Horizontale instroming

✱ ✱ ✱ De personeelsvoorziening van de krijgsmacht is een vraagstuk dat slechts naar behoren kan worden opgelost als daaraan een uiterst zorgvuldige planning ten grondslag ligt, en bij de uitvoering wordt verzekerd dat de door het beleid getrokken grenzen niet worden overschreden. Indien aan die voorwaarden niet zou worden voldaan, moet worden gerekend op ernstige moeilijkheden. Zo werd een niet gering deel van de deining rond de militaire dienstplicht teweeggebracht doordat de aantallen opgeroepen dienstplichtigen de voor het vullen van de oorlogsorganisatie noodzakelijke totalen nú eens aanzienlijk overtroffen, en dán weer zo ver daar beneden bleven dat het functioneren van de krijgsmacht in gevaar werd gebracht en daarenboven de frustraties toenamen van hen die zich beschouwden als de gediscrimineerde slachtoffers. Als verontschuldiging kon dan terzake nog worden aangevoerd dat het vrijwel ondoenlijk is nauwkeurig te plannen hoeveel dienstplichtigen er precies zullen moeten worden opgeroepen om — rekening houdende met *last-minute*vrijstellingen, uitstel, e.d. — zodanige opkomstaantallen te verzekeren dat daaruit aan het einde van de eerste oefening exact de voor de oorlogsorganisatie vereiste kwantiteit, in de juiste kwaliteitssortering, zal overblijven.

Ten aanzien van de vrijwillig dienenden evenwel ligt het probleem wel iets eenvoudiger. Immers, vrij nauwkeurig kan worden bepaald hoe groot de totale behoefte van de oorlogsorganisatie is aan functionarissen van een dusdanige kwaliteit dat die slechts kan worden verkregen uit een gedegen opleiding gevolgd door een rijpingsproces in verschillende functies, passende in een weloverwogen tewerkstellingspatroon. Bijgevolg is het dan ook mogelijk de jaarlijks voor de onderscheidene categorieën aan te nemen aantallen beroepsmilitairen te berekenen en het opleidings-, plaatsings- en bevorderingsbeleid te formuleren dat de optimale vulling van de organisatie zal kunnen waarborgen . . . mits de berekeningen kloppen, het beleid consequent gericht blijft op het doel de krijgsmacht bij voortduring te voorzien van het benodigde personeel in de juiste aantallen en met de vereiste hoedanigheden, en de uitvoering terdege in de hand wordt gehouden.

Aangezien een goede, harmonisch opgebouwde organisatie normaliter piramidevormig is, zal ook de totale personeelsbehoefte voor de functies daarin — het *functiebestand* — een identieke vorm hebben. Het is daarom begrijpelijk dat voor het gezamenlijk beschikbare personeel — het *personeelsbestand* — al evenzeer zal worden gestreefd naar verwezenlijking van dat zelfde piramidale model, waarbij uiteraard als ideaal zal gelden dat de functiepiramide volkomen door de personeelspiramide wordt gedekt. Hun eventuele onderlinge ongelijkvormigheid betekent een belemmering voor het doelmatig functioneren van de militaire organisatie, om het even of de oorzaak moet worden gezocht in het functiebestand dat te veel functies bevat waarvoor geen personeel beschikbaar is, dan wel in het personeelsbestand waarin zich een overschot aan personeel bevindt waarvoor geen reële functie voorhanden is. Alsdan zal moeten worden ingegrepen om de discrepantie op te heffen en alsnog de congruentie van beide piramides te bewerkstelligen.

Dat is evenwel verre van eenvoudig. Ogenschijnlijk voor de hand liggende oplossingen zijn vaak niet uitvoerbaar, of om uiteenlopende redenen minder raadzaam. Het simpelweg schrappen van een functie waarvoor geen vulling beschikbaar is, zou alleen dan verantwoord kunnen zijn als zij tot dusverre ten onrechte in de organisatie zou zijn gehandhaafd; de te betalen prijs zou dan bestaan uit twijfel aan de competentie en integriteit van hen die voor die organisatie de verantwoordelijkheid hebben gedragen. Diezelfde overweging verhindert in wezen al evenzeer het scheppen van irreële functies voor het onderbrengen van een mogelijk personeelsoverschot, terwijl in dat geval het „schrappen" van dat personeel onuitvoerbaar

zou blijken omdat de rechtspositie — al dan niet verdedigd met medewerking van de belangenverenigingen en de administratieve rechtscolleges — zich daarvoor als een nagenoeg onoverkomelijke hinderpaal zou manifesteren. Dezelfde reden noopt óók tot aanzienlijke terughoudendheid wanneer een personeelstekort zou worden aangevuld op andere wijze dan tot dusverre gebruikelijk was. En daarom lijkt de veronderstelling gerechtvaardigd, dat de Directeur Personeel KL wel zéér bijzondere gronden moet hebben gehad om, ter voorziening in de tekorten van zijn personeelsbestanden in vergelijking met de daarvan afwijkende behoeften van de KL-organisatie, in plaats van de gebruikelijke ingang aan de basis een nieuwe entree tot de personeelspiramide open te stellen en het novum van de „horizontale instroming" te introduceren.

Om nu die beslissing te kunnen beoordelen en billijken, en vooral het zo noodzakelijke begrip daarvoor te kunnen opbrengen, is het goed zich een globaal beeld te vormen van de beide in het voorgaande beschreven piramides. Het gaat daarbij — zonder overigens de schuldvraag te willen stellen — in hoofdzaak méér om een (wellicht hier en daar ietwat aangedikte) schets-in-grote-lijnen van de situatie waarin de DPKL zich verplicht zag functies te vullen voor welke hem de mankracht ontbrak, en minder om een rekenkundige benadering aan de hand van cijfermateriaal dat tijdens de besluitvorming reeds werd besproken in de *Bijzondere commissie overleg militairen Koninklijke landmacht* en dat momenteel wordt gehanteerd op de regionale voorlichtingsbijeenkomsten die terzake worden gehouden.

De wederopbouw van de Nederlandse krijgsmacht, en met name de Koninklijke landmacht, in de eerste jaren na de Tweede Wereldoorlog heeft geleid tot de vorming van een personeelsbestand dat onontkoombaar op de duur meer gelijkenis zou gaan vertonen met een topzware paddestoel dan met een strak omlijnde piramide. Het streven, een herhaling te voorkomen van de rampzalige nederlaag en bezetting, noopte tot het scheppen van een veel omvangrijker militair apparaat dat, nogal optimistisch, op zeker moment zelfs werd getaxeerd op drie legerkorpsen. Voor de encadrering daarvan werden — naast de reeds beschikbare beroeps- en reservekaderleden uit de vooroorlogse periode — grote aantallen officieren en onderofficieren opgeleid die merendeels aanvankelijk tijdelijk emplooi vonden in het toenmalige Nederlands Oost-Indië doch die, vermeerderd met het repatriërende KNIL, met hun betrekkelijk gemakkelijk verkregen status van beroepsmilitair een schromelijk overdreven grondvlak gingen vormen van een personeelspiramide waarvan nog niemand kon voorzien op welk uiteindelijk functiebestand zij zou moeten worden afgestemd. Een extra bezwaar was het bovendien dat zij elkaar in leeftijd slechts weinig ontliepen. Het gevolg was dat in de loop van de tijd de niet noemenswaard geslonken onderste laag „omhoog groeide" in de piramide en daar, in de hoofdofficiers- en hogere-onderofficiersrangen, aanspraak mocht gaan maken op qua rang en capaciteiten passend te achten functies . . . die er evenwel in dergelijke aantallen niet waren. Scheppen van nieuwe en opwaarderen van bestaande functies bood slechts in schijn soelaas: het vervalste de behoeftepiramide door die aan te passen aan het beschikbare personeelsbestand en devalueerde de rangen, maar kon niet verhinderen dat menige hoogwaardige functionaris verzuurde in een situatie die soms raak werd getypeerd met het wrange „overste is de overtreffende trap van over".

Om de personeelspiramide te fatsoeneren en de uitstulpingen te doen verdwijnen, werden bijzondere regelingen ontworpen. De zg. *gouden handdruk* en, in het begin van de jaren '70, de *verlaging van de dienstverlatingsleeftijd tot 55 jaar* verzekerden de versnelde afvloeiing van de oudere categorie, waarin immers de overschotten het grootst waren.

Maar het aldus redelijk opgeloste probleem maakte onmiddellijk plaats voor een nieuw. Omdat niet gelijktijdig ook het functiebestand drastisch was besnoeid en tot reële proporties teruggebracht, bleef in eerste instantie de als zodanig opgevoerde behoefte bestaan. Bovendien waren met de hogereleeftijdsgroepen ook de hogere-rangengroepen afgevloeid. Als gevolg van die beide oorzaken was in de hogere regionen van de personeelspiramide in feite een vacuüm ontstaan dat in korte tijd de lagere functies dreigde leeg te zuigen. Het zijn echter vooral dié functies die onmisbaar zijn voor het functioneren van de „doe-organisatie", en het bezetten daarvan met uitsluitend dienstplichtigen, kort-verbandvrijwilligers en vrijwillig nadienenden kan nauwelijks worden verondersteld het ideaal te zijn van de verantwoordelijke commandanten. En al moge dan de aldus teweeggebrachte versnelling van de verticale doorstroming in de personeelspiramide voor de direct betrokkenen aantrekkelijk schijnen — snellere bevordering dan verwacht, eerdere plaatsing op meer aanzien verschaffende functies, e.d. — daartegenover staat wél dat de competitie om de daarná volgende rangen en

functies, welker aantal onveranderd klein zal blijven in verhouding tot het uitgedijde behoefteniveau daar beneden, stellig niet gemakkelijker zal worden voor degenen wier rijpingsproces niet volgens schema werd afgewerkt.

Het zijn die beide aspecten, het functioneren van de organisatie enerzijds en de kwalitatieve voorbereiding van het vrijwillig dienende personeel anderzijds, die de voorkeur doen uitgaan naar ándere oplossingen. Uit dien hoofde is het derhalve alleszins begrijpelijk dat de DPKL bepaalde tekorten in zijn personeelspiramide het liefste zal willen aanvullen door op plaatsen waar het bestand de behoefte niet kan dekken een rechtstreekse injectie te bewerkstelligen; anders gezegd: door toepassing van *horizontale instroming* volgens de definitie „het op basis van buiten de militaire organisatie verkregen kennis of ervaring werven, aanvullend opleiden en vervolgens tewerkstellen van personeel op een der rangniveaus binnen een categorie, waarop in de voor die niveaus vastgestelde personeelsbehoefte veelal wordt voorzien door hetzij intern of extern opleiden van personeel van het desbetreffende niveau, hetzij door promotie uit een lager rangniveau uit die categorie".
Het ligt wel in de rede dat dit novum — waaromtrent men zich eigenlijk wel moest afvragen hoe het mogelijk is dat *een organisatie die de horizontale úítstroming niet kan noch wil beletten, ter compensatie daarvan het principe van de overeenkomstige ínstroming* al niet veel eerder heeft aanvaard! — met bijzonder veel zorg zal worden omgeven. Zo zal moeten worden verzekerd, zij het niet ter competentie van de DPKL maar van CLAS, dat de wérkelijke behoefte scherp wordt bepaald en nauwgezet bewaakt en binnen de perken gehouden: eventueel (nog) bestaande uitstulpingen van de functiepiramide moeten even drastisch worden weggesnoeid als het geval is geweest met de paddestoelachtige personeelsbestanden van een tiental jaren geleden; plotseling opgevoerde nieuwe behoeften, waarmee in de long-termplanning nooit kon worden gerekend, moeten worden afgewezen omdat de daarvoor benodigde vulling niet kan worden geleverd, bij gebrek aan de functionarissen die zo'n twintig jaar geleden hadden moeten instromen via KMA en KMS en in de jaren daarna de vereiste ervaring en hogere vorming hadden moeten opdoen om aan de functie-eisen te kunnen voldoen.

Wanneer dan verder wordt gewaakt tegen het mogelijk benadelen van het reeds in de organisatie aanwezige personeel — en wíé zou het aandurven de rechtspositie, de plaatsings- en bevorderingsmogelijkheden van de thans vrijwillig dienenden aan te tasten? — dan lijkt het al dan niet slagen van dit project nog slechts te zullen afhangen van de animo van het aan te trekken potentieel. In dat verband is het stellig verheugend te noemen dat op de eerstverschenen wervingsadvertentie — die op 16 september jl. werd geplaatst om de mogelijkheid te openen van horizontale instroming voor een relatief beperkt aantal onderofficieren — omstreeks een maand nadien reeds meer dan 6500 reacties waren ontvangen! Misschien is het betreurenwaard, als de duurzame tewerkstelling in 's lands veiligheidsinstrument meer kandidaten trekt naarmate de conjunctuur de dalende lijn verder blijkt te volgen, dat neemt niet weg dat zij die de krijgsmacht kénnen zich klaarblijkelijk bewust zijn van de kansen die een loopbaan in die organisatie ook hen zal kunnen bieden. Dáárom is die grote animo verblijdend, vooral ook omdat de DPKL daardoor een zó scherpe selectie zal kunnen toepassen als waarschijnlijk geen der huidige beroepsmilitairen ooit heeft moeten doorstaan. Dat wettigt de aanbeveling mee te werken aan het welslagen van deze horizontale instroming en de „gelukkigen" met open armen te ontvangen, ook hen, die onze collega's zullen kunnen worden naar aanleiding van hun sollicitatie op de, ter illustratie, hierna volgende wervingsoproep. De Koninklijke landmacht zal ongetwijfeld baat kunnen vinden bij dit DPKL-initiatief, míts . . . !

Nieuwe carrièrekansen voor reserveofficieren

In de landmacht is in de laatste jaren heel wat veranderd. Veranderingen, die ook betrekking hebben op de personeelsbehoefte. Zo is gebleken, dat de komende jaren in bepaalde functies plaats komt voor officieren, die gedurende een aantal jaren kennis en ervaring hebben opgedaan in de burgermaatschappij. Op dit moment zijn er plaatsingsmogelijkheden voor „officieren van speciale dienst" bij de Genie en bij de Geneeskundige troepen.

Wie komt in aanmerking?

In aanmerking komen reserveofficieren tussen 32 en 40 jaar, die met goed resultaat een opleiding hebben

gevolgd aan een opleidingscentrum voor reserveofficieren.
Verder moet:
— de officier Geneeskundige troepen ten minste een hbs/havo-diploma bezitten (of een gelijkwaardig diploma) en in de burgermaatschappij een ruime praktijkervaring hebben opgedaan in een leidinggevende functie;
— de officier bij de Genie een hts-diploma hebben met de afstudeerrichting weg- en waterbouw of bouwkunde met belangstelling en voorkeur voor utiliteitsbouw. Daarbij moet hij een ruime praktijkervaring hebben in de afstudeerrichting.
Gegadigden zullen voorts moeten voldoen aan de geldende medische en psychotechnische keuringseisen.

Waarop kunt u rekenen?

U komt in dienst tussen uw 32e en uw 40e jaar. Dat wil zeggen: **op de dag van indiensttreding moogt u nog géén 40 jaar zijn!** U krijgt een opleiding van ongeveer 11 maanden. En de rang van kapitein. Dat betekent, als u gehuwd bent en 1 kind heeft, dat uw schone salaris zich beweegt tussen *f* 2610 en *f* 2936 per maand. Daarbij hebt u recht op 22 dagen vakantie met 8% vakantietoeslag.

De opleiding start in maart 1979. Uw sollicitatie dient uiterlijk 1 januari 1979 in ons bezit te zijn.

Hoe solliciteert u?

Als u belangstelling hebt, kunt u schrijven aan de Afdeling Personeelsvoorziening KL, Grote Marktstraat 40, 2511 BJ 's-Gravenhage. U krijgt dan schriftelijke informatie en sollicitatiebescheiden toegestuurd.

Daarna maakt een van onze medewerkers een afspraak met u voor een nader gesprek.



Rectificatie

Organisatie en managementproces van het ministerie van defensie

Bij de redactionele bewerking van bovengenoemd artikel (*Mil. Spect.* **147**(1978)(10)431), waarbij het gewenst bleek in enkele passages de aanvankelijk gebezigde spreektaal te vervangen door de in dit blad gebruikelijke schrijftaal, heeft die ingreep helaas aanleiding gegeven tot een formulering van één zinsnede die een volslagen onjuiste indruk wekt en de schrijver van het artikel een uitspraak in de mond legt die geenszins strookt met de feiten. De bedoelde passage — de laatste zin van de tweede alina op blz. 434 in de linkerkolom — was door drs. Peijnenburg neergeschreven als een eenvoudige constatering, te weten „dat het contact met het parlement en vooral met commissies daaruit, de laatste jaren veel intensiever is geworden dan voorheen *en dat kost de minister dus ook veel tijd*". De verandering van de in het vorenstaande citaat gecursiveerde zinsnede in „en ook dat kost de minister meer tijd dan hem lief is" wijzigde de feitelijke constatering in een waardeoordeel en wekte zo een volkomen verkeerde indruk. De redactie betreurt dat in hoge mate, en biedt voor deze onzorgvuldigheid haar oprechte verontschuldigingen aan, zowel aan de schrijver als aan de in een kwaad daglicht geplaatste minister, en aan de lezers die op een verkeerd spoor werden gebracht.