

Vergaderjaar 2015–2016

34 300 X

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2016

Nr. 69

BRIEF VAN DE MINISTER VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 16 december 2015

Inleiding

Eerder dit jaar heeft de vaste commissie voor Defensie mij verzocht het internationaal vergelijkend onderzoek naar de wijze van inzet van reservisten uit 2009 (Kamerstuk 32 123 X, nr. 32) te actualiseren. Naast de landen waarop het onderzoek zich destijds richtte, te weten Australië, Canada, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, is gevraagd om België en Duitsland hierin mee te nemen. Ook is verzocht in te gaan op de vraag in welke mate de inzet van reservisten leidt tot effectiviteitsvergroting en op «de alternatieve inzet van gereserveerde gelden voor een financiële tegemoetkoming voor werkgevers van ingezette reservisten».

Uitkomsten landenvergelijking

In 2009 heeft Defensie vooral gekeken naar algemene kenmerken, zoals de omvang van de strijdkrachten, algemene taken van reservisten, de categorieën van reservisten en hun feitelijke inzet. Bij het nieuwe onderzoek is tevens gekeken naar ervaringen en ontwikkelingen op reservistengebied. De vier landen uit het onderzoek van 2009 zijn opnieuw benaderd om de ontwikkelingen van de afgelopen jaren te schetsen. Daarnaast zijn niet alleen België en Duitsland benaderd, maar ook Denemarken en Nieuw-Zeeland. Denemarken is meegenomen omdat het een relatief klein land is met een breed inzetbare krijgsmacht. Bovendien is het een partner in de *National Reserve Forces Committee* (NRFC)¹. Nieuw-Zeeland is meegenomen omdat het veel gebruik maakt van reservisten. Circa 30 procent van de *New Zealand Defence Force* is reservist. Nieuw Zeeland heeft voorts ruime ervaring met *employer engagement*. De bevindingen uit de geactualiseerde landenvergelijking, opgenomen in bijlage 1, zullen worden betrokken bij het verder ontwik-

¹ Een comité bestaande uit vertegenwoordigers van Navo-lidstaten en partnerlanden waarin ervaringen met de inzet van reservisten worden uitgewisseld en besproken.

kelen van het reservistenbeleid ten behoeve van een flexibele en adaptieve krijgsmacht.

Bij deze vergelijking is een aantal kanttekeningen overigens gerechtvaardigd. Een vergelijking tussen landen is nooit eenvoudig, omdat ze van elkaar verschillen op het gebied van cultuur, historie en omvang. Landen zoals Canada, de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk hebben bijvoorbeeld een andere historie en opereren bovendien op een andere schaal dan België, Denemarken en Nederland. Ook de politieke prioriteiten van landen kunnen verschillen. Een andere complicerende factor is dat het reservistenbeleid in veel landen in ontwikkeling is. Zo bestaat in vooral de Angelsaksische landen een steeds groter deel van het personeelsbestand uit reservisten (zie bijlage 1). De afgelopen jaren heeft bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk veel ervaring opgedaan met het integreren van reservisten in zijn defensieonderdelen en het samenwerken met civiele werkgevers. België is daarentegen nog niet zo ver en volgt de Britse ontwikkelingen, maar ook die in Nederland, op de voet.

Internationale conferentie

Bij de internationale vergelijking is tevens gebruik gemaakt van de uitkomsten van een door Defensie georganiseerde internationale conferentie. In de week van 6 tot en met 8 oktober jl. is de *International Conference on Employer Support for the Reserves* gehouden in Rotterdam. Op deze conferentie stond de uitwisseling van ervaringen met de benadering van en samenwerking met de werkgever van reservisten, ofwel *employer engagement*, centraal. Zeventien landen, inclusief Nederland, namen hieraan deel. De deelnemers hebben hierover onder meer met vijf grotere Nederlandse werkgevers gesproken: Shell, CGI, TNO, Rotterdam The Hague Airport en BAM. Het doel van de conferentie was het vinden van een methode om werkgevers te stimuleren hun medewerkers in de gelegenheid te stellen zich tijdelijk in te zetten voor de krijgsmacht.

Een verslag van de conferentie treft u aan in bijlage 2.

Ten slotte

De landenvergelijking en de conferentie laten (onder andere) zien dat meer landen momenteel onderzoeken hoe zij met reservisten kunnen omgaan. De inzet van reservisten is hierbij geen doel op zich. Wel beschouwen vrijwel alle onderzochte landen reservisten als een effectief middel om de flexibiliteit van de krijgsmacht te vergroten en capaciteit en kwaliteit te bevorderen.

Niet alle ervaringen en initiatieven laten zich eenvoudig vertalen naar de Nederlandse context. Daarvoor zijn de verschillen met de andere landen soms te groot. De uitkomsten van de landenvergelijking en de internationale conferentie zijn wel relevant voor de doorontwikkeling van het Nederlandse reservistenbeleid. In de loop van 2016 zal ik u hierover nader informeren in een nieuwe reservistennota.

De Minister van Defensie,
J.A. Hennis-Plasschaert

Opzet internationaal vergelijkend onderzoek

Voor deze internationale vergelijking is een vragenlijst naar acht landen gestuurd. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de betrokken landen en de getalsmatige verschillen in aantallen reservisten. De antwoorden zijn door de Nederlandse defensie-attachés in de betreffende landen waar mogelijk in de bredere militaire context van het land in kwestie geplaatst. Bovendien werkt Nederland binnen het *National Reserve Forces Committee* (NRFC) van de Navo nauw samen met de acht landen in deze vergelijking, waardoor de verkregen informatie zo nodig verduidelijkt kon worden. Ook is de internationale conferentie (zie bijlage 2) betrokken in de landenvergelijking, omdat de acht landen daarbij betrokken waren.

Land	Aantallen reservisten	Aantallen beroepspersoneel	Reservisten als % van totale krijgsmacht	Beroepsbevolking ¹
Australië	22.000	57.000	28%	12.245.908
België	5.800	31.000	16%	4.955.976
Canada	57.000 (alle categorieën) 27.000 in <i>Primary Reserve</i>	68.000	46%	19.518.036
Denemarken	1.900	19.000	9% (excl. de <i>Homeguard</i>)	2.901.679
Duitsland	29.000 (60.000 arbeidsplaatsen voor reservisten)	182.000	14%	41.981.485
Nederland	5.200 (6.000 arbeidsplaatsen)	43.000	11%	8.998.325
Nieuw-Zeeland	3.000	9.000	25%	2.397.653
Verenigd Koninkrijk	35.000 (binnen « <i>Reservist 2020 Program</i> »)	160.000	18% (in 2018)	32.761.244
Verenigde Staten	1.100.000	1.400.000	44%	159.851.241

¹ Informatie van de wereldbank: <http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.IN>

De vragen in dit onderzoek zijn geclusterd in drie thema's, die in alle onderzochte landen spelen:

1. Huidige situatie en veranderingen op korte termijn
2. Vergoeding en sociale zekerheid
3. Employer support en engagement

1. Huidige situatie en veranderingen op korte termijn*Australië*

De *Australian Defence Force* heeft momenteel ongeveer 22.000 reservisten naast 57.000 beroepsmilitairen. Reservisten binnen de Australische krijgsmacht zijn een middel om de reguliere eenheden te versterken. Binnen de marine en de luchtmacht zijn reservisten volledig geïntegreerd en worden zij vooral gebruikt om bestaande personele problemen op te lossen en extra capaciteit te genereren in geval van bijvoorbeeld calamiteiten. Binnen de landmacht zijn reservisten voornamelijk geconcentreerd in separate eenheden en bieden zij specifieke deskundigheid en indien noodzakelijk ook extra numerieke capaciteit.

In de regel worden reservisten niet meer dan 220 dagen per jaar in werkelijke dienst opgeroepen. In geval van operationele noodzaak kan hiervan worden afgeweken en kunnen reservisten meer dagen worden ingezet.

De Australische krijgsmacht ziet reservisten als een kosteneffectieve oplossing om de reguliere eenheden aan te vullen. Door inzet van reservisten kunnen voor een relatief klein bedrag hoogopgeleide specialisten (medici, juristen etc.) worden ingezet. Zij beschikken over actuele kennis en deskundigheid die niet of onvoldoende in huis zijn, of anders tegen een hoger bedrag hadden moeten worden ingehuurd. Een kostenvergelijking tussen beroepsmilitairen en reservisten is door Australië niet gemaakt.

De Australische *Defence Force Recruiting Organisation* organiseert regelmatig reclamecampagnes in de nationale (digitale en gedrukte) media. De *Reserve and Employer Support*-organisatie ondersteunt met nationale en regionale activiteiten de bevordering van de inzet van reservisten en geeft informatiebrochures en boekjes uit over de voordelen van een loopbaan als reservist. De reservisten zelf worden aangemoedigd actief nieuwe collega's te werven.

Het contact met reservisten wordt door de Australische krijgsmacht onderhouden met behulp van online communicatiemiddelen. Zo werkt de *Cadet, Reserve and Employer Support Division* met *ForceNet*. Dit is een *online portal* buiten het netwerk van de krijgsmacht en richt zich hiermee op zowel huidige als voormalige reservisten. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van e-mail, maandelijkse nieuwsbrieven en websites om reservisten op de hoogte te houden van ontwikkelingen en mogelijkheden.

België

Het huidige statuut van reservisten dat aanstelling, taken en inzet regelt, verschilt van dat van beroepsmilitairen. In België krijgen reservisten (vooralsnog) in hun training geen gevechtvaardigheden aangeleerd. Daardoor kunnen zij niet worden ingezet in gevechtfuncties, maar alleen in gevechtsondersteunende functies. Reservisten worden dan ook vooral geselecteerd en gebruikt vanwege kennis en competenties op medisch en juridisch gebied, op het gebied van informatievergaring (*intelligence*) en civiel-militaire samenwerking, die de Belgische krijgsmacht niet of onvoldoende in huis hebben.

België heeft circa 5.800 reservisten naast 31.000 beroepsmilitairen. Van het huidige reservistenbestand bestaat 70 procent uit voormalige dienstplichtigen. Die groep daalt gestaag sinds 2004, toen de dienstplicht werd afgeschaft. De meesten van de reservemilitairen zijn niet getraind. Alleen getrainde reservisten, circa 1.200 mannen en vrouwen, worden ingezet op gevechtsondersteunende functies tijdens operaties. De niet getrainde reservisten kunnen slechts administratieve taken vervullen in België.

Reservisten moeten jaarlijks een minimaal aantal dagen voor Defensie werken om als getrainde reservist te kwalificeren. Voor soldaten en korporaals is dat vijf dagen, voor onderofficieren en officieren is dat zeven dagen. Als het minimum aantal dagen niet wordt behaald, dan vallen reservisten in de categorie «niet getrainde reserve» en worden zij overgeplaatst naar administratieve eenheden.

België werkt momenteel aan een nieuw strategisch plan voor de Belgische krijgsmacht. Dit heeft mogelijk ook gevolgen voor de rol van de reservist. Op dit moment is hier nog geen duidelijk beeld over.

Canada

De *Canadian Armed Forces* werken volgens een *Total Force* concept² waarbij beroepsmilitairen en reservisten bij marine, landmacht en luchtmacht zijn geïntegreerd en er zo min mogelijk onderscheid wordt gemaakt tussen beroeps- en reserve-militairen. De beroepsmilitairen voorzien in een snel reactievermogen. Reservisten zijn bedoeld als aanvulling en versterking van reguliere eenheden. Daarnaast voeren zij taken uit en voorzien ze in expertise waar reguliere eenheden niet in voorzien.

Canada heeft circa 68.000 beroepsmilitairen. De circa 56.000 reservisten zijn onderverdeeld in de volgende categorieën (met de huidige aantallen):

- A. De *Supplementary Reserve* (15.299) bestaat uit voormalige beroepsmilitairen of voormalige reservisten die zich voor een periode van maximaal 10 jaar, vrijwillig beschikbaar stellen om in geval van calamiteiten ingezet te worden. Leden van de *Supplementary Reserve* zijn vrijgesteld van oefeningen of training, tenzij in werkelijke dienst.
- B. De *Canadian Rangers* (5.000) zijn aanwezig in de dun bevolkte noordelijke kustgebieden en de meer geïsoleerde delen van Canada, waar het moeilijk of kostbaar is om reguliere eenheden in te zetten. Zij vormen volledig zelfstandige en zeer mobiele eenheden ter verdediging van de nationale soevereiniteit van Canada en ter ondersteuning van lokale operationele behoeften.
- C. De *Cadet Organization Administration & Training Service* (8.800) bestaat uit reserveofficieren en onderofficieren die meer dan 54.000 jonge cadetten en jonge Canadian Rangers begeleiden en trainen.
- D. De *Primary Reserve* (27.000) speelt een belangrijke rol bij het vervullen van de operationele behoefte van de Canadese krijgsmacht. De Primary Reserve bestaat uit de volgende onderdelen:
 - *Army Reserve*
 - *Naval Reserve*
 - *Air Reserve*
 - *Health Services Reserve*
 - *Judge Advocate General Reserve*
 - *Special Operations Reserve*

Reservisten binnen de *Primary Reserve* zijn verplicht om minimaal 14 dagen per jaar te trainen. In de praktijk worden deze dagen vaak gebruik voor collectieve training (bijvoorbeeld op het niveau van eenheid) en voor onderhoud van militaire basisvaardigheden (schieten, eerste hulp etc.). Alleen reservisten uit de *Primary Reserve* kunnen worden uitgezonden voor deelname aan internationale missies.

Naast deze vier categorieën heeft Canada circa 4.500 voltijd posities in zijn krijgsmacht waarop reservisten regelmatig worden ingezet ter ondersteuning. Het nationale hoofdkwartier heeft bovendien een lijst van reservepersoneel dat niet verbonden is aan een van de operationele commando's.

² Het *Total Force* concept, ook wel *Whole Force* concept genoemd, houdt in dat bij de krijgsmacht beroepsmilitairen, reservisten, burgerpersoneel en externe inhuur samenwerken en elkaar complementeren. Zij kunnen gezamenlijk voor alle defensietaken worden ingezet. Het is relatief eenvoudig om van de ene categorie over te stappen naar de andere, zodat gestelde doelen kunnen worden behaald.

Canada is na Rusland in oppervlakte het grootste land ter wereld. Het heeft bijna dezelfde oppervlakte als Europa, maar met slechts 35 miljoen mensen een relatief kleine bevolking. Dit heeft rechtstreeks invloed op de keuze voor defensielocaties en het gebruik van reservisten. De reguliere eenheden zijn meestal geconcentreerd rondom een aantal centraal gelegen locaties of rond grote steden, terwijl de reserve-eenheden een veel grotere geografische spreiding hebben. Dat zorgt voor een grotere lokale militaire vertegenwoordiging in Canada. In veel gebieden zijn reservisten de enige aanwezige militairen. Van oudsher bestaan sterke banden tussen reserve-eenheden en hun omgeving. Reservisten zorgen in Canada op die manier voor verankering van de krijgsmacht in de samenleving.

De afgelopen jaren is de Canadese krijgsmacht voor hun alledaagse activiteiten afhankelijk geworden van reservisten. Sinds 2007 is van het personeel dat wordt ingezet in nationale en internationale operaties ongeveer 25 procent reservist.

Er wordt ook een steeds groter beroep gedaan op reservisten voor operationele inzet. Dit vraagt om meer gelijkstelling tussen reservisten en beroepsmilitairen op het gebied van integratie, training, uitrusting en (financiële) compensatie. Het *Total Force* concept brengt dit ook met zich mee. Hiervoor wordt een zogenaamde *readiness benchmark* onmisbaar geacht, zodat beroepsmilitairen erop kunnen vertrouwen dat reservisten getraind en professioneel zijn.

In Canada werkt men hard aan de verdere implementatie van het *Total Force* concept, waaronder de gelijktrekking van de arbeidsvoorwaarden voor reservisten en beroepsmilitairen.

De Canadese krijgsmacht maakt veelvuldig gebruik van social media om te communiceren met reservisten en werkgevers.

Een aantal internationale Memoranda of Understanding (MOU) met Australië, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, stelt Canadese reservisten in staat om zich in te zetten in deze landen en tegelijkertijd hun status in Canada te behouden. Een soortgelijk MOU met Nieuw-Zeeland is in ontwikkeling.

Denemarken

Momenteel heeft de Deense krijgsmacht circa 1.900 reservisten naast 19.000 beroepsmilitairen. Alle Deense operationele onderdelen (landmacht, marine en luchtmacht) hebben reservisten. Op jaarbasis zijn circa 20.000 werkdagen beschikbaar voor reservisten. Dat staat ongeveer gelijk aan 100 voltijdsfuncties. In de praktijk worden de meeste werkdagen gebruikt door een vaste kern van ongeveer 1.000 actieve reservisten. De overige reservisten worden jaarlijks alleen opgeroepen voor het onderhouden van hun militaire basisvaardigheden. Hiernaast kent Denemarken ook de *Home Guard*³, een integraal onderdeel van de Deense krijgsmacht, dat volledig bestaat uit vrijwilligers. Deze hebben niet de (militaire) ambtenarenstatus. Tot 2008 kreeg de *Home Guard* alleen nationale taken, daarna werd personeel daarvan ook in het buitenland ingezet. De *Home Guard* heeft 16.000 actieve vrijwilligers en nog 31.000 vrijwilligers in de *Home Guard Reserve*. Deze 31.000 mannen en vrouwen kunnen ook worden ingezet, maar zullen pas in geval van calamiteiten worden opgeroepen.

³ In Nederland vergelijkbaar met het Korps Nationale Reserve.

Het aantal reservisten loopt terug. Mede gelet op internationale ontwikkelingen rondom reservisten, heeft het Deense Ministerie van defensie onderzocht hoe efficiënter gebruik kan worden gemaakt van reservisten. Het onderzoek wees uit dat reservisten zowel nationaal als internationaal een belangrijke bijdrage aan veiligheid kunnen leveren. Een modernisering van de rol van reservisten wordt daarom noodzakelijk geacht.

Eind 2014 besloot Denemarken om het *Total Force* concept in te voeren waarbinnen geen onderscheid wordt gemaakt tussen beroepsmilitairen en reservisten. Momenteel wordt gewerkt aan de invoering van dit concept. Volgens de Deense krijgsmacht zal dit gepaard moeten gaan met veel communicatie met betrokkenen. Burgermedewerkers, beroepsmilitairen en reservisten moeten de overtuiging krijgen dat zij deel uitmaken van één defensieorganisatie. Tegelijkertijd moet men communiceren dat er verschillen zijn tussen categorieën personeel, maar ieder zijn toegevoegde waarde heeft. Zo is het van belang de voltijdse beschikbaarheid van beroepsmilitairen eveneens te erkennen om recht te doen aan hun bijzondere inzet. In het kader van de invoering van het *Total Force* concept overweegt de Deense krijgsmacht om over te stappen op tijdelijke arbeidscontracten in plaats van oproepcontracten. De invoering van het concept wordt centraal gecoördineerd, maar de uitvoering gebeurt decentraal. Reservisten zullen tijdelijk in dienst komen van een eenheid in de buurt van hun woonplaats. Het is de bedoeling dat de transitie naar het *Total Force* concept op 1 januari 2017 is bereikt.

Duitsland

Het beroepspersoneel van de *Bundeswehr* bestaat momenteel uit 182.000 personen. Volgens Duitse wetgeving is iedereen die militair is geweest per definitie ook reservist. Duitsland kent in totaal daarom momenteel zo'n 600.000 reservisten. Een kwart hiervan (circa 150.000 mensen) heeft bij vertrek, bijvoorbeeld in exitgesprekken, kenbaar gemaakt ook incidenteel activiteiten te willen vervullen (actief reservist). De duur, frequentie en belasting van de inzet zijn voor iedere actieve reservist verschillend. Momenteel heeft Duitsland in de formatie ruimte gemaakt voor 60.000 (actieve) reservisten. Van deze arbeidsplaatsen zijn iets meer dan 29.000 gevuld.

De Duitse krijgsmacht zet reservisten in bij zowel landmacht, luchtmacht en marine als de *joint support service*. Zo heeft de *Deutsche Marine* een peloton kustverdediging dat volledig bestaat uit reservisten en de *Luftwaffe* een bataljon dat eveneens wordt gevormd door louter reserve-militairen. De Duitse landmacht zet reservisten in op diverse plaatsen, zowel bij de infanterie als bij tankeenheden.

Duitsland kent ook de aanvullende reservist, een liaison-functionaris die namens de *Bundeswehr* contacten onderhoudt met zijn/haar *Bundesland*. Daarnaast kent men ook spiegelreservisten. Eenheden kunnen zogenoemde spiegelfuncties aanmaken voor sleutelfunctionarissen, bijvoorbeeld een bataljonscommandant, om daarop een reservist als vervanger voor te bereiden. Als zo'n functionaris bijvoorbeeld wordt uitgezonden, dan kan een reservist de taken overnemen (zogenoemde *backfill*). Zo is er al een reservist aangesteld als plaatsvervangend commandant van een luchtmobiele brigade. De *Bundeswehr* heeft ruimte voor 30.000 van dergelijke spiegelfuncties, maar het is aan individuele eenheden om te bepalen voor welke posities zij een reservist als spiegel-functionaris willen aanstellen. Voorwaarde is wel dat doorgroei voor goed presterende beroepsonderofficieren naar (subalterne) officiersrangen mogelijk moet blijven.

In elke eenheid is de plaatsvervangend commandant ook commissaris voor reservistenaangelegenheden. Deze functionaris ondersteunt en adviseert de commandant over inzet van reservisten, over samenwerking met werkgevers en de samenwerking met de *Bundeswehr* reservistenassociatie.

Inzet als reservist gebeurt in principe op basis van vrijwilligheid. Zodra iemand zich echter heeft aangemeld om als reservist actief te zijn en vervolgens in werkelijke dienst wordt opgeroepen, is opkomst voor inzet verplicht.

Duitsland werkt aan een grote reorganisatie van de *Bundeswehr*. Dat zal ook gevolgen hebben voor de inzet van reservisten. Bij het beroepspersoneel zijn momenteel zo'n 10.000 vacatures, die niet of moeizaam gevuld kunnen worden. Men tracht die functies (tijdelijk) met reservisten te vullen.

Bij de Duitse krijgsmacht krijgen staven, eenheden en opleidingscentra jaarlijks een quotum aan arbeidsuren toegekend, dat kan worden besteed aan reservisten. In de praktijk gebruiken staven en eenheden deze uren om reservisten tijdelijk op onbezette functies te plaatsen ter vervanging van collega's die ziek, of uitgezonden zijn, of met verlof en ter vulling van vacatures. Dit systeem wordt als erg effectief ervaren, mede vanwege de continuïteit. Commandanten kunnen leegtes tijdelijk opvullen waardoor de voorzetting van de werkzaamheden wordt gewaarborgd en de werklust voor het vaste personeel niet stijgt. Anderzijds is het voor de reservist waardevol door de ervaring die hij of zij opdoet.

De insteek van de Duitse krijgsmacht is de reservisten meerdere jaren aan dezelfde eenheid te binden waardoor zij bekend blijven met de werkzaamheden en collega's, zodat zij gemakkelijk weer inzetbaar zijn. De reservist voelt zich op deze manier meer betrokken en verbonden aan de eenheid en kan een waardevolle bijdrage leveren. Het streven is om de 60.000 voor reservisten aangemaakte arbeidsplaatsen te vullen met gemotiveerde en goed opgeleide mensen. Geconstateerd is echter dat bij slechts 15 procent van de uitstroomgesprekken de mogelijkheid om reservist te worden aan bod komt.

Sinds 2012 heeft de *Bundeswehr* een expertisecentrum reservistenaangelegenheden dat met behulp van moderne communicatiemiddelen (een mobiele applicatie, nieuwsbrief, *social media*, en een *hotline* voor reservisten en werkgevers etc.), reservisten en werkgevers informeert over ontwikkelingen bij de krijgsmacht en mogelijkheden voor inzet. De *app* voor mobiele telefoons en *tablets* is nog volop in ontwikkeling, maar moet resulteren in een algemeen toegankelijk communicatieplatform voor en met reservisten.

De *Bundeswehr* heeft een deel van de verantwoordelijkheden voor het onderhouden van contacten, het werven en trainen van reservisten gedelegeerd naar de *Verband der Reservisten der Deutschen Bundeswehr*. Deze organisatie verzorgt bovenstaande taken in opdracht van de *Bundeswehr*, maar maakt geen deel uit van de krijgsmacht.

Nieuw-Zeeland

Reservisten worden door de Nieuw-Zeelandse krijgsmacht gezien als een kosteneffectieve oplossing voor inzet bij een laag dreigingsniveau waarvoor minder training benodigd is. Incidenteel worden reservisten ook ingezet voor taken waarvoor meer training benodigd is. De *New Zealand Defence Force* ziet de meerwaarde van reservisten vooral in specifieke

deskundigheid (medisch, juridisch, cyber etc.) die de krijgsmacht niet of onvoldoende in huis heeft. Door specialisten aan te trekken als reservist, heeft zij met een relatief lage investering toch toegang tot specialistische kennis.

In Nieuw-Zeeland worden reservisten sinds 2007 gezien als integraal onderdeel van de *New Zealand Defence Force*. De aanstelling geschiedt op basis van vrijwilligheid. Het integreren van reservisten bij zowel landmacht, marine als luchtmacht verloopt over het algemeen soepel.

Na verloop van tijd constateerde de *New Zealand Defence Force* echter, dat veel getrainde militairen met waardevolle kennis en ervaring de dienst verlieten en niet de intentie hadden om te voldoen aan de minimum inzetverplichting om reservist te kunnen worden (25–30 dagen voor manschappen en onderofficieren en 40–50 dagen voor officieren). In 2014 werd het beleid daarom herzien. Binnen de actieve reserve werd de categorie *Stand-by Reserve* geïntroduceerd. Reservisten met specifieke kennis kunnen op basis van afspraken voor een bepaalde taak en duur worden ingezet. Ook mensen die door persoonlijke omstandigheden (thuisituatie of civiele baan) tijdelijk niet kunnen voldoen aan de verplichtingen als reservist, kunnen sindsdien worden ondergebracht in de *Stand-by Reserve*. De voorwaarden voor toetreden tot de *Stand-by Reserve* zijn dezelfde als voor de actieve reserve, maar *Stand-by* reservisten zijn vrijgesteld van regelmatige training en inzet.

In de *New Zealand Defence Force* worden reservisten overal in de organisatie ingezet. Reguliere eenheden worden regelmatig aangevuld met reservisten voor specifieke deskundigheid, of ten behoeve van operationele inzet. De Nieuw-Zeelandse krijgsmacht streeft ernaar om gevechtsfuncties voornamelijk door beroepsmilitairen te laten vervullen en reservisten meer in te zetten op gevechtsondersteunende functies, zoals bijvoorbeeld CIMIC-officieren of juridische officieren. Reservisten kunnen echter, mits voldoende getraind en geoefend, ook op gevechtsfuncties worden ingezet. Zo kent Nieuw-Zeeland bijvoorbeeld reservisten-vliegers. Reservisten die op missie gaan, krijgen overigens een tijdelijke aanstelling als beroepsmilitair. Zoals gezegd, ziet de Nieuw-Zeelandse krijgsmacht de meerwaarde van reservisten vooral in het verkrijgen van specifieke deskundigheid die de krijgsmacht niet, of onvoldoende in huis heeft.

Momenteel heeft Nieuw-Zeeland ongeveer 3.000 reservisten, waarvan circa 50 procent volledig gekeurd, getraind en inzetbaar, naast 9.000 beroepsmilitairen. Er zijn geen plannen om het aantal reservisten te vergroten. De Nieuw-Zeelandse krijgsmacht werkt echter wel aan het vergroten van de doeltreffendheid en doelmatigheid. Door beroepsmilitairen die de dienst verlaten aan te stellen als reservist, hoeft bijvoorbeeld minder te worden geïnvesteerd in opleiding en training van reservisten, omdat zij reeds eerdere training hebben genoten.

De Nieuw-Zeelandse krijgsmacht is men momenteel bezig het vigerende beleid op het gebied van reservisten te inventariseren. Reeds is gebleken dat veel reservist-specifieke regelingen inmiddels achterhaald zijn door bredere, alles omvattende regelingen. Dit is conform de opdracht van de chef defensiestaf om te streven naar een *Total Defence Workforce* gebaseerd op het principe van gelijkheid tussen beroepsmilitairen en reservisten. Daarmee houdt verband dat wordt bekeken of het mogelijk is om de commandanten van defensieonderdelen meer flexibiliteit te geven in hun personeelsbeleid. De gedachte daarbij is dat zij dan kunnen bepalen hoeveel beroepsmilitairen, reservisten en burgermedewerkers zij nodig hebben om de door de politiek gewenste doelstellingen te kunnen behalen.

Geconstateerd is door de Nieuw-Zeelandse krijgsmacht dat het tijdrovend is en relatief veel moeite kost om reservisten te informeren over de operationele gang van zaken, mogelijke vacatures of inzet en administratieve zaken. Daarom wordt onderzocht of een ICT-middel kan worden ontwikkeld om reservisten te informeren over relevante ontwikkelingen en met dat middel tevens enige vorm van zelfadministratie mogelijk is.

Bij de implementatie van verandering is door de geconstateerd dat onvoldoende gedaan is aan communicatie en het managen van verwachtingen bij reservisten en beroepsmilitairen. Dit wordt gezien als een belangrijke les voor de toekomst.

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk heeft een onafhankelijke commissie in 2011 een rapport uitgebracht getiteld *Future Reserves 2020* over de toekomstige inzet van reservisten. De belangrijkste constatering van de commissie was, dat er onvoldoende gebruik werd gemaakt van reservisten. In 2012 bracht het Britse Ministerie van defensie een beleidsstuk uit met initiatieven om de rol van reservisten binnen de krijgsmacht te moderniseren en om op termijn te streven naar 30 procent reservisten om de effectiviteit en flexibiliteit van de krijgsmacht te vergroten. Dit beleidsstuk diende als start van landelijke discussiebijeenkomsten met beroepsmilitairen, reservisten en civiele werkgevers over de rol en toegevoegde waarde van de reservist. Deze uitkomsten zijn verwerkt in een zogenaamde *White Paper; Reserves in Future Force 2020* dat de beleidsintentie omtrent reservisten omschrijft.

Momenteel wordt gewerkt aan de implementatie van het plan *Future Reserves 2020*. De nadruk van dit plan ligt op burgers die vrijwillig besluiten om zich parttime in te zetten als reservist. Daarbij streeft men naar grotere aantallen bij alle krijgsmachtdelen. Het aantal reservisten bij de *Army Reserves* moet van 20.000 in 2012 naar 30.100 in 2018/2019. De *Maritime Reserves* (zowel *Royal Navy Reserve* als *Royal Marines Reserves*) moeten van 1.830 naar 3.100 in dezelfde periode en de *Royal Auxiliary Air Force* wil het aantal reservisten uitbreiden van 1.130 naar 1.860. Het aantal beroepsmilitairen bedraagt momenteel nog circa 160.000, maar de komende jaren afnemen.

Het Verenigd Koninkrijk kent daarnaast nog twee andere categorieën reservisten. De zogenaamde *Regular Reserves* zijn voormalige beroepsmilitairen die na hun oorspronkelijke dienverplichting nog kunnen worden opgeroepen voor een bepaalde periode. De *Sponsored Reserves* betreft werknemers van toeleveranciers van de Britse krijgsmacht met wie een contract is afgesloten om in missiegebied bepaalde diensten te leveren. De initiatieven benoemd in de *Future Reserves 2020* hebben niet direct invloed op deze twee categorieën.

Het uitbreiden van het aantal reservisten moet resulteren in een Britse krijgsmacht waarbinnen beroepsmilitairen en reservisten zij aan zij werken om elkaar aan te vullen en te ondersteunen. Binnen de landmacht en de luchtmacht zullen reserve-eenheden op basis van het *Whole Force* concept worden ingepast en opgeleid. Bij de landmacht zullen reserve-eenheden samen trainen met reguliere eenheden en mogelijk ook samen worden ingezet in binnen- en buitenland. Reservisten en beroepsmilitairen hebben hetzelfde materieel en uitrusting. Bij de luchtmacht werden reservisten in het verleden vooral verantwoordelijk gemaakt voor *force protection* taken (bewaking van troepen en materieel).

De afgelopen jaren is de tendens dat reservisten meer specialistische rollen vervullen op het gebied van bijvoorbeeld cyber, medische ondersteuning en inlichtingen. Reservisten vergroten het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht en worden in het Verenigd Koninkrijk gezien als een bron van specifieke kennis die niet of onvoldoende in huis is. Bij de marine worden reservisten echter ook gezien als middel om het voortzettingsvermogen te vergroten in geval van operationele inzet in het buitenland. Zij kunnen zelfs operaties ondersteunen, bijvoorbeeld via inzet van de *High Readiness Reserves*. Hierin zitten reservisten die binnen een relatief korte periode kunnen worden ingezet om snel extra capaciteit te genereren.

Het *Future Reserves 2020* bestaat uit vier programma's:

- *Ministry of Defence Centre* (inclusief medische expertise en cyber reservisten);
- *Maritime Reserve*
- *Army Reserve Development*
- *Royal Auxiliary Air Force*

De drie krijgsmachtdelen zijn verantwoordelijk voor werving, training, uitrusting en arbeidsvoorwaarden. De plaatsvervangend chef defensiestaf ziet toe op alle programma's als hoofd van een *Sponsor Group* die hij samen met de secretaris-generaal voorziet. Tevens wordt er jaarlijks een onafhankelijke voortgangsrapportage over het programma opgesteld. Deze rapportage wordt aangeboden aan zowel de Minister van defensie als het parlement.

Zoals gezegd, ziet de Britse krijgsmacht, ongeacht haar omvang, reservisten als een onmisbaar element om binnen en buiten het land de taakstellingen te volbrengen. Om dit tot uiting te brengen, is in de periode 2013–2020 1,8 miljard pond gereserveerd voor de opleiding en uitrusting van reservisten en hun integratie in staande eenheden. Hierbij worden twee aandachtspunten gezien die een bredere inzet van reservisten bemoeilijken. Ten eerste is er een cultuurverandering binnen de krijgsmacht nodig zodat reservisten werkelijk als een onmiskenbaar onderdeel van de «*Whole Force*» worden gezien. Ten tweede is een betere verstandhouding tussen beroepsmilitairen en reservisten vereist. Een opiniepeiling uit 2014 onder reservisten en beroepsmilitairen laat zien dat slechts 28 procent van de reservisten zich gewaardeerd voelt door beroepscollega's. Circa 39 procent van de beroepsmilitairen is van mening is dat er goede integratie is van beroepseenheden en reservisten. De meerderheid van de beroepsmilitairen dient overtuigd te raken en te accepteren dat ook een deeltijdmilitair, die een juiste training en voorbereiding heeft gehad, kan beschikken over de benodigde achtergrondkennis en ervaring om succesvol te opereren binnen Defensie.

Een specifieke maatregel is de voorbeeldrol van de centrale overheid ten opzichte van de publieke sector. Sinds maart 2014 is het de intentie van de overheid om voor 2019 1 procent van de burgerambtenaren aan te stellen als reservist. Alle departementen stellen minimaal 10 extra betaalde verlofdagen ter beschikking aan hun reservisten om aan trainingen te kunnen deelnemen.

Verenigde Staten

De Verenigde Staten hebben zo'n 1.100.000 reservisten en 1.400.000 beroepsmilitairen. In de VS worden reservisten vooral gezien als middel om het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht te vergroten in zowel de VS als het buitenland. Reservisten van de *National Guard*, maar ook van andere eenheden, kunnen worden opgeroepen om de civiele

autoriteiten op het niveau van individuele staten te ondersteunen. Bij buitenlandse inzet hoog in het geweldsspectrum gaat de voorkeur doorgaans uit naar beroepseenheden waarbij reservisten vooral op gevechtsondersteunende functies worden ingezet. Dit is echter onderhevig aan verandering. Sinds 2013 kunnen personen van buiten de Amerikaanse krijgsmacht, zonder eerdere militaire ervaring, solliciteren naar een positie als reservist bij het *US Marine Corps*. Dit is een eenheid die vaak betrokken is bij gevechtshandelingen.

Reservisten worden, afhankelijk van het krijgsmachtdeel, individueel of op het niveau van een eenheid, ingepast in bestaande structuren. De jaarlijkse training en gereedstelling van reserve-eenheden worden qua timing en inhoud zo veel mogelijk afgestemd op die van beroepseenheden.

Een aandachtspunt is de her en der bestaande weerstand tegen reservisten. De reden hiervoor is de ervaren onbalans in militaire capaciteiten tussen beroepsmilitairen en reservisten en dat reserve-eenheden niet worden geraakt door bezuinigingen. Door middel van samengevoegde training en integratie van reservisten in staande eenheden, tracht men deze obstakels weg te nemen.

2. Vergoeding en sociale zekerheid

Australië

In Australië worden reservisten betaald op basis van hun rang en het aantal dagen dat zij in werkelijke dienst zijn. Reservisten ontvangen een salaris op basis van een vastgesteld dagtarief. Dit tarief komt overeen met 1/365 van het jaarsalaris van een beroepsmilitair. Bovendien ontvangen reservisten in de rang van majoor en lager een dagelijkse *Reserve Allowance* van circa 27 Australische dollars (ongeveer 17 euro) als compensatie voor specifieke vereisten van dienst. Reservisten betalen geen inkomstenbelasting over hun dagelijkse vergoeding.

Reservisten die minimaal 20 dagen per jaar in werkelijke dienst zijn, komen daarnaast in aanmerking voor *Health Support Allowance* ter compensatie van medische uitgaven om fit en inzetgereed te blijven. Reservisten in werkelijke dienst vallen onder de ziektekostenverzekering van de Australische krijgsmacht.

In sommige gevallen kunnen reservisten ook aanspraak maken op het *Defence Home Ownership Assistance and Benefit Scheme*. Mannen en vrouwen die minimaal 8 aaneengesloten jaren reservist zijn en jaarlijks minstens 20 dagen in werkelijke dienst zijn geweest, krijgen een financiële tegemoetkoming voor hun hypotheek.

Sommige werkgevers betalen het reguliere salaris van hun werknemers/reservist door tijdens hun actieve dienst. Andere werkgevers betalen het verschil tussen het militaire salaris en het reguliere civiele salaris, indien daarvan sprake is. Dit is geheel aan de werkgever zelf.

Reservisten bouwen bij de Australische krijgsmacht geen pensioen op. De enige uitzondering hierop zijn mensen die door hun activiteiten als reservist chronisch ziek of gehandicapt zijn geworden. Zij komen in aanmerking voor een arbeidsongeschiktheidspensioen.

België

De Belgische krijgsmacht vergoedt reservisten op basis van hun rang en inzetduur.

De reservist is in België enkel verzekerd voor lichamelijk letsel als gevolg van de dienst en voor medische zorg bij ziekte tijdens de dienst.

Canada

De Canadese krijgsmacht kent drie verschillende vormen van inzet als reservist met elk een andere vorm van betaling en arbeidsvoorwaarden.

- *Class A (Parttime):*

De meeste reservisten vallen in *Class A*. Zij zetten zich gemiddeld 4 dagen per maand in en maximaal 13 dagen aaneengesloten. Hun salaris is 85 procent van het salaris van hun beroepscollega's. *Class A* reservisten zijn doorgaans reservisten met een civiele baan of een studie. Tijdens hun trainingen voorziet de Canadese krijgsmacht in maaltijden en accommodatie. Bovendien hebben zij tijdens deze werkelijke dienst toegang tot medische faciliteiten van de krijgsmacht.

- *Class B (Fulltime):*

Dit betreft inzet voor een gespecificeerde periode vanaf 14 tot 365 dagen aaneengesloten. Deze categorie komt na 180 dagen in aanmerking voor betere arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheidsregelingen. Het salaris is 85 procent van het salaris van een beroepsmilitair. Er zijn twee subcategorieën bij *Class B* reservisten: reservisten die trainingen of cursussen geven en reservisten die voltijd in dienst zijn om een bepaalde functie (niet zijnde een operationele functie) te vervullen. Bij dat laatste gaat het onder meer over projectfuncties, vacatures waarvoor onvoldoende beroepspersoneel beschikbaar is, en om de continuïteit bij eenheden te waarborgen.

- *Class C (Operations):*

Reservisten in *Class C* worden ingezet voor operationele taken. De inzet kan van een dag tot 365 dagen of langer duren, afhankelijk van de aard van de taken of de operatie. De arbeidsvoorwaarden zijn feitelijk dezelfde als bij beroepsmilitairen. Het salaris is ook overeenkomstig met dat van beroepsmilitairen. Deze reservisten worden ingezet bij nationale of internationale operaties. Dienstverbanden voor *Class C* betreffen ook de voorbereiding en de afwikkeling van een missie (gewoonlijk tussen 6 en 12 maanden).

Meer dan 80 procent van de reservisten is *parttime* actief voor de Canadese krijgsmacht in de avonduren en de weekenden met korte periodes van voltijdsinzet, bijvoorbeeld tijdens oefeningen, opleidingen en trainingen. Er zijn echter ook voltijds inzetmogelijkheden, op alle niveaus in de organisatie, zowel binnen de *Reserve* als ter ondersteuning van de reguliere eenheden, *backfill* en *frontfill*.

Het salaris dat reservisten krijgen, is gebaseerd op de rang en de klasse waarin zij actief zijn. Sommige specialisten (medici, juristen etc.) komen in aanmerking voor een aanvulling op het salaris op basis van hun civiele expertise. De arbeidsvoorwaarden zijn gekoppeld aan de duur en aard van inzet als reservist. Canada betaalt mensen geen bonus als zij reservist willen worden, maar kent wel een zogenaamd *Education Reimbursement program*. Mensen die reservist worden, komen in aanmerking voor een jaarlijkse vergoeding van maximaal 2.000 Canadese dollars (ongeveer 1.340 euro) met een loopbaanmaximum van 8.000 Canadese dollars (ongeveer 5.360 euro). De aantrekkingskracht van dit programma blijkt niet alleen uit het aantal aanmeldingen van nieuwe reservisten, maar ook is de uitstroom sinds de invoering van dit programma in 2004 afgenomen.

Er bestaan in principe geen beperkingen voor de duur van inzet van reservisten, al is er wel een beperking voor oud-beroepsmilitairen die zich hebben laten overplaatsen naar de *Reserve*. Zij mogen niet meer dan 330 dagen per jaar (cumulatief of aaneengesloten) als reservist actief zijn, omdat dit moeilijkheden zou opleveren met hun pensioenopbouw.

Sinds 2007 kent Canada een *Reserve Force Pension Plan*. Daarvoor konden reservisten onder bepaalde voorwaarden ook pensioen opbouwen bij de Canadese krijgsmacht, maar dat was gecompliceerd en niet voor iedereen toegankelijk (minimum aantal dienstjaren benodigd). Bij het huidige pensioenplan kunnen mensen na twee jaar inzet pensioen opbouwen. Hiernaast komen reservisten in aanmerking voor uitgebreide privileges en aanbiedingen. Bij een aantal leveranciers, winkels en luchtvaartmaatschappijen komen zij in aanmerking voor kortingen.

Denemarken

De Deense krijgsmacht is bezig met de implementatie van het *Total Force* concept. Als dit is ingevoerd (streefdatum 1 januari 2017) komen reservisten in aanmerking voor dezelfde betaling en toegang tot (ziektekosten)regelingen als beroepsmilitairen.

Duitsland

Reservisten in de Duits krijgsmacht ontvangen een vergoeding op basis van hun civiele salaris of op basis van hun rang, afhankelijk van welk bedrag hoger is. Bij ZZP-ers wordt de vergoeding vastgesteld op basis van hun belastingaangifte van het afgelopen jaar. De achterliggende gedachte is, dat mensen er financieel niet op achteruit zouden mogen gaan als zij als reservist actief zijn.

Momenteel probeert de Duitse krijgsmacht meer reservisten te werven. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een bonussysteem: als reservisten op jaarbasis meer dan 19 dagen in werkelijke dienst zijn geweest, ontvangen zij ongeveer 25 euro per dag extra. Als zij meer dan 33 dagen actief zijn, dan loopt dat bedrag op naar 35 euro. Beroepsmilitairen die met functioneel leeftijdsontslag gaan, kunnen zich na een pauze van 6 maanden aanmelden als reservist. Als reservist krijgen zij bij inzet 100 procent van hun oude salaris en een bonus van 25 euro per dag (dit bedrag kan oplopen bij langere inzet). Op deze manier zorgt de *Bundeswehr* ervoor dat zij gebruik kan blijven maken mensen met militaire ervaring en opleiding, soms met schaarse kennis.

Circa één procent van het personeelsbudget van de *Bundeswehr* wordt besteed aan reservisten. Dat houdt in dat per dag maximaal 2500 reservisten (voltijd) kunnen worden ingezet

In werkelijke dienst kunnen reservisten aanspraak maken op de ziektekostenverzekering van de Duitse krijgsmacht. Als de reservist kostwinner van het gezin is, dan valt ook zijn of haar familie onder die ziektekostenverzekering. Let wel, alleen voor de periode dat de reservist in werkelijke dienst is.

De *Bundeswehr* betaalt momenteel een kleine bijdrage aan het pensioen van de reservist.

Nieuw-Zeeland

In Nieuw-Zeeland krijgen reservisten grotendeels dezelfde vergoeding en secundaire voorwaarden als beroepsmilitairen. Reservisten komen echter niet in aanmerking voor de toelages die beroepsmilitairen ontvangen, behalve als zij op uitzending zijn. Nieuw-Zeelandse reservisten kunnen aanspraak maken op dezelfde sociale zekerheid en medische ondersteuning als beroepsmilitairen voor de periode dat ze in werkelijke dienst zijn. Reservisten komen niet in aanmerking voor betaald verlof, daarom ontvangen zij een extra vergoeding in de vorm van vakantiegeld. Vooralsnog krijgen beroepsmilitairen meer betaald dan reservisten, omdat zij gecompenseerd worden voor zogenaamde *Military Factors* (beroeps zijn altijd oproepbaar, hebben geen keus in waar en wanneer ze werken en vallen onder de krijgstucht, etc.).

De *New Zealand Defence Force* zet zich, met behulp van de *Volunteer Protection Act*, in voor baanzekerheid voor reservisten op uitzending. De intentie is dat reservisten na hun uitzending hun civiele baan weer kunnen oppakken. Momenteel geldt deze regeling echter alleen in geval van algehele mobilisatie. Het komt dan ook geregeld voor dat reservisten hun civiele betrekking (bij voorbaat) opgeven om een uitzending te kunnen ervaren. De Nieuw-Zeelandse krijgsmacht onderzoekt tevens of deze beschermende maatregelen ook van toepassing kunnen worden verklaard op training en oefening.

Reservisten in eenheden kunnen voor een korte duur worden aangesteld als beroepsmilitair (*Short Term Regular Force Engagement*). Hun arbeidsrechtelijke voorwaarden worden in die gevallen voor de duur van het contract volledig gelijk getrokken met die van beroepsmilitairen, inclusief alle toelages.

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk worden reservisten betaald voor deelname aan training. Op uitzending ontvangen zij dezelfde vergoeding als beroepsmilitairen. Bovendien komen reservisten, mits zij het jaarlijkse trainingsprogramma van hun krijgsmachtdeel volledig hebben gevolgd, in aanmerking voor een extra, belastingvrije, trainingstoelage.

Reservisten bouwen bij de Britse krijgsmacht gedurende hun uitzending pensioen op. In aanvulling op deze bestaande regeling komen reservisten sinds 1 april 2015 ook in aanmerking voor pensioenopbouw tijdens deelname aan training en oefeningen. Reservisten ontvangen daarnaast voor elke tien trainingsdagen een betaalde verlofdag.

De Britse krijgsmacht heeft de toegang tot loopbaanbegeleiding en medische ondersteuning voor reservisten laagdrempeliger gemaakt. Die gezondheidszorg is ook voor civiele werkgevers een voordeel. Het streven is om reservisten die tijdens hun inzet ziek of gewond raken, zo te behandelen dat hun civiele werkzaamheden hier niet onder lijden.

Verenigde Staten

In de Verenigde Staten wordt op het gebied van persoonlijke en professionele ontwikkeling en training geen onderscheid gemaakt tussen beroepsmilitairen en reservisten. Het aantal trainingsdagen is daarmee alleen afhankelijk van de opgedragen taak of functie. Ook op het vlak van vergoedingen wordt geen onderscheid gemaakt tussen beroepsmilitairen en reservisten in werkelijke dienst.

3. Employer support en engagement

In een aantal landen (Australië, Canada, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten en Nieuw Zeeland) kunnen (actieve) reservisten verplicht worden om in werkelijke dienst op te komen wanneer dat noodzakelijk wordt geacht.⁴ In Nederland, België, Denemarken, Duitsland worden reservisten alleen ingezet op basis van vrijwilligheid. De enige uitzondering hierop is grootschalige mobilisatie na een regeringsbeslissing. Bij vrijwilligheid is voldoende werkgeverssteun voor en bij inzet van een werknemer, ofwel *employer support*, nodig om inzet toch zoveel mogelijk te kunnen garanderen. Naast *employer support* wordt hiervoor steeds vaker ook de term *employer engagement* gehanteerd, omdat het gaat om de brede betrokkenheid van het bedrijfsleven bij de inzet van hun personeel. Met deze benadering is internationaal al veel ervaring opgedaan, bijvoorbeeld in Australië en het Verenigd Koninkrijk.

Australië

In Australië kunnen civiele werkgevers, onder bepaalde voorwaarden, aanspraak maken op *Employer Support Payments* voor de periode dat hun medewerker is ingezet als reservist. Zowel in materiële (financiële vergoeding) als in immateriële zin (speciale activiteiten zoals werkgeversdagen) worden werkgevers tegemoet gekomen om de gevolgen van inzet te beperken. Momenteel kunnen werkgevers onder het *Employer Support Payments Scheme* een wekelijkse vergoeding ontvangen van zo'n 1.476 Australische dollars (circa 915 euro). Een maatschap van hoogopgeleide (medische) specialisten kan eveneens in aanmerking komen voor een hogere vergoeding. De bereidheid om medewerkers te delen met de Australische krijgsmacht is door deze regelingen relatief hoog. Ook zelfstandigen zonder personeel (ZZP-ers) kunnen, onder bepaalde voorwaarden, in aanmerking komen voor *Employer Support*. Zij kunnen dan aanspraak maken op een vergoeding gebaseerd op hun gemiddelde weekinkomen, zodat zij een vervanger kunnen inhuren.

Australië kent voorts een systeem van provinciale en nationale *Employer Support Awards* die worden toegekend aan werkgevers die de inzet van reservisten aantoonbaar faciliteren. Werkgevers kunnen voorts deelnemen aan een speciaal programma om kennis te maken met de Australische krijgsmacht (bijvoorbeeld open dagen bij eenheden en deelname aan meerdaagse oefeningen).

Reservisten kunnen in aanmerking komen voor een speciale prijs die hen in staat stelt om een cursus of opleiding te volgen die aansluit op hun civiele betrekking. Australië heeft met hulpdiensten, zoals politie, brandweer, geneeskundige hulporganisaties, maar ook met grotere werkgevers, convenanten afgesloten over het ondersteunen van reservisten op de arbeidsmarkt. Ook met universiteiten en andere opleidingsinstututen zijn afspraken gemaakt, zodat reservisten hun studie of opleiding tijdelijk kunnen onderbreken als zij worden opgeroepen in werkelijke dienst.

België

In België krijgen civiele werkgevers van reservisten geen compensatie als een medewerker wordt opgeroepen in werkelijke dienst. De Belgische krijgsmacht voert momenteel geen specifiek beleid voor het verkrijgen van steun van werkgevers en van de maatschappij. Het strategische plan

⁴ Dit wel met de kanttekening dat Australië, Canada en het Verenigd Koninkrijk formeel weliswaar een wettelijke opkomstplicht kennen, maar de voorkeur geven aan vrijwilligers.

voor de krijgsmacht, dat momenteel in ontwikkeling is, gaat hier mogelijk verandering in brengen.

Canada

In Canada bestaat een *Canadian Forces Liaison Council* (CFLC) die een belangrijke rol speelt binnen het *employer support* programma van de Canadese krijgsmacht. De CFLC is een civiele organisatie die bestaat uit vooraanstaande mensen uit het bedrijfsleven en de academische wereld. Zij stellen op vrijwillige basis hun tijd beschikbaar. Het hoofd van de CFLC is benoemd door de Minister van de Canadese krijgsmacht. In samenwerking met een netwerk van reservisten zorgt de CFLC voor het uitbouwen van de relatie tussen werkgevers en reservisten. De CFLC heeft een programma met als doel de medewerking te verkrijgen van de ongeveer 1,2 miljoen werkgevers in Canada die mogelijk reservisten in dienst hebben of krijgen, voor onder andere verlof, baanbehoud, aanvullingen op het militair salaris, voortzetten van werkgeversvoorzieningen en compensatie voor de werkgevers.

Canada heeft daarnaast *Employer Legislation* op zowel federaal als provinciaal niveau. Werkgevers mogen een werknemer niet ontslaan als deze als reservist voor de Canadese krijgsmacht actief is. Desondanks wordt door de CFLC veel werk gemaakt om goede verstandhoudingen op te bouwen met werkgevers zodat begrip ontstaat en jurisdisering kan worden vermeden.

Honderden Canadese werkgevers hebben *Statements of Support* voor reservisten ondertekend. Er is daardoor zelden sprake van conflicten over de inzet van reservisten. De federale overheid is de grootste werkgever in Canada en de CFLC beschikt ook over een *Statement of Support* van de federale regering en alle tien provinciale regeringen. Momenteel wordt gewerkt aan samenwerking met gemeentelijke overheden in het land.

Circa 45 procent van de reservisten in Canada zijn studenten, meestal in het hoger onderwijs. Er wordt door de Canadese krijgsmacht gesproken met opleidingsinstituten om tot samenwerking te komen en hen *Statements of Support* voor reservisten te laten tekenen. De Canadese krijgsmacht werkt ook aan een samenwerking met universiteiten om leiderschapsprogramma's te introduceren. Studenten die als reservist militaire training volgen, zouden dan studiepunten kunnen krijgen en een certificaat. Een soortgelijk programma bestaat al voor het middelbaar onderwijs in de vorm van High School Credit Co-op Program.

Het *Employer Support Program* van de Canadese krijgsmacht bestaat onder andere uit *Awards and Recognition Program*, *Outreach* en *Inreach*. Canada heeft op nationaal en provinciaal niveau een jaarlijkse *Employer Award* voor de meest reservistvriendelijke werkgever. Door het *Outreach* programma kunnen werkgevers meekijken bij de training en inzet van reservisten. Zo kunnen zij zelf een beeld krijgen van de meerwaarde van militaire training voor de civiele functie-uitoefening, zoals leiderschap en stressbestendigheid. Iedere werkgever die zijn of haar werknemer in staat stelt om deel te nemen aan training of oefening, ontvangt van de *Canadian Armed Forces* een brief die daarvoor waardering uitdrukt. Dit is een relatief klein gebaar, maar ervaring wijst uit dat het bijzonder gewaardeerd wordt door werkgevers. Het *Inreach* programma is gericht op het ondersteunen van de reservist in zijn contacten met zijn of haar werkgever. Elke eenheid heeft daarvoor een functionaris (meestal de plaatsvervangend commandant) aangewezen die verantwoordelijk is voor deze vorm van *employer support*.

Sinds 2012 bestaat in Canada het *Compensation for Employers of Reservists Program (CERP)*. Door dit programma kunnen werkgevers door de Canadese krijgsmacht een deel van hun kosten vergoed krijgen als hun reservist voltijd in werkelijke dienst gaat. Vergoedingen beginnen bij circa 400 Canadese dollars (circa 270 euro) per week met een maximum van 31.500 Canadese dollars (circa 21.000 duizend euro) bij een inzetduur van 18 maanden. Het programma geldt voor elke door de chef defensiestaf aangewezen operatie waarbij de reservist tussen de 30 dagen en 18 maanden actief is. Betaling volgt nadat de reservist zijn civiele werkzaamheden weer heeft opgepakt. Ook deze vorm van compensatie is een gebaar van waardering en erkenning naar de civiele werkgever toe.

Denemarken

De Deense krijgsmacht wil *employer support* verbeteren om de medewerking van werkgevers te krijgen bij bredere inzet van reservisten. Momenteel wordt onderzocht of dit via wetgeving moet worden geregeld, of door middel van nog intensiever gebruik van convenanten met het bedrijfsleven en de overheid. Denemarken heeft al flink geïnvesteerd in convenanten die structureel meer dan de helft van de arbeidsmarkt aan de krijgsmacht verbindt en een website die deze samenwerking ondersteunt.

Duitsland

De *Bundeswehr* werkt aan een samenstel van maatregelen om *employer support* meer aandacht te geven. Een nieuw initiatief is de prijs voor de meest reservistvriendelijke werkgever die de Duitse Minister van defensie in 2016 voor de eerste keer zal uitreiken. Deze moet bijdragen aan de bekendheid en populariteit van de reservist.

De *Bundeswehr* heeft daarnaast een algemeen informatiepakket over de rol van reservisten ontwikkeld voor civiele werkgevers. Eenheden kunnen deze aanvullen met meer specifieke informatie. Op dit moment wordt geëxperimenteerd met rapportages aan de werkgever over de ervaringen met de inzet en opleidingen van hun medewerker/reservist. Een door een reservist gevolgde cursus communicatie, of training leiderschap kan immers ook voor de civiele werkgever van veel waarde zijn. Vooralsnog ontvangen civiele werkgevers geen vergoeding als hun medewerker wordt opgeroepen als reservist. Wel neemt de Duitse krijgsmacht de loonkosten voor deze medewerker over, waardoor de werkgever geen dubbele loonkosten heeft als hij een vervanger aanstelt. Dit geldt echter alleen voor mensen werkzaam in het bedrijfsleven. Ambtenaren blijven, ook als zij ingezet worden als reservist, op de loonlijst van het departement of *Bundesland* waar zij werkzaam zijn. De mogelijkheid wordt onderzocht om de werkgever voor maximaal de helft van de extra kosten die een vervanger met zich meebrengt, te compenseren.

Tevens onderzoekt de Duitse krijgsmacht of gesprekken met het bedrijfsleven om (overtollig) personeel over te nemen, gecombineerd kan worden met gesprekken over werving en inzet van reservisten. Door het bedrijfsleven in Duitsland worden militairen die de dienst verlaten, gezien als potentieel interessante werknemers, omdat zij worden verondersteld gedisciplineerd, fit en goed opgeleid te zijn.

Nieuw-Zeeland

De Nieuw-Zeelandse krijgsmacht heeft weliswaar een door haar Minister benoemde *Employer Support Council*, maar wil meer doen om de samenwerking met werkgevers te optimaliseren. Momenteel onderzoekt

de *New Zealand Defence Force* of *best practices* uit Australië, Nederland en het Verenigd Koninkrijk kunnen worden geïmplementeerd in Nieuw-Zeeland.

Vooralsnog ontvangen civiele werkgevers geen financiële compensatie als een van hun medewerkers wordt opgeroepen als reservist in werkelijke dienst. Het streven is om werkgevers te enthousiasmeren met immateriële maatregelen.

Verenigd Koninkrijk

In het Verenigd Koninkrijk wordt gesteld dat reservisten pas succesvol kunnen worden ingezet, als zij kunnen voldoen aan de uiteenlopende behoeften van zowel de krijgsmacht als hun civiele werkgever. Sinds 2005 komen werkgevers in aanmerking voor compensatie van een deel van de kosten die zij maken om een reservist in werkelijke dienst tijdelijk te vervangen. Sinds oktober 2014 is er voor werkgevers in het midden- en kleinbedrijf bovendien een extra vergoeding van maximaal 500 pond per maand beschikbaar. Dit is een stimulerende maatregel om deze bedrijfssector te compenseren voor kosten die niet vallen onder de oudere regeling.

De Britse krijgsmacht streeft tevens naar een open, voorspelbare relatie met werkgevers waarbij gezocht wordt naar een win-winsituatie. Werkgevers worden minimaal twaalf maanden van te voren geïnformeerd over inzet van hun medewerkers, zodat zij voldoende tijd hebben om zich hierop voor te bereiden. Een ander voorbeeld van een win-winsituatie is de afspraak met een aantal bedrijfstakken, dat reservisten die op zoek zijn naar een civiele betrekking, in alle gevallen worden uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek.

Sinds juli 2014 heeft ook het Verenigd Koninkrijk een *Employer Recognition Scheme* om waardering aan werkgevers uit te drukken. De niveaus brons, zilver en goud zijn te behalen. Brons is voor werkgevers die hun intentie om de krijgsmacht te steunen kenbaar maken op internet en media. Bij zilver gaat het om werkgevers die meewerken aan de inzet van reservisten en het gouden niveau is voor werkgevers die zich inzetten om de steun voor Defensie in de samenleving te vergroten.

Verenigde Staten

In de Verenigde Staten krijgen werkgevers geen vergoeding als hun medewerkers worden opgeroepen in werkelijke dienst. Evenmin vinden andere *employer support* activiteiten plaats. Zij moeten onder de *Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act*, een federale wet, personeel in staat stellen om als reservist actief te zijn. Zij blijven tijdens inzet ook vallen onder de ziektekostenverzekering van hun civiele werkgever. Reservisten hebben onder deze regelgeving een terugkeerrecht naar hun oude (civiele) baan na inzet.

Inleiding

Van 6 tot en met 8 oktober 2015 heeft in Rotterdam de «*International Conference on Employer Support for the Reserves*» (IC ESR) plaatsgevonden. De IC ESR wordt sinds de jaren '90 tweejaarlijks gehouden. De locatie wisselt, net als de structuur en organisatie. De conferentie heeft als doel informatie uit te wisselen over de invulling van *employer support* teneinde van elkaar te kunnen leren (*best practices*).

In de praktijk zijn veel landen die in de *National Reserve Forces Committee* (NRFC) van de Navo zitting hebben, ook tijdens deze conferentie aanwezig. Daarnaast hebben nu, net als voorgaande keren, landen van buiten de Navo deelgenomen. Vanaf de start in 1997 heeft Nederland vier maal (1997, 2005, 2011 en 2013) deelgenomen. In 2013 is aangeboden om de organisatie voor 2015 ter hand te nemen.

Aan de conferentie hebben dit jaar zeventien landen, inclusief Nederland, deelgenomen: Australië, België, Canada, Duitsland, Frankrijk, Hongarije, Ierland, Litouwen, Nieuw-Zeeland, Noorwegen, Oostenrijk, Singapore, Tsjechië, het Verenigd Koninkrijk, Zuid-Afrika, en Zweden. De deelnemers hebben in de dagelijkse praktijk direct of indirect van doen met reservisten en/of *employer support*.

Opzet

Met het thema van de conferentie als leidraad is gekozen om met vijf Nederlandse bedrijven (TNO, BAM, CGI, RTHA en Shell Nederland) de discussie aan te gaan over reservisten. De deelnemers zijn in vijf verschillende groepen ingedeeld waarbij rekening is gehouden met een diversiteit van landen en de verhouding tussen het aantal civiele en militaire deelnemers. De discussiepunten en *best practices* zijn plenair teruggekoppeld. De organisatie van de conferentie is uitgevoerd door het service centrum Employer Support Reservisten (ESR) van Defensie.

Belangrijkste bevindingen

Tijdens de conferentie is intensief gediscussieerd en veel informatie uitgewisseld. Vrijwel alle onderwerpen dienen in de context van het desbetreffende land te worden beschouwd. Sommige landen hebben een dienstplicht en anderen een specifieke en uitgebreide wet- en regelgeving met betrekking tot reservisten. Ook wisselt de compensatie per land sterk. Hierdoor verschillen de discussiepunten in het reservistenbeleid per land. Hieronder volgen op hoofdlijnen de besproken onderwerpen en de uitkomsten.

1) Wederzijdse voordelen

Het voordeel van de samenwerking tussen een defensieorganisatie en het bedrijfsleven is vaak voor werkgevers onvoldoende zichtbaar. Tegelijkertijd kan het delen van kennis en ervaring voor zowel civiele werkgevers als voor een krijgsmacht van grote toegevoegde waarde zijn. Het is daarom van belang duidelijk te maken welke voordelen de samenwerking een bedrijf kan brengen. In deze context verdienen ook *co-recruitment* en *co-employment* nadere aandacht. Beide werkgevers hebben een belang bij de maximale ontwikkeling van hun werknemer en kunnen elkaar daarbij aanvullen.

2) Openheid

Bedrijven weten vaak niet dat hun medewerkers reservist zijn. Ook voor een defensieorganisatie is het vaak onbekend welke werkgevers reservisten in dienst hebben. Inventarisatie is essentieel om een fundament te creëren zodat er een brede afstemming kan plaatsvinden, ook om personeel te kunnen uitwisselen.

3) Ontwikkelingen medewerkers

Kwalificaties, opleidingen en competenties die de reservist bij een defensieorganisatie heeft behaald en ontwikkeld, zijn bij bedrijven veelal niet bekend. Als dat wel bekend zou zijn, dan zou zij haar medewerker, tevens reservist, eenvoudiger en sneller geschikt kunnen maken om te functioneren voor andere taken binnen het civiele bedrijf.

4) Niche

Differentieer inzet van reservisten, bijvoorbeeld naar nationale operaties versus internationale missies, of operationele reserve versus voortzettingsvermogen, maar beperk de reservist hierin niet. De uitwisseling van personeel moet aansluiten bij de behoefte van beide werkgevers, denk hierbij zowel aan niche capaciteiten als aan algemeen ondersteunend personeel. In deze context is het van belang een duidelijk beeld te hebben van het type inzet waarvoor een beroep op reservisten zal worden gedaan.

5) Planning

Houd werkgevers op de hoogte zodat deze rekening kan houden met de tijdelijke afwezigheid van zijn werknemer. Verdeel uitvragen zoveel mogelijk over verschillende bedrijven, zodat een werkgever niet onevenredig wordt belast.

6) Voorlichting

Zowel binnen verschillende samenlevingen als binnen defensieorganisaties zelf zijn de taken van, de mogelijkheden voor en de bijdrage van reservisten niet altijd voldoende bekend. Hierdoor is het draagvlak gering. Verander de *mindset* en het beeld van de reservist binnen het beroepspersoneel. Leg de ontwikkelingen die zich de komende jaren gaan voordoen ook intern uit en zorg op die manier voor intern draagvlak bij het beroepspersoneel.

Ook draagvlak binnen de maatschappij is essentieel. Leg de focus daarvoor niet alleen op de taken en verantwoordelijkheden van de krijgsmacht. Speel in op de trend van maatschappelijk ondernemen. Er zou meer contact moeten worden gelegd met de externe *stakeholders*. Een communicatieplan zou hierbij kunnen helpen. Ook reservisten (weliswaar ondersteund door de defensiewerkgever) zouden binnen de maatschappij hierin hun ambassadeurschap op zich kunnen nemen. Tevens is het van belang na te denken over wat het betekent voor een reservist om naast twee banen ook een goede balans te vinden binnen zijn privéleven/gezinsleven/sociale leven. Hoe kan de defensiewerkgever hierin ondersteunen of het gemakkelijker maken? Denk daarbij aan levensfases en regionale plaatsingen. Organiseer ook familieactiviteiten en combineer dit met grote evenementen. Dit draagt vervolgens eveneens bij aan maatschappelijk draagvlak.

7) Risico's werkgever

Draag zorg voor toereikende verzekeringen (sociale en zorgverzekeringen, pensioenregelingen, arbeidsongeschiktheidsregelingen, maar ook fiscale consequenties). Niet alleen is dit voor de reservist van belang, maar ook voor de werkgever als hij als gevolg van inzet personeel moet gaan missen. De regelgeving inzake het terugnemen van personeel na inzet moet helder zijn (continuïteit). Denk ook na over de eventuele risico's die bedrijven lopen ten aanzien van hun imago wanneer zij geassocieerd worden met een defensie. Ga hierover met bedrijven in gesprek.

8) Wet- en regelgeving.

Wet- en regelgeving inzake reservisten geeft duidelijkheid over rechten en plichten van betrokkenen en voorkomt vrijblijvendheid. Het is van belang om de werkgever te ondersteunen en te ontzien (compensatie). Leg de pijn zeker niet alleen bij het bedrijf en de werknemer/reservist. Compensatie betreft niet altijd het financiële aspect, andere compensatiemogelijkheden zijn mogelijk, zoals reservisten opleidingen laten volgen bij en betaald door de defensiewerkgever. De behoefte zal per bedrijf verschillen.

9) Meerdere werkgevers

Een reservist kan buiten defensie meerdere werkgevers hebben. Dit verdient speciale aandacht. De mogelijkheden voor overeenkomsten tussen alle betrokken werkgevers moeten worden onderzocht. Hierin kunnen onder meer duidelijke afspraken worden vastgelegd over de zaken die door de werkgevers als een risico worden ervaren, maar ook de voordelen voor de werkgevers kunnen erin worden vastgelegd.

10) Employer support

Coördinatie bij het benaderen van bedrijven is onmisbaar. Denk goed na over wie, wat, wanneer en hoe. Coördineer dit, bijvoorbeeld door verdeling in regio's, maar voorkom zowel voor de defensieonderdelen als voor bedrijven strakke regelingen. Zorg ervoor dat de diverse contacten onderling bekend zijn en zorg voor een eenduidige boodschap. Ten slotte zijn ook strategie, beleid en goede uitvoeringsregelingen essentieel voor een goede invulling van *employer support*. Leg dit vast, dit dient vanuit de hiërarchieke lijn ondersteund en gedragen te worden.