

## 'UP OR OUT' BIJ DE KRIJGSMACHT

De staatssecretaris van Defensie, C. van der Knaap, uitte zich onlangs over de invoering van het nieuwe 'up or out-systeem' bij de krijgsmacht.<sup>1</sup> In het kort komt dit systeem er op neer dat het begrip 'beroeps onbepaalde tijd', de militair die kiest voor een loopbaan bij defensie en die uiteindelijk vanuit de krijgsmacht met functioneel leeftijdsontslag gaat, lijkt te verdwijnen. Gedacht wordt aan een tweetal keuzemomenten. De eerste rond het vijfendertigste levensjaar en een tweede rond het vijfveertigste. Het is echter ook mogelijk dat maar één keuzemoment resteert. Op dat moment is de stem van de organisatie van doorslaggevend belang. De krijgsmacht heeft daarmee een mogelijkheid om ook tussentijds bij te sturen. De staatssecretaris verwijst daarbij naar het feit dat nu al tweederde van het beroepspersoneel niet de pensioengerechtigde leeftijd bereikt en tussentijds de dienst verlaat. Hij wijst er daarnaast op dat een dergelijk systeem in Amerika en Engeland al functioneert. Deze onderwerpen verdienen aandacht. Onze aandacht gaat met name uit naar de zogenaamde 'beroeps', officieren en onderofficieren die kiezen voor een carrière bij de krijgsmacht.

De cijfers zullen ongetwijfeld kloppen. Toch zullen velen zich afvragen of het beeld met betrekking tot beroepsofficieren en onderofficieren hiermee overeenkomt. Natuurlijk verlaat ook beroepspersoneel de krijgsmacht. Er waren telkens jongere en oudere collega's die elders meer en beter perspectief ontdekten. Dat zal altijd zo blijven. Bij de brandweer vinden we de nodige oud-officieren die op de KMA of op het KIM hun opleiding begonnen. Maar ook elders zijn voormalige (onder)officieren van de diverse

krijgsmachtdelen te vinden: bij de politie, bij de douane, in het onderwijs, in het bedrijfsleven en op vele andere plaatsen. Dat zal altijd zo blijven. Niet omdat het gras elders altijd groener is. Dat is soms zo. Er zijn vele redenen om van een eerder gekozen carrière af te wijken. De privé-sfeer kan daarbij een belangrijke rol spelen. Ook bij dit personeel spelen vaarperiodes en uitzendingen een rol. Dat geldt tevens voor fysieke en mentale belasting. Deze belasting is, zeker in het verloop van een carrière, niet steeds van dezelfde orde. De staatssecretaris gebruikt het begrip 'topsport'. Ook beroeps zijn hierin geoefend. Maar zij hebben niet alleen de sport in enge zin in hun pakket. Kolonels en hoger zullen in beginsel niet dagelijks in recordtijd over de hinderbaan hoeven. Een onderofficier met dertig dienstjaren is zijn omgeving, als het goed is, in vele opzichten tot voorbeeld. In fysiek opzicht zal hij of zij het natuurlijk, gemiddeld gesproken, moeten afleggen tegen de jongere collegae. De kwaliteiten van het oudere beroepspersoneel liggen hoofdzakelijk elders. Dat tweederde van deze 'beroeps' op dit moment niet de pensioengerechtigde leeftijd in uniform bereikt, zal velen verbazen. In eerste aanleg zou dit betekenen dat 'up or out' helemaal niet nodig is of slechts theorie zou zijn. Bij een dergelijk verloop zijn de aantallen blijvers hard nodig.

Dat zo'n systeem in andere landen functioneert is interessant. Dat is echter geen bewijs dat ook de Nederlandse krijgsmacht er onverkort mee gediend is. Loopbaanbeleid is onderdeel van personeelsbeleid en personeelsbeleid is een bijzonder breed gebied dat allerlei aspecten van zorg voor het personeel omvat. Dergelijk beleid kent in elk land een geheel eigen karakter, net zoals

<sup>1</sup> Trivizier, jaargang 58, december 2004, blz. 20-23.

de diverse krijgsmachten in diverse landen een geheel eigen maatschappelijke positie hebben. In de VS en Engeland wordt de familie als het ware onderdeel van de krijgsmacht. Men leeft veelal in door de krijgsmacht ter beschikking gestelde woningen, men leeft veelal op of nabij een militair complex en de basis, kazerne of walinrichting biedt alle faciliteiten, variërend van eigen winkels tot bankfaciliteiten, van kerken tot studiecentra en van sportinrichtingen tot medische voorzieningen, messes en onderdeelverblijven.

Uiteraard heeft elke krijgsmacht gewoontes, gebruiken, procedures en systemen die eenvoudig zouden kunnen worden overgenomen. Een voorbeeld is het salueren. Jarenlang werd dit binnen de KL op de Britse manier gedaan. Daarna werd de Amerikaanse manier overgenomen. Het was even wennen, maar na enige tijd weten we niet beter. Cultuur was hierbij niet aan de orde, laat staan een barrière. Cultuur kan dat bij schijnbaar nietige zaken wel zijn.

Neem het voorbeeld van 'brigade-generaal'. Jaren lang werden kolonels bevorderd tot generaal-majoor, ook in Nederland. In enkele landen gebeurt dat nog steeds. Nederland is nu gewend aan de brigade-generaal, commodore en commandeur. Toch zit tussen de Nederlandse brigade-generaal en de Britse 'brigadier' het nodige verschil. De Nederlandse officier staat op de generaalslijst. Zijn Britse collega bevindt zich in een soort grijze zone. Oneerbiedig gezegd is hij een soort kolonel eerste klasse. Bij zijn benoeming tot generaal-majoor wordt deze eerst echt opperofficier.

Veel ingewikkelder is een systeem als 'up or out'. Het is niet meer dan een onderdeel van een veel complexer geheel aan waarden, normen en regels. Het is een bouwsteen van een groter geheel en heeft daár

zin en betekenis. Wij zijn geen Amerikanen of Britten, wij zijn ook geen Amerikaanse of Britse militairen. In sommige aspecten is dat misschien af en toe te betreuren, in andere weer zeker niet. U moet eens vragen hoeveel Amerikaanse militairen drie weken of langer verlof kunnen en durven nemen. In hun systeem staat met een verlof van een dergelijke duur naar het gevoel de functie ter discussie. Maar ook bezoldiging, arbeidsvoorwaarden en pensioen zitten verschillend in elkaar. Het gaat er derhalve om dat ons steeds dat grotere geheel goed op het netvlies staat. Men kan niet zonder prijs een bepaald deel of onderdeel daarvan vertalen naar een verder onvergelijkbare wereld.

Een 'up or out'-systeem verdient aandacht. De krijgsmacht is expeditionair en dat stelt eisen. De krijgsmacht is er ook mee geïnd dat instrumenten bestaan om kwaliteit en kwantiteit te sturen. Het argument mag echter niet zijn dat een dergelijk systeem elders voldoet. Het elders bestaan kan een goede reden zijn om erover na te denken. Voor- en nadelen behoren voort te vloeien uit een kritische analyse van de toepasbaarheid hier, zonder dat daarbij essentiële andere bouwstenen uit het totale personeelssysteem uit het oog worden verloren.

Belangrijk is evenwel dat nooit uit het oog wordt verloren wat de betekenis van 'echte' beroeps zou moeten zijn. Zij investeren in 'het militaire', zij zijn niet bezig met een overgang naar elders of de voorbereiding daarop. Zij denken na over hun beroep, over het functioneren van de krijgsmacht. Zij verzamelen kostbare ervaringen. Het zijn ook de denkers die zorgen voor de ontwikkeling van doctrine, voor het actualiseren van de commandovoering en het benutten van lessen. Een krijgsmacht kan niet zonder.