten daarbij front richting de nieuwe vlag. Deze bestond uit de Nederlandse driekleur, met een halfcirkelvormige verbreding van de witte baan tot halverwege in het rood en blauw, waarin een zwart onklaar anker met koninklijke kroon was afgebeeld.²² Directeur Wierdsma herinnerde Bonjer er vervolgens aan dat hij met deze vlag nieuwe verplichtingen was aangegaan. De handelsvloot aanvaardde hiermee immers haar nieuwe taak. Tijdens zijn vijftienjarige loopbaan bij de KMR – waaronder aan boord van het ss *Rotterdam* en het ss *Noordam* – voerde Bonjer



Portret van de minister van Marine G. Kruys (Beeldbank NIMH)

traditiegetrouw de KMR-vlag.²³ Vanaf dit moment konden overal ter wereld Nederlandse koopvaardijschepen, indien de gezagvoerder KMR’er was, met de vlag van de KMR varen.

Wat voorafging

Voorafgaand aan het hisen van de KMR-vlag hield KTZ Schippers een toespraak. Hij memoreerde dat de eerste die het denkbeeld van de KMR in 1878 had opgewovr-

Net als de Royal Navy Reserve was de KMR tijdens de Tweede Wereldoorlog bijzonder verdienstelijk

pen, oud-gezagvoerder van de koopvaardij J.H. Rovers was.²⁴ Zo schreef de laatste dat naar het voorbeeld van het Verenigd Koninkrijk, een marine-reserve uit de bemanning van de koopvaardijvloot gevormd moest worden, met het oog op de verschillende belangen.²⁵ Groot-Brittannië was - mede doordat na de Krimoorlog (1853-1856) duidelijk werd dat er een tekort aan deskundig marinepersoneel bestond – in 1859 overgegaan tot de oprichting van een *Royal Navy Reserve* (RNR). Bij de Britse marine was het merendeel van de RNR net als de KMR afkomstig van de handelsvloot. Tijdens beide wereldoorlogen leverde de RNR een belangrijke bijdrage aan de krijgsspanning door het beschikbaar stellen van grote aantallen opgeleid personeel.²⁶

In Nederland kwam het pas 35 jaar na de oprichting van de RNR tot het in het leven roepen van een eigen marine-reserve. Dit terwijl in het *Algemeen Handelsblad* van 23 juni 1875 al te lezen viel dat de Nederlandse marine onmogelijk in staat was, ondanks de miliciens, de volledige eigen oorlogsvloot te bemannen.²⁷ Er was

aanvankelijk dus nog onvoldoende aandacht en wil om een eigen marine-reserve op te richten, mede omdat het Nederland van de 19^e eeuw na de Belgische afscheiding in de 1830s relatief op voet van vrede had geleefd. Pas in 1879 schreef vice-admiraal F.L. Geerling, vier jaar later minister van Marine, een aanbeveling ter oprichting van de KMR. De stichtingskwestie kreeg weliswaar geen *lift-off* omdat minister Geerling voortijdig aftrad, maar gelukkig ging het idee te komen tot de KMR hierna niet verloren.

De zaak werd een decennium later weer door een aantal Kamerleden aangestipt en in 1891 gaf minister van Marine G. Kruys de aanzet tot de oprichting van de KMR. Middels de eerdergenoemde Staatsbegroting van 1894 had minister Jansen een KMR-oprichtingsplan uitgewerkt. Hij trad eveneens vroegtijdig af maar deze ministerswissel verstoorde deze keer de oprichting van de KMR niet. Op 1 oktober ging de regeling van kracht en was de marine-reserve een feit.²⁸ Net als de RNR, was de KMR tijdens de Tweede Wereldoorlog bijzonder verdienstelijk, zo hadden de KMR-officieren vrijwel de gehele handelsbescherming onder hun hoede. Ook had de KMR sinds haar bestaan minstens 180 dapperheidsonderscheidingen ontvangen, waarvan alleen al 111 tijdens deze oorlog.²⁹

Het uniform van de Koninklijke Marine Reserve was tussen 1894 en 1925 gelijk aan dat van de zeemacht, met uitzondering van de lichtblauwe kraag van de (lange) jas en de lichtblauwe ondergrond van het borduursel op de pet van de officieren en het mutslint van lichtblauw zijde van de matrozen, torpedisten en vuurstokers. Deze lange jas is gedragen door de tijdelijke luitenant ter zee der tweede klasse KMR Jan Coenraad Johanknegt (1876-1958), ook geschreven als J.C.J. Knecht. Hij was als beroepsofficier in 1909 overgegaan naar de KMR. De lange jas was voor KMR-officieren facultatief, maar als voormalig beroepsofficier heeft Johanknegt zijn jas laten aanpassen. Helaas ontbreken de schouderpassanten (collectie KTOMM Bronbeek)

Conclusie

De KMR is tot op de dag van vandaag *de* reservisten-eenheid van de KM. De benoeming van de eerste KMR-officier in 1894 kan dan ook gezien worden als een belangrijke eerste stap voor een extra toevoeging op het personeelsbestand van de KM; een nieuwe mogelijkheid van vakspecialisten om Nederland te dienen. Met de oprichting van de KMR heeft de KM namelijk het streven gehad om in tijden van oorlog, oorlogsdreiging en bijzondere omstandigheden de personele tekorten, en in het bijzonder vakbekwame officieren, op te vangen. In dit opzicht is het wellicht - net als voorheen - een idee het huidige personeelsbestand bij de KM, en in het bijzonder bij de KMR, te vergroten door nog nauwer samen te werken met de Nederlandse handelsvloot. Zo omvatte in 2020 het aantal Nederlands personeel aan boord van Nederlands gevlagde schepen 4592 personen, waarbij ruim 55 % daarvan officier was.³⁰ Gelet op dit gegeven is het opmerkelijk dat de marine-reservevlag voor het laatst op 15 april 2020 aan LTZ1 KMR Arjen Dorsch werd verleend en dat KLTZ(SD) Riekus Hatzmann, C-KMR, toen aangaf dat het 'een geruime tijd geleden' was, dat daarvoor deze ceremonie had plaatsgevonden.³¹ En dat terwijl de marine-reservevlag bij uitstek de zichtbare verbinding vormt tussen de KM en de Nederlandse handelsvloot, en hiermee de samenleving. Er is dus werk aan de winkel.

Anne Beckers BA is senior informatiespecialist verbonden aan het Nederlands Instituut voor Militaire Historie (NIMH) in Den Haag. De auteur wil graag dr. Anselm van der Peet en dhr. Bas Naafs bedanken voor de betrokkenheid bij de totstandkoming van dit artikel.

Noten

- 1 <https://www.defensie.nl/actueel/nieuws/2021/04/22/operationele-vaarperiode-zr.ms.-van-speijk-voortijdig-beeindigd> (geraadpleegd op 1 september 2022); <https://eenvandaag.avrotros.nl/item/minder-mensen-willen-bij-de-marine-werken-maar-we-moeten-er-wel-zijn-als-er-stront-aan-de-knikker-is/> (geraadpleegd op 1 september 2022).
- 2 <https://www.defensie.nl/onderwerpen/defensienota-2022/lezen> (geraadpleegd op 1 september 2022).
- 3 <https://werkenbijdefensie.nl/ontmoet-defensie/evenementen/voorlichting-reservisten-koninklijke-marine-140> (geraadpleegd op 1 september 2022).
- 4 <https://nos.nl/artikel/2442876-defensie-wil-personeel-aantrekken-met-vrijwillig-dienjaar> (geraadpleegd op 1 september 2022).
- 5 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=sgd:18931894:0000632:pdf> (geraadpleegd op 3 september 2022).
- 6 https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?query=%28koninklijke+marine-reserve%29&facets%5Bperiode%5D%5B%5D=0%7C19e_eeuw%7C&page=3&sortfield=date&coll=ddd&identificer=ddd:010147503:mpeg21:a0045&resultsidentificer=ddd:010147503:mpeg21:a0045&rowid=7 (geraadpleegd op 3 september 2022).
- 7 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB08:000155922:mpeg21:p001> (geraadpleegd op 3 september 2022).
- 8 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=sgd:18931894:0000632:pdf> (geraadpleegd op 3 september 2022); Von Münching, L.L., 'Het Korps officieren KMR honderd jaar', *Marineblad* (februari 1995) pp. 60-63, aldaar p. 60.
- 9 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=sgd:18931894:0000632:pdf> (geraadpleegd op 3 september 2022).
- 10 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB08:000155922:mpeg21:p001> (geraadpleegd op 5 september 2022).
- 11 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMNMM02:000409045:00003> (geraadpleegd op 5 september 2022).
- 12 <https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?coll=ddd&identificer=MMK>

- B19:000695271:mpeg21:a00013 (geraadpleegd op 5 september 2022).
- 13 Idem.
- 14 Idem; <https://www.captainalbertainbert.com/captains-from-the-past/bonjer/> (geraadpleegd op 6 september 2022); Münching, 'Het Korps officieren KMR honderd jaar', aldaar p. 60;
- 15 Op 17 februari 1910 werd kapitein Bonjer bij KB eervol ontslag verleend. Met het laatste kwam een einde aan een loopbaan van meer dan vijftien jaar bij de KMR. Negen dagen later, op 55-jarige leeftijd overleed hij, na een ziekbed van bijna een jaar, zie: <https://www.captainalbertainbert.com/captains-from-the-past/bonjer/> (geraadpleegd op 6 september 2022); het stamboek van Bonjer is online te raadplegen bij het Nationaal Archief, zie: https://www.nationaalarchief.nl/onderzoeken/archief/2.12.14/invnr/84/file/NL-HaNA_2.12.14_84_0004 (geraadpleegd op 6 september 2022).
- 16 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=mts:2329007:mpeg21:0033> (geraadpleegd op 8 september 2022).
- 17 Idem; <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB31:041548000> (geraadpleegd op 8 september 2022); <https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?coll=ddd&identificer=MMKB08:000155922:mpeg21:p003> (geraadpleegd op 8 september 2022).
- 18 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB31:041548000:00214> (geraadpleegd op 8 september 2022); <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=mts:2329007:mpeg21:0033> (geraadpleegd op 8 september 2022); <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB08:000155922:mpeg21:p001> (geraadpleegd op 8 september 2022); <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB19:000695271:mpeg21:a00013> (geraadpleegd op 8 september 2022); Münching, 'Het Korps officieren KMR honderd jaar', p. 60.
- 19 Idem.
- 20 <https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?coll=ddd&identificer=MMKB19:000695271:mpeg21:a00013> (geraadpleegd op 8 september 2022).
- 21 <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005195/1991-09-10> (geraadpleegd op 9 september 2022).
- 22 <https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?coll=ddd&identificer=MMKB19:000695271:mpeg21:a00013> (geraadpleegd op 9 september 2022); <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=ddd:110616121:mpeg21:a0036> (geraadpleegd op 9 september 2022); <https://kranten.archiefalkmaar.nl/issue/VB/1894-10-06/edition/0/page/1?query=marine-reserve%20reservevlag> (geraadpleegd op 9 september 2022).
- 23 <https://www.delpher.nl/nl/kranten/view?coll=ddd&identificer=MMKB19:000695271:mpeg21:a00013> (geraadpleegd op 9 september 2022); <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=ddd:110616121:mpeg21:a0036> (geraadpleegd op 9 september 2022); https://www.nationaalarchief.nl/onderzoeken/archief/2.12.14/invnr/84/file/NL-HaNA_2.12.14_84_0004 (geraadpleegd op 9 september 2022).
- 24 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMNMM02:000409045:00002> (geraadpleegd op 9 september 2022).
- 25 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMTRES04:211401011:mpeg21:a00003> (geraadpleegd op 11 september 2022).
- 26 Münching, 'Het Korps officieren KMR honderd jaar', aldaar p. 60.
- 27 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=ddd:010097227:mpeg21:a0002> (geraadpleegd op 11 september 2022).
- 28 <https://resolver.kb.nl/resolve?urn=MMKB19:000695271:mpeg21:a00013> (geraadpleegd op 11 september 2022).
- 29 De databank Dapperheidsonderscheidingen is foutgevoelig en derhalve is voor dit onderzoek gekozen om enkel de term marine-reserve te gebruiken, zie: <https://www.defensie.nl/onderwerpen/onderscheidingen/dapperheidsonderscheidingen/databank-dapperheidsonderscheidingen?trefoord=marine-reserve&onderscheidings=Alle+onderscheidingen&jaar=1940&jaar-tot=1945> (geraadpleegd op 27 september 2022); Münching, 'Het Korps officieren KMR honderd jaar', aldaar p. 62.
- 30 Bosche, M., van den, e.a., De Nederlandse Maritieme Cluster: Monitor 2021 (2021) 35.
- 31 Hatzmann, R., KLTZ (SD), 'Vergunning tot voeren van de vlag van de Koninklijke Marine Reserve', *KMR Contact* (april 2020) 10, aldaar p. 10, zie: <https://maritimecapacityalliance.nl/wp-content/uploads/2020/11/Bijlage%20A1-NEWS-%20artikel%20in%20KMR%20Contact%202020-1.pdf> (geraadpleegd op 11 september 2022).

Column



'In een democratische omgeving wordt initiatief gewaardeerd (...) en is verdedigingsbereidheid gebaseerd op overtuiging en niet op dwang'

Prof. dr. Theo Brinkel is KVMO hoogleraar Militair-maatschappelijke studies aan de Universiteit Leiden.

Een succesvol reservistenbeleid en een weerbare samenleving gaan goed samen. Ik kan opnieuw niet om het voorbeeld van Oekraïne heen. Het land is in oorlog en heeft zwaar te leiden van de Russische agressie. Toch heeft het land moedig standgehouden en het tij weten te keren. Wat Oekraïne weerbaar maakt is, denk ik, een sterke verwevenheid tussen democratie, samenleving en krijgsmacht. Reservisten spelen daarin een wezenlijke rol.

Onderzoek dat wil verklaren waarom het kleinere Oekraïne zich met succes weet te weren tegen de Russische Federatie wijst op de opkomst van een indrukwekkende betrokkenheid vanuit de samenleving met 's lands verdediging. Blijkens een onderzoek van het *Kyiv International Institute for Sociology* stond driekwart van de bevolking kort na de inval achter het beleid van de regering: niet overgeven. Democratische betrokkenheid groeide tijdens de Maidan Revolutie van eind 2013, begin 2014. Dit werd nog eens versterkt toen Rusland in maart 2014 de Krim en de Luhansk/Donetsk-regio veroverde. Na de Russische aanval van begin dit jaar kwamen burgers in verzet. Dat deden zij in de vorm van demonstraties, de aanvoer van medicijnen, munitie en voedsel naar het front, het signaleren van Russische troepenverplaatsingen. In bezet gebied kwamen groepen partizanen in opstand. Meer dan honderdduizend vrijwilligers meldden zich aan voor territoriale zelfverdedigingseenheden. Zo ontstond een heel netwerk van burgers, reservisten en professionele militairen, die zich allemaal op hun manier inzetten voor het vaderland.

De *Territorial Defence Forces*, vergelijkbaar met de Nationale Reserve in Nederland, vormen sinds de Russische inval een eigen tak binnen de Oekraïense strijdkrachten. Ze hebben een harde kern van deeltijdse reservisten, van wie er velen sinds 2014 gevechtservaring hebben opgedaan in de oorlog in de Donbas. Daaromheen is een kring van burger vrijwilligers evenals dat van het Internationale Legioen van buitenlandse vrijwilligers. De taken van de *Territorial Defence Forces* zijn onder andere de bescherming van lokale overheden en faciliteiten, controles op checkpoints, plundersaars bestrijden en gewapend verzet organiseren in bezet gebied. Maritieme eenheden zorgen voor veiligheid aan de kust en, voor zover mogelijk, zee.

In een discussiestuk voor de *Future of War Conference* die de Faculteit Militaire Wetenschappen begin oktober organiseerde, schreven Jörg Noll, Maarten Rothman en ondergetekende dat het Oekraïense verzet gesteund wordt door de cultuur van een democratische samenleving. In een democratische omgeving wordt initiatief gewaardeerd, verantwoordelijkheid van onderop opgebouwd, kritiek serieus genomen en is verdedigingsbereidheid gebaseerd op overtuiging en niet op dwang. Dit alles contrasteert natuurlijk sterk met de cultuur die Rusland uitdraagt. Trouwens, Oekraïne is al sinds maart 2014 bezig de krijgsmacht en de groepen vrijwilligers eromheen te versterken.

Ook als we nadenken over Defensie en de rol van reservisten daarbinnen, moeten we goed naar Oekraïne kijken. Ik zie daar dat oorlogvoering door een democratische samenleving niet per se sterker hoeft te zijn dan die van een autoritaire. Maar moreel is zij dat wel. Reservisten spelen daarbinnen een wezenlijke en vooral een niet te onderschatten rol.



Kerncompetentie: van wachten naar samenwerken

Terwijl de arbeidsmarkt sterk aan verandering onderhevig is¹, lijkt de kerncompetentie van Defensie onveranderd. Ooit vertrouwde een HR-directeur van een Defensieonderdeel mij toe dat die competentie is zoals het wachten op iets wat -hopelijk- niet gaat gebeuren. Rustig afwachten, als kerncompetentie van de militair. Voor de Krijgsmacht mag dat dan zo zijn, het is de vraag of dit voor de huidige Generatie Z-werknemers een aantrekkelijk perspectief is. Defensie kent sinds 1810, toen Nederland werd ingelijfd bij het Keizerrijk Frankrijk, de dienstplicht en daarmee reservisten; destijds bedoeld om te voorzien in de vele vacatures. Dat is eigenlijk nooit gelukt.² Desondanks blijft, door een slimme aanpak, deze categorie bijzondere werknemers voor Defensie dé oplossing voor haar personeels- en arbeidsmarktproblematiek.

Opschorten opkomstplicht

Het was onontkoombaar de opkomstplicht na de val van de muur op te schorten, hoewel de toenmalige commissie Meijer anders bepleitte. Ook de Koninklijke Marine waarschuwde al vóór de opschorting voor problemen. De toenmalige HDP³ voorspelde kwantitatieve en kwalitatieve personeelstekorten en voor het verminderen van het draagvlak in de samenleving voor Defensie. Om van de gunstige neveneffecten van de dienstplicht maar te zwijgen⁴. Maar het was destijds onrechtvaardig om slechts vier van de tien geschikt geachte jongens verplicht op te laten komen. Bovendien was het een nadrukkelijke wens van de defensieleiding om met alléén beroepsmilitairen te werken. Een beroepsleger zou volgens hen veel professioneler zijn en haar taken veel beter aankunnen. Voor de politiek was het innen van het vredesdividend nog belangrijker: een leger met minder militairen, zonder dienstplichtigen, leverde een formidabele mogelijkheid tot bezuinigen op.

Destijds zijn de echte consequenties van de overgang naar een beroepsorganisatie niet volledig genomen. In feite was Defensie vóór de afschaffing van de opkomstplicht een goed geoliede ‘opleidingsfabriek’. Beroepscollega’s hielden zich daarmee bezig én met het organiseren van de mobilisatie (activeringsvoorbereiding). Dat betekent dat de beroepsorganisatie veel kader kende en relatief weinig actieve soldaten. Het overgrote deel van de soldaten zat immers thuis, met een civiele baan, te wachten op een oorlog die zeer waarschijnlijk niet zou komen. Hun primai-

re zorg was de plunjebaal op zolder, die altijd in de weg lag, en zo-nu-en-dan een herhaling. Toen de opkomstplicht afgeschaft werd, en het aantal actieve militairen drastisch omlaagging, hebben vrijwel alle beroepsmilitairen hun baan behouden. Omdat dit vooral kader betrof ontstond een organisatie met een waterhoofd. Wellicht met een kwaliteitsprobleem, omdat voorondersteld mag worden dat een specifieke groep militairen de organisatie heeft verlaten; namelijk de groep die vond dat een krimpende organisatie voor hen te weinig perspectief bood.

Many chiefs, no indians

Onze organisatie heeft vrijwel altijd enkele duizenden vacatures gekend (en dat betrof, vanwege de niet doorgevoerde aanpassing van de organisatie, relatief veel soldaten). In combinatie met duizelingwekkende bezuinigingen (ook op materieel) kun je stellen dat veel onderdelen in feite nimmer inzetbaar zijn geweest. Ook werden er vaak bewust vacatures in stand gehouden, om daarmee geld vrij te spelen dat elders nodig was. De verhalen dat onderbezetting nijpend was zijn legio. De wissel die op de totale organisatie werd getrokken is onvoorstelbaar groot geweest. Op collega’s die zich altijd tot het uiterste hebben ingezet om te leveren wat de politiek hen vroeg. Dit geldt bijvoorbeeld voor schepen van Koninklijke Marine die aan de kade bleven liggen, voor F-16’s die aan de grond bleven staan. Dat laatste bijvoorbeeld omdat technisch onderhoudspersoneel ontbrak. Deze gang van zaken heeft jaren voortbestaan en het is een interessante vraag waarom het niet optimaal functioneren van de

krijgsmacht nauwelijks aan de orde is gesteld. Keer op keer sprak de Tweede Kamer erover, maar consequenties werden er niet aan verbonden.

Adaptieve Krijgsmacht

Tal van ministers en staatssecretarissen hebben plannen rondom reservisten gepresenteerd. Recent heeft ook de huidige staatssecretaris van Defensie Christophe van der Maat een personeelsbrief geschreven, die bol staat van de goede voornemens.⁵ Deze plannen hebben in het verleden nauwelijks effect gehad, mede omdat er vaak onvoldoende middelen tegenover stonden.⁶ Ook werd de reservist gezien als concurrent (hoe vaak sprak de vakbeweging niet van ‘verdringing’). Immers, in de politiek werd gesuggereerd dat reservisten de plaats van beroepscollega’s in konden nemen en daarmee werden bezuinigingen nog verder opgevoerd. In dat gesternte formuleerde minister Hennis de wens het reservistenbeleid te intensiveren, met als ambitie de eenheden daadwerkelijk gevuld te krijgen en de inzetbaarheid te verhogen. Dat kon alleen, in het licht van het voorgaande betoog, wanneer de organisatie anders ingericht zou worden. Bijvoorbeeld door onderhoudstechnici te delen met (of te lenen van) het bedrijfsleven. Kern van de adaptieve krijgsmacht⁷ is dat je je op het onvoorspelbare voorbereid en dat je zoekt naar variatie en reservecapaciteit om op het onverwachte tijdig te kunnen inspelen. In feite was de adaptieve krijgsmacht een terugkeer naar het ‘oude en vertrouwde’ mobilisatiesysteem, zij het dat er niet langer sprake was van dienstplicht. De noodzaak te streven naar een andere organisatievorm werd overigens door méér factoren ingegeven. Het waren niet alleen de onzekere geopolitieke ontwikkelingen die om adaptiviteit vroegen.⁸ Een minstens even belangrijk gegeven was de beschikbaarheid van jonge mensen en hun motivatie om te willen werken. Een groep met ambitie en talenten, waarover ook het bedrijfsleven graag wil beschikken. De nieuwe organisatievorm ging uit van het delen van capaciteiten (mensen en materieel) met anderen, zoals dat ten tijde van de dienstplicht óók had bestaan. Maar waar zitten de verschillen?

Dienstrecht

Met steun van VNO-NCW⁹ is op een congres het begrip dienstrecht ingevoerd: het recht om te dienen. Dat werd geïllustreerd met het concept *School of the Nation*.¹⁰ Het door de werkgevers destijds goed begrepen recht van een individu om aan de krijgsmacht bij te dragen; een mogelijkheid vrijwillig je burgerplicht te kunnen uit te oefenen.¹¹ Kort gezegd een systeem waarbij jonge mensen bij Defensie in een beperkte tijd vaardigheden en gedrag aanleren die in civiele banen van betekenis zijn. En in ‘ruil’ daarvoor werft het bedrijfsleven in die periode niet onder die doelgroep en zijn ondernemers bereid om werknemers als reservist aan Defensie ter beschikking te stellen.¹² In feite een krijgsmacht die zó aantrekkelijk is dat eenieder vrijwillig een taak binnen de krijgsmacht op zich wil nemen waarbij zaken zó geregeld worden dat Defensie op de arbeidsmarkt niet de concurrent van andere werkgever wordt, maar juist waarde toevoegt. Waardoor allerlei arrangementen ontstaan, die uitgaan van een constructieve

samenwerking. Een symbiose zo u wilt. Het delen van personeel is een wenkend perspectief. In een uitgebreid studie van de WRR¹³ wordt het begrip ‘combinatiebanen’ uitgewerkt, hetgeen voor zowel werknemer als werkgever aantrekkelijk is. Hier ontbreekt de ruimte om dit concept in de volle breedte uit te werken, maar de conclusie is dat werknemers beter hun talenten kunnen inzetten en werkgevers beschikken over beter gemotiveerde en inzetbare medewerkers. Defensie die zich aanpast aan de nieuwe

‘Defensie moet de allerbeste organisatie worden in het flexibel aanbieden van functies, waardoor reservisten in staat worden gesteld om de bijdrage die ze willen leveren ook daadwerkelijk te kunnen aanbieden’

werknemer en niet de werknemer die zich aanpast aan de organisatie.¹⁴ Het sluit enorm goed aan op de kenmerken van de nieuwe generatie medewerkers die wil leren, internationaal actief is, zelf richting bepaalt en de regie over de toekomst in eigen hand houdt. En dat alles geldt voor werknemers op alle niveaus.

Niets nieuws onder de zon?

Op het eerste gezicht lijkt het op oude wijn in nieuwe zakken, maar het besef moet doordringen dat dit juist helemaal niet het geval is. In de eerste plaats moet het ministerie zich realiseren dat zij zich op de arbeidsmarkt moet presenteren als een aantrekkelijke werkgever, waar mensen interessante ervaring opdoen en elke dag kunnen leren. Na elke activiteit bij Defensie moet de positie van het individu op de arbeidsmarkt zich verbeterd hebben. Daarbij gaat het niet om beloning (die moet op niveau zijn), want het laatste wat je wilt is dat Defensie met het bedrijfsleven gaat concurreren als het gaat om salaris. Die slag zal het altijd verliezen. De tweede eis is dat Defensie de allerbeste organisatie wordt in het flexibel aanbieden van functies, waardoor reservisten in staat worden gesteld om de bijdrage die ze willen leveren ook daadwerkelijk te kunnen aanbieden. De derde eis is dat de besluitvorming op een veel lager niveau komt te liggen. Commandanten op lokaal niveau moeten daadwerkelijk mandaten krijgen (commandant in zijn kracht) en samenwerking met opleidingscentra en werkgevers op regionaal niveau tot zijn of haar competentie rekenen. Het Vuursteuncommando werkt daar bijvoorbeeld met veel energie en plezier aan en wil concrete afspraken maken met ROC’s in de regio en (bijvoorbeeld) plaatselijke garagebedrijven. Die afspraken zijn nodig om te kunnen voorzien in de behoefte aan chauffeurs, monteurs en jonge mensen die – al is het parttime – willen doorgroeien in onze organisatie. Met deze uitgangspunten wordt Defensie weer de opleidingsorganisatie en ‘activeringsvoorbereiding’ die het ooit was. Echter, wél met het belangrijke verschil dat je waarde moet toevoegen. Het is immers een recht om te dienen en niet langer een plicht.



De laatste dienstplichtige schepelingen en Koninklijke Marine Reserve-officieren werpen bij hun afzwaaien hun mutsen in de lucht (collectie NIMH)



Een reservist van de Landmacht wordt beëdigd bij de ceremonie van 9 april 2022 (Herman Zonderland, MCD)

En waarom lukt dit niet?

Dit betoog levert de ingevoerde lezer nauwelijks nieuwe inzichten op. Blijkbaar spreken we er al jaren over en toch lukt het niet. Om de krijgsmacht van de toekomst te worden, de Adaptieve Krijgsmacht te zijn, is vertrouwen en samenwerking nodig. Vertrouwen in de kwaliteiten van je eigen organisatie, omdat je de medewerker van de toekomst iets te bieden moet hebben. Want die werknemer kan elke dag een andere baan kiezen, en doet dat ook wanneer je onvoldoende te bieden hebt. De kerncompetentie ‘wachten’ is al jaren historie. Je moet vertrouwen hebben in samenwerking, omdat je niet langer alles in huis hebt. De krijgsmacht als ‘volle hoeve’, die alles in eigen beheer heeft, is allang verleden tijd. Om dit te bereiken heb je een cultuuromslag nodig, die je met de bestaande organisatie moeilijk gaat bereiken. Want we spelen voetbal op de oude manier, zonder dat we in de gaten hebben dat de regels veranderd zijn.¹⁵ Dat betekent dat je het moet aandurven om horizontale instroom te hebben, ook op het allerhoogste niveau. De strijdkrachten in het Verenigd Koninkrijk doen dat gewoon. Ik heb de overtuiging dat de samenleving al lang klaar is voor deze beweging, de krijgsmacht moet zich erop inrichten en dan gewoon doen.

Gewoon doen?

Vertrouwen bestaat er ook uit de mensen in de organisatie vertrouwen te geven. In de eerste plaats door de

mensen die geraakt worden door een probleem ook verantwoordelijk te maken voor de oplossing. Eén van de allereerste besluiten die we moeten nemen is de eenheid in zijn eigen omgeving de werving van medewerkers lokaal ter hand te laten nemen. Net zoals een fabriek personeel zoekt in zijn omgeving, zo moet een bataljon, afdeling, squadron of schip dat ook kunnen doen. De ‘commandant in zijn kracht’ wordt nu op de werkvloer als een loze kreet ervaren, omdat een lokaal genomen besluit al snel door stafmedewerkers (vaak op afstand) gecorrigeerd wordt. Decentralisatie in een nog sterk hiërarchische organisatie is een uitdaging. Bovendien zou het wel eens kunnen leiden tot het afslanken van staven. Daar moeten de staven zelf over besluiten. Mijn ervaring met een aantal projecten bij het Vuursteuncommando wijst erop dat het moet en kan.

Tien jaar geleden

Graag verwijs ik naar een eerdere bijdrage¹⁶, waaruit duidelijk wordt dat er in de afgelopen tien jaar veel is gerealiseerd. Wel als een Echternacht-processie: drie stappen vooruit en twee achteruit, maar we gaan vooruit. De scribent dezes heeft in 2012 tien aanbevelingen geformuleerd. Van die tien is een aantal, soms partieel, gerealiseerd. Voor de komende tien jaar zijn wederom tien aanbevelingen geformuleerd, waarvan de hoop bestaat over tien jaar te mogen constateren dat ze ingevoerd zijn, al is het maar gedeeltelijk. We moeten trots zijn op wat

Tien aanbevelingen

- 1 Stel specialisten aan op het niveau van regionale eenheden, die zorgen voor goede relaties met plaatselijke (civiele) werkgevers in de regio, omdat een belangrijk deel van de gevechtskracht bestaat uit militairen die slechts in deeltijd werkzaam zijn bij de krijgsmacht;
- 2 Commandanten hebben belang bij het aantrekken, samenstellen en instandhouding van hun personeelsorganisatie; belang bij een adequate vulling van vacatures en zullen zich inzetten voor *tailor made* contracten met individuen en hun werkgevers. De centrale organisatie faciliteert dit proces, uitvoering en verantwoordelijkheid ligt bij belanghebbenden;
- 3 Bepaal een percentage (bijvoorbeeld minimaal 30%) van personeel dat geen volledige verbintenis met Defensie heeft, maar tijdelijk en/of parttime ingezet kan worden. Dit kan per eenheid verschillen. Stel een tijdspad vast om deze doelstelling te bereiken en reik daarvoor de benodigde middelen, capaciteit en kennis aan;
- 4 Veel centrale functies hebben een beleidsmatig karakter en richten zich onvoldoende op concrete uitvoering. Er is meer aandacht nodig voor opleiding en activering en die capaciteit komt beschikbaar omdat staven afgeschaald kunnen worden;
- 5 Werk samen met de civiele arbeidsmarkt en kennis van werkgevers in het bedrijfsleven en andere overheden. Dit is bepalend voor het succes van de krijgsmacht. Bevorder daarom in het komende jaar die horizontale instroom, ook op het hoogste niveau. Niet alleen vanwege de arbeidsmarkt, maar ook omdat specifieke kennis nodig is.
- 6 Alle opleidingen en oefeningen van militairen zijn erop gericht om uiteindelijk hun positie op de civiele arbeidsmarkt te verbeteren. Het is expliciet de bedoeling dat (een groot deel van de) militairen na een bepaalde tijd de organisatie verlaat en zich als reservist blijvend verbindt. Civiele werkgevers en -nemers hebben belang bij deze symbiose en zullen vanuit een welbegrepen eigen belang aan dit systeem meewerken;
- 7 Op het niveau van de defensiestaf en de eenheden moeten de contacten met civiele werkgevers verbeterd worden. BReS moet daarom rechtstreeks onder de CDS vallen en richt LSO-taken in op niveau van regionale eenheden. Alles gericht op het gezamenlijk opleiden en uitwisselen van personeel;
- 8 Reservisten en militairen met een tijdelijke aanstelling vallen onder het normale personeelsbeleid van Defensie. Dat wil zeggen dat eenheden hun eigen reservisten aanstellen en dat het algemene HR-beleid van een krijgsmachtsdeel hier aandacht aan besteedt. De functie van inspecteurs reservisten van de krijgsmachten komt te vervallen (want dat valt onder de HR-afdeling), terwijl de inspectietaak wordt versterkt bij de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht;
- 9 Benoem een regiegroep, samengesteld uit interne en externe deskundigen, die namens de CDS leidinggeeft aan de gewenste verandering. Per eenheid worden concrete doelstellingen en routes vastgesteld waarbinnen adaptiviteit gerealiseerd moet zijn. Door deze keuze onderstreept Defensie haar vertrouwen in samenwerkingspartners en het belang van het delen van capaciteiten;
- 10 Ondersteun de stappen die eenheden inmiddels hebben gezet, door deze rechtstreeks te koppelen aan de regiegroep en zolang die niet is aangesteld worden werving en inrichting van eenheden (bijvoorbeeld het VustCo) begeleid door de CDS.

bereikt is en respect tonen voor suggesties en kritiek (ook voor de inertie die onze organisatie eigen is), omdat de inzet van velen – zonder twijfel - gericht is op het verbeteren van de krijgsmacht. Daarbij moeten we anderen betrekken en samenwerken, omdat vrede en veiligheid in ons aller belang is en niet de verantwoordelijkheid van militairen alleen.

Reserve kolonel b.d. D.P. (Dick) Scherjon nam op 15 september jl. met het symposium ‘School of the Nation’ afscheid van de krijgsmacht. Als dienstplichtige was hij commandant van een gevechtsbatterij bij de Luchtdoelartillerie. Daarnaast was hij adviseur Host Nation Support, oprichter van IDEA, initiatiefnemer van het Platform Defensie-Bedrijfsleven en voortrekker van BReS, Adaptieve Krijgsmacht en PRIO. Zijn laatste functie was ondergebracht bij het Vuursteuncommando. Uit handen van de CDS ontving hij het Ereteken van Verdienste van het Ministerie van Defensie.

Noten

- 1 “In wat voor land willen wij werken”, Rapport van de Commissie Regulering van Werk (Commissie Borstlap), d.d. 23 januari 2020
- 2 Hoffenaar, Prof.dr. J., “Een taai probleem. De personeelsvulling bij de Koninklijke Landmacht (1814-1989), 7 juli 2008
- 3 Rijn, VADM bd drs Egmond van, “Afschaffing van de dienstplicht”, Marineblad (1993), 4, blz 146
- 4 Duijndam, S., Militaire dienstplicht: een economische analyse van de personeelscomponent in de Krijgsmacht, doctoraal thesis, Maas-tricht, 1995
- 5 “Contourenbrief behouden, binden en inspireren”, brief van de Staatssecretaris van Defensie aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, 1 september 2022
- 6 “Reservisten dreigen met rechtzaak”, NOS Nieuws (internet), 30 oktober 2015
- 7 “Adaptieve Krijgsmacht. Samenwerken aan een sterke krijgsmacht 2017-2022”, brochure Ministerie van Defensie, september 2022
- 8 “Alle beroepsgroepen hebben inmiddels een tekort aan personeel”, directeur UWV in NRC van 22 september 2022
- 9 “Defensie als school of the Nation”, Hans de Boer, voorzitter VNO-NCW, in congresverslag Adaptieve Krijgsmacht, 15 juni 2017
- 10 Congres “School of the Nation”, Vuursteuncommando, 15 september 2022 (geen verslag beschikbaar)
- 11 Boerema, N en D.P. Scherjon, “Deze Kistjes passen ons allemaal”, te verschijnen in Militaire Spectator, november 2022
- 12 Gesprek van de auteur met ASML over de inzet van medewerkers als cyberreservist, augustus 2022
- 13 “Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht”, WRR, 2020
- 14 Kesteren, Justus van en Iris Klinker, “Benchmark Jongeren in de bijstand. Inzicht in re-integratie van jongeren”, SEO fact sheet, 24 augustus 2022
- 15 Bron citaat onbekend
- 16 Scherjon, D.P., “Reservistenbeleid: nu of nooit”, Marineblad 122 (2012) (7) 13-20

De verandering zijn



Lef

In 2018 kreeg ik van toenmalig C-ZSK Admiraal Rob Kramer de vrijstelling om de sociale onderneming OceansX uit te bouwen. Dat lukte. Na een jaar zat er dusdanig veel beweging in dat ik wilde kijken hoe het zich verder zou ontwikkelen. De organisatiegrenzen konden niet verder opgerekt worden. Om de voorgenomen verandering te 'zijn' moest ik die grens doorbreken.

Ik was al bestempeld als veteraan en werd toen ook reservist. Ik voelde me nog altijd dezelfde militair maar werd spontaan gezien als (commerciële) burger. Als ik oud-collega's en vrienden sprak over de beslissing om verder te gaan met OceansX vonden ze het veelal stoer en getuigen van lef, voornamelijk omdat ik (financiële) zekerheden achter me liet zonder dat ik een duurzaam alternatief had omarmd.

Zo stoer vond ik het zelf niet. Ik heb me nooit vereenzelvigd met een van bovenstaande labels. Voor mij zijn het organisatorische constructies die functioneel zijn om een (tijdelijke) bijdrage te leveren. Ik ben altijd gedreven geweest en weet hoe ik wil bijdragen. Dat noodzaakte altijd al verkenningen naar nieuwe constructies of plaatsingen met bijbehorende, veelal identieke, onzekerheden! Daarentegen heb ik de grootste zekerheid altijd omarmd: mijn intrinsieke motivatie. Kortom, hoe stoer ben je als je de omgeving creëert om te ondernemen en bij te dragen op een bij jouw gedrevenheid passende manier?

Niet iedereen heeft wellicht zo'n duidelijk beeld van waar hij/zij naar toe wil en laat zich meer leiden door de omstandigheden en/of organisatiestructuren. Dat lijkt mij ook totaal oké.

Wel opvallend is dan de organisatorische trend die ik opmerk uit verschillende persoonlijke gesprekken rondom de competentie 'lef'. Organisaties willen meer 'lef' zien. Lef om te versnellen, lef om je uit te spreken rondom diversiteit & inclusiviteit, lef om faciliterend leiderschap te omarmen, lef om je eigen loopbaan vorm te geven. Het lijkt alsof lef alleen een verantwoordelijkheid is van het individu. Dat lijkt mij te gemakkelijk. Ook hier geldt: *it takes two to tango*. Door als organisatie en/of omgeving drempels te verlagen zal je vanzelf meer lef gaan terugzien. O ja, en die 'organisatie', die zijn we ook weer zelf.

De essentie van OceansX is het herorganiseren van ons gezamenlijk menselijk potentieel. Door het faciliteren van maatschappelijke (organisatie overstijgende) Xploraties stelt het concept intrinsieke motivatie centraal. Door, als OceansX, missieverantwoordelijkheid te nemen voor de Xploratie verlagen we de drempel voor individuen en organisaties om te participeren. Oftewel om lef te tonen én te laten ontstaan.

Blijf in contact!

- **Bekijk www.Oceansx.nl – Oplossen vanuit beweging**
- **berend@oceansx.nl voor reacties en tips**
- **Volg ons op  [@oceansx.nl](https://www.instagram.com/oceansx.nl) en  [/company/oceans/](https://www.linkedin.com/company/oceans/)**

In Memoriam

Het hoofdbestuur van de KVMO heeft de droeve plicht u in kennis te stellen van het overlijden van:

LTZSD3 KMR mr. drs. **J. Boender** († 6 september 2022)
KTZAR b.d. **J. Buur** († 13 mei 2022)
LTZ2OC b.d. **N.J. Kuperus** († 24 augustus 2022)
KLTZ b.d. **R.G. van Raadshoven** († 30 september 2022)
LTZ2 KMR **H.K. Regtop** († 2 mei 2022)
Mw. **C. Reinders Folmer – van Prooyen** († 16 september 2022)

Mw. **J.G. de Valk – de Bruyn** († 23 juli 2022)
LTZSD1 b.d. **H.C. Slimmen** († 3 augustus 2022)
Mw. **E.C.M. Stoffels – van Ogtrop** († 28 september 2022)
KTZ b.d. **R.E. de Wit** († 2 oktober 2022)
LTZSD2 KMR **J.W. van Zijl** († 16 augustus 2022)

Wij betuigen de nabestaanden onze deelneming en wensen hen veel sterkte toe

Activiteiten najaar/winter 2022

AFDELING NOORD

Postactieven borrels

Datum: 6 december
Locatie: Marineclub. Den Helder
Aanvang: 17:00
Info: www.kvmo.nl

AFDELING MIDDEN

Borrel

Datum: 10 november, 8 december
Locatie: Plein, Den Haag
Aanvang: 17:00 uur
Info: www.kvmo.nl

AFDELING ZUID

Oploop met nasi-maaltijd

Datum: 16 november, 21 december
Locatie: Faradayweg 1, Vlissingen
Aanvang: 10:30 uur
Info: www.kvmo.nl

De Koninklijke Vereniging van Marineofficieren



Ereleden:

KOLMARN b.d. A.H.P. Knoppen
KTZ b.d. L.J.M. Smit
KTZA b.d. drs. T.G.D. Steenbeek
KLTZ b.d. mr. O.W. Borgeld
KTZ b.d. ing. M.E.M. de Natris

Hoofdbestuur:

Voorzitter:
KLTZ R.O.P. Pulles EMSD
Vice-voorzitter:
KLTZ (LD) J.L. ten Berg
Secretaris:
LTZ2OC (LD) H.M. Krul
Penningmeester:
KLTZ (LD) b.d. H.M.J. van de Burgt
Namens Afdeling Noord
KLTZ (LD) J.L. ten Berg
Namens Afdeling Midden
LTZ1 drs. M.M.H. Heijligers

Namens Afdeling Zuid

Vacature
Namens Afdeling Caribisch gebied
LTZ2 (LD) M.E.A. Römer
Namens Werkgroep Postactieven
KLTZ b.d. J.B.M. Ouwens
Namens Werkgroep Elders
Actieven
Vacature
Namens Werkgroep Jongeren
LTZ2 (LD) K.W. Lelieveld
Namens de Werkgroep Gender
KLTZ b.d. M.A.W. Riemens

Afdelingsbesturen:

Noord:
KLTZ (LD) J.L. ten Berg
KLTZ b.d. B. Fritzsche
LTZ1 (LD) P.Y. Handgraaf-Blok

Midden:

LTZ1 drs. M.M.H. Heijligers
KTZ (TD) ir. J.J. Bleijs
KLTZ b.d. J. de Jonge
KTZ b.d. H. van Eijnsden

Zuid:

maj KL b.d. P. van der Laan
KLTZ (SD) b.d. A.J. Zwiers
KLTZA b.d. P.A. Brons
(postactieven)

Caribisch Gebied:

LTZ2 (LD) M.E.A. Römer

KVMO-leerstoel

Universiteit Leiden:
Prof. dr. T.B.F.M. Brinkel

Nuldelijnsondersteuner

(NOS) KVMO
KLTZ b.d. Theo Zelis
nos.kvmo.tz@gmail.com
06-41464319

Adres secretariaat:

Wassenaarseweg 2
2596 CH Den Haag
T : 070-3839504
F : 070-3835911
E : info@kvmo.nl
W : www.kvmo.nl

Onderlinge Bijstand

De KVMO heeft een samenwerkingsverband met Onderlinge Bijstand (www.onderlingebijstand.nl). Voor nadere informatie of het verkrijgen van aanvraagformulieren kunt u contact opnemen met het secretariaat van de KVMO.



KVMO SYMPOSIUM

24 november 2022 • 12.00 - 18.00 uur • Marine Etablissement Amsterdam

De maritieme wereld na het Oekraïneconflict

**PROGRAMMA EN
AANMELDING:**



SPREKERS:

Prof. Geoffrey Till

(auteur Sea Power)

Prof. Dr. Theo Brinkel

(KVMO-hoogleraar Universiteit Leiden/NLDA)

KLTZ Dr. Roy de Ruiter

(Docent Hogere Defensie Vorming)

CDR b.d. Pieter Kok



KVMO