

Vertrouwen

Frans Matser

Volgens een bekend gezegde komt vertrouwen te voet en vertrekt het te paard. Met die wijsheid in gedachten valt het mij op dat het bij een groot deel van het (gewezen) defensiepersoneel niet erg goed zit met het vertrouwen in de organisatie als werkgever. Dat valt onder meer op te maken uit een al jarenlange te hoge uitstroom, maar ook uit de populariteit van socialemediagroepen waar defensiemedewerkers op krachtige wijze hun beklag doen over het personeelsbeleid. Hoe is het toch gekomen, dat een in het verleden toch als zeer loyaal bekend staande groep zich tegenwoordig vooral kritisch uitlaat over haar (voormalige) werkgever?

Het begon natuurlijk allemaal met de bezuinigingen in de vorige eeuw. Mensen die jarenlang was verzekerd dat ze *lifetime employment* hadden, leken tot hun schrik prooi te worden van bezuinigingsgeneraals en hun projectgroepen die vanaf de jaren 80 met grote regelmaat de ene na de andere bezuinigingsoperatie lanceerden. Allemaal met één doel: zoveel mogelijk functies uit de organisatie te 'kloppen'. Het ene moment was je nog een gewaardeerd adjudant van de mariniers of majoor van de artillerie en het volgende moment was je gereduceerd tot lid van een overtolligheidscategorie. Duizenden kaderleden werden, met zachte of harde hand, uit de organisatie verwijderd. Dat kwam bij velen, ook degenen die uiteindelijk mochten blijven, als een flinke schok aan.

De relatie tussen werkgever en werknemer is volgens de organisatiepsychologie gebaseerd op een 'moreel contract'. Zo'n contract, dat niet noodzakelijkerwijs op papier hoeft te staan, schept naar twee kanten verplichtingen.

Plotseling echter trekt een van de partijen, eenzijdig, zich niets meer van die verwachtingen aan. Het is niet moeilijk te begrijpen dat hier de eerste kiem werd gelegd voor een vertrouwensbreuk tussen de defensieleiding en haar personeel.

Met werkonzekerheid hield het echter niet op. Tal van andere afspraken bleken plotseling niet zo hard als de werknemers hadden gedacht. Zo werden veel opleidingen ingekort door er vooral veel 'leuke' dingen uit te halen. Militaire rijbewijzen voor officieren en onderofficieren waren plotseling niet meer nodig. Gevechtscursus, de Vierdaagse en parachutespringen werden uit het opleidingscurriculum geschrapt. Voor veel mensen die geworven waren met die arbeidsvoorwaarden bleek het woord van de werkgever plotseling niet veel waard te zijn. Wat een sergeant-majoor van de wervingsorganisatie bij de voorlichting mondeling had beloofd, bleken beleidsmakers op het ministerie een jaar later met één simpele penneestreek te kunnen herzien. Natuurlijk, er moest bezuinigd worden en het personeel moest daaraan zijn bijdrage leveren. Wie niet wilde slikken... kon stikken.

Geleidelijk aan kwam ook de pensioenleeftijd in het vizier. Plotseling moesten mensen jaren langer gaan werken dan ooit met hen afgesproken was. En passant werd het tot dan toe waardevaste pensioen aan het ABP overgedaan, waarna al heel snel de jaarlijkse indexatie ophield. Ja, regels van het pensioenfonds hè! Sorry jongens, pech gehad.

Daarna kwamen de affaires met de Wet Uniformering Loonbegrip en het pensioengat, waarbij de werkgever, die altijd de



mond vol had gehad over de bijzondere positie van de militair, ineens de schouders ophaalde over financiële gevolgen die algemene wettelijke aanpassingen – geheel onbedoeld – voor defensiewerknemers hadden. Loyale mannen en vrouwen die al jaren bij ons werkten dreigden voor tienduizenden euro's gedupeerd te worden. En de werkgever? Die vond dat allemaal best. 'Niet ons probleem', klonk het uit de krochten van het ministerie, waar technocratische burgers van de algemene bestuursdienst al jaren de voeling met de basis van de organisatie volledig kwijt zijn. 'Moreel contract? Waar staat dat dan?'

Goed genomen kon dit door de werknemers van Defensie niet anders vertaald worden dan dat hun werkgever onverschillig stond tegenover elke aantasting van hun rechtspositie en zich laf verschool achter algemeen overheidsbeleid. Dat het pensioengat uiteindelijk werd gedicht was niet het gevolg van het tot inzicht komen van Defensie, maar te danken aan de bijna tien jaar durende strijd van één standvastig individu, LTZ b.d. Loek van den Heuvel, die zich vastbeet in deze zaak en via sociale media ruim 6000 medestanders wist te mobiliseren. Uiteindelijk wist hij via een zware juridische strijd en tal van politieke acties en demonstraties een (gedeeltelijke) oplossing af te dwingen. De boodschap was duidelijk: bij Defensie kan een fatsoenlijke behandeling niet anders dan met zware druk en juridische middelen voor de poorten van de ministeriële hel worden weggesleept. Zo iets blijft hangen.

Recentelijk startten andere activistische oud-medewerkers een actie om de 20 procent achtergebleven pensioenindexatie aan te pakken.¹ Binnen enkele weken werd met een crowdfundinginitiatief onder defensiemedewerkers zonder veel problemen de noodzakelijke 30.000 euro bij elkaar gebracht. Ruim 1300 (ex)defensiemedewerkers bleken bereid om bedragen variërend van enkele tientjes tot een paar honderd euro te doneren om een rechtszaak tegen hun (ex)-werkgever aan te spannen. Want één ding hadden de medewerkers inmiddels kennelijk geleerd: zonder keiharde juristen valt er met de werkgever Defensie niet te praten.

Bij Defensie kan een fatsoenlijke behandeling alleen met zware druk en juridische middelen voor de poorten van de ministeriële hel worden weggesleept

Ik kan zo nog wel even doorgaan, en dat terwijl er inmiddels in Europa een oorlog woedt, die meer dan ooit duidelijk maakt dat een land dat in vrede wil leven zich helaas permanent moet voorbereiden op een oorlog. Iets wat wij in Nederland in de afgelopen dertig jaar schromelijk hebben nagelaten; zowel op materieel- als op personeelsgebied.

Munitievoorraden zijn goed voor drie dagen oorlog voeren en veel noodzakelijke uitrusting is uit de organisatie verdwenen of zó sporadisch ingedeeld dat je er niets meer mee kunt en daarbovenop is er al jaren een groot tekort aan personeel in alle geledingen, behalve hogere burgers in de Bestuursstaf natuurlijk. Als het zittende personeel de eigen werkgever niet meer vertrouwt, dan is het volstrekt uitgesloten dat nieuw personeel zich in voldoende mate zal laten verleiden om dienst te nemen. Daarom is het verstandiger en goedkoper om eerst maar eens te investeren in het herwinnen van het vertrouwen van het zittende personeel, alvorens te proberen het vertrouwen te winnen van nieuwe mensen die in veel gevallen na jarenlange kostbare opleiding en training weer veel te snel teleurgesteld de organisatie verlaten.

Mooie reclamecampagnes met gelikte filmpjes over generatie-D veranderen daar niets aan. De defensieleiding zal de komende jaren eerst meer moeten investeren in het herstel van het vertrouwen van het eigen personeel. En ja, vertrouwen komt te voet, dus dat is geen proces dat binnen een paar maanden succes zal hebben, alle gebruikelijke mooie praatjes van de defensietop over het 'altijd loyale goud van de organisatie' ten spijt. ■

1 Zie: Servé Mullenders, 'Wij gaan voor Onvoorwaardelijke indexatie', <https://www.gofundme.com/f/wij-gaan-voor-onvoorwaardelijke-indexatie>.