

HR-visie en juiste keuzes maken

Wat voorafging

Op **24 januari**, enkele dagen voordat de vakorganisaties werden uitgenodigd voor een hoorzitting in de Kamercommissie voor de Landsverdediging, organiseerde het Kabinet van de CHOD een infovergadering voor de vakorganisaties. Na een inleiding van de CHOD was het aan DGHR om zijn HR-Visie 2030 toe te lichten.

Op dinsdag **11 februari** werd ACV Defensie uitgenodigd voor een bilaterale vergadering met de leden van het NFL-team (New Federal Legislation) en een team van DGHR voor bespreking van de info die we op 24 januari hadden ontvangen.

ACV Defensie betreft ten eerste de geslotenheid en het gebrek aan transparantie en respect voor het syndicaal overleg vanwege DGHR. Zo werd er op de infovergadering van 24 januari gesproken over het bestaan van 2 pagina's per thema, die de visie van elk van de twaalf werkdomeinen uit de presentatie kort verduidelijken. Het leek toen alsof de vakorganisaties deze informatie ook zou krijgen. Toen ACV Defensie later (bij uitblijven van deze bijkomende informatie) nog een poging deed om de info te krijgen, werd dit geweigerd.

HR-visie 2030

De twaalf werkdomeinen in de presentatie van HR zijn:

1. Externe werving
2. Aanpassing KSOO
3. Stimuleren interne werving
4. Geografische Re-engineering
5. Meer burgers bij Defensie
6. De Reserve
7. Flexibilisering workforce
8. Nieuw bevorderingssysteem
9. Loopbaanuitbouw
10. Verloning
11. Individuele steun
12. Internationalisering

Bilaterale vergadering

Tijdens de bilaterale vergadering van 11 februari 2020 stelde ACV Defensie in het kader van het toekomstig HR-beleid enkele belangrijke en noodzakelijke bijstellingen voor. We gaven input op basis van de door ons gekende invulling van de werkdomeinen.

Doordat de verschillende werkdomeinen veelal met elkaar verbonden zijn zullen bepaalde bemerkingen, evenzeer van toepassing zijn op een ander werkdomein.

Externe werving

In het werkdomein “Externe werving” legt Defensie de focus op het vergroten van de wervingsvijver. Op die manier hopen ze sollicitanten te kunnen selecteren die met relatief grote zekerheid bij Defensie zullen blijven.

ACV Defensie:

De focus moet nu in de eerste plaats liggen op de interne branding, het creëren, communiceren en managen van een aantrekkelijk, onderscheidend en authentiek werkgeversimago bij de huidige medewerkers (militairen). De interne branding transformeert de huidige werknemers (militairen) in ambassadeurs van het employer brand en creëert binding en retentie.

Waardevol talent behouden en verder ontwikkelen in plaats van steeds op zoek te gaan naar schaars nieuw talent zou een slimme strategie kunnen zijn in de huidige oorlog om talent. Werving in een precair statuut zoals BDL is hier dan ook een totaal verkeerde en dure keuze.

Employer branding

Interne branding

imago waarmaken → talent behouden en ambassadeurs creëren

Externe branding

Extern promoten → juist menselijk kapitaal aantrekken

Voor wat betreft de werving geven we mee dat correcte wervingsinformatie van essentieel belang is. Daarnaast moet worden ingezet op: de kwaliteit van de rekrutering (lat niet te laag leggen), snelle rekrutering, goed aaneensluitende vormingstrajecten, Maar vooral belangrijk is dat er rekening wordt gehouden met de wensen van de kandidaat. Dat wat je hem/haar beloofd, ook wordt waargemaakt voor de kandidaat en dat dit ook telt voor de bestaande populatie aan militairen.

Aanpassing KSOO

In het werkdomein “aanpassing KSOO” wil Defensie inspelen op de kritieke beroepen en de werklust in de tijd spreiden.

ACV Defensie:

De presentatie van DGHR spreekt over 2 inlijvingsmomenten per jaar voor de KSOO. ACV Defensie is ongerust dat hierdoor de werklust voor de onderrichters veel zal verzwaken. De huidige wervingsproblemen mogen volgens ons niet afgeschoven worden naar de bestaande populatie vormingspersoneel.

Een defensievoorstel om een voorbereidende vorming te voorzien voor kandidaat onderofficieren lijkt ons dan wel een goed idee. Hierdoor zou de kandidaat meer inzicht krijgen op de mogelijke functies bij defensie waarvoor kan gepostuleerd worden.

Stimuleren interne werving

In dit werkdomein wilt Defensie, ongeacht de oorspronkelijke wervingswijze, de aanwezige ervaring en knowhow optimaal benutten. Eigen personeel vormen voor kritische functies en uitbouwen van de sociale lift zijn hierbij doelstellingen.

Militairen aan boord houden is meer dan enkel interne werving.

ACV Defensie:

Militairen aan boord houden is meer dan enkel interne werving. Hier moet ingezet worden op een algemene verhoging van de attractiviteit.

ACV Defensie stelt voor om opleidingsverlof te voorzien voor militairen die bijkomende competenties willen verwerven. Daarnaast moet er eveneens een recht op permanente vorming bestaan, ook op initiatief van de militair.

Bovendien dienen alle opgebouwde competenties te worden gevaloriseerd. Onder alle opgebouwde competenties verstaan we de competenties die zowel binnen als buiten Defensie werden verworven, maar ook de erkenning van de competenties die door ervaring werden verworven (EVC).

In functie van deze verworven competenties moeten de loopbaanmogelijkheden van de militair verruimen.

Daarnaast spreekt Defensie over de "Sociale lift". Voor ACV Defensie dient men deze sociale lift op te delen in twee types, zijnde "de interne werving" en "de sociale promotie".

Voor wat betreft de interne werving, moet het inderdaad de bedoeling zijn om jonge soldaten en jonge onderofficieren met vaardigheden voor een hogere categorie, de kans te geven om de vorming van de hogere categorie te volgen en opnieuw te starten in de hogere personeelscategorie.

De sociale promotie daarentegen moet de erkenning en de waardering zijn van oudere militairen die door ervaring een niveau bereikt hebben, waarbij mits een kleine bijscholing, zij deel kunnen uitmaken van de hogere personeelscategorie. Op die manier hoeven zij niet onderaan de ladder te starten.

Geografische Re-Engineering

Het werkdomein "Geografische Re-Engineering" focust op meer regionale tewerkstelling en op het garanderen van geografische stabiliteit zonder verlies van competentieontwikkeling opgebouwd via mutaties.

ACV Defensie:

Regionale tewerkstelling bij Defensie is niet evident. In de provincies Oost-Vlaanderen en Henegouwen bevinden zich zo goed als geen kazernes. Maar ook al zijn er kazernes, dan nog is het niet gemakkelijk om een waaier aan functies te voorzien op elk platform. Inzetten op regionale opleiding, wat Defensie nu al doet, is voor ACV Defensie geen noodzakelijkheid. Het inzetten op een regionale tewerkstelling na de opleiding daarentegen, moet prioriteit 1 worden.

Maar ondanks alle inspanningen zullen er altijd wel militairen zijn die zich toch ver dienen te verplaatsen. Voor deze groep militairen moeten er extra inspanningen geleverd worden om de work-life balans in evenwicht te houden. Voorzien in ruime flexibele glijtijden of toekennen van een aantal reisdagen kunnen een oplossing bieden. Maar ook, zoals jaren geleden afgesproken met HR (na tussenkomst kabinet De Crem), zou overwerken op eigen initiatief met een maximale compensatieopbouw van 12 uur per maand ervoor kunnen zorgen dat de militair 1 dag per maand minder zijn lange verplaatsing moet maken.

Bovendien moeten de gevolgen van een mutatie gecompenseerd worden. Hiervoor is DGHR een nieuwe toelage (verwijderingstoelage) aan het uitwerken. We stellen echter vast dat deze verwijderingstoelage absoluut niet kostendekkend zal zijn en in bepaalde gevallen andere rechten (compensatie) opheft. Op die manier gaat de militair er eigenlijk op achteruit.

Daarnaast eist ACV Defensie al heel lang dat er een gelijke behandeling is voor alle militairen voor wat betreft de toekenning van toelagen en vergoedingen voor zendingen in België en in het buitenland.

Bovendien waarschuwen we de militaire overheid voor het toekennen van "forfaitaire" toelagen en vergoedingen. Deze forfaits zijn veelal onrechtvaardig en leiden tot uitbuiting van militairen.

Forfaits zijn veelal onrechtvaardig en leiden tot uitbuiting van militairen!

Meer burgers bij Defensie

In dit werkdomein wilt Defensie een bredere en optimale inzet van een groter aantal burgers bij Defensie. Optrekken van het aantal burgers van 1.000 naar 2.500 in 2025.

ACV Defensie:

We betreuen de invullingen die DGHR hier voorziet. Naast een structurele verhoging zou Defensie ook mikken op tijdelijke inzet door insourcing en daarnaast door het werven van jongeren in startersbanen (Rosetta-statuuut).

Voor ACV Defensie moet op de eerste plaats gezorgd worden voor flexibele overgangsmogelijkheden voor oudere militairen die hun loopbaan willen heroriënteren als burger bij Defensie. Daarnaast zou in het kader van werkbaar werk voor oudere militairen verschillende van deze functies ook opengezet kunnen worden als gemengde functies burger/militair.

De Reserve

In dit werkdomein streeft Defensie om het statuut van reserve aantrekkelijker te maken om zo deze groep flexibeler te kunnen inzetten binnen Defensie, maar ook om een win-win-win na te streven tussen Defensie, de reservist en zijn werkgever. Daarnaast wil Defensie een continuüm creëren tussen de reserve en de militairen van het actief kader.

ACV Defensie:

We zijn akkoord dat het statuut van de reserve wordt afgelijnd op dat van de actieve militair. Er moet wel voor gezorgd worden dat er geen statutaire discriminatie bestaat tussen de militair van het reservekader, de militair van het reservekader die een vrijwillige encadreringsprestatie verricht en de militair van het actief kader.

We geven één duidelijke boodschap mee: "Marktconformiteit" voor zowel de reservemilitair als voor de militair in actieve dienst moet de doelstelling zijn!

**"Marktconformiteit"
moet de doelstelling zijn!**

Flexibilisering workforce

Het objectief van dit werkdomein is door een verregaande flexibilisering de loopbaan beter af te stemmen op de wisselende eisen van de organisatie en de evoluerende noden en verwachtingen van het individu.

ACV Defensie:

Defensie stelt maatregelen voor over de herziening van de vormingen waarbij het individu een grotere vrijheid krijgt over de keuze van het moment van deelname. Daarnaast zou het eveneens gemakkelijker worden om van beroep te veranderen en zou er een uitbreiding komen aan de vrijstellingen van vorming. Het lijkt ons logisch dat we positief tegenover tegen dit concept staan.

Daarnaast dient Defensie de huidige werkomstandigheden te herzien met het oog op een beter evenwicht in de work-life balans. Al gedurende verschillende jaren brengt ACV Defensie hier concrete suggesties naar voor.

Op de eerste plaats verzoeken we de overheid om uitvoering te geven aan de wet van 14 december 2000, die Defensie oplegt om een wetgeving te maken over de organisatie van de arbeidstijd, rusttijd en nachtarbeid die een gelijkwaardig beschermingsniveau biedt aan de militairen als dat van de andere werknemers die door de wet worden bedoeld. ACV vraagt eveneens om een absolute maximale jaarprestatie vast te stellen.

Daarnaast stelden we maatregelen voor over een verkorte werkweek, eventueel verspreid over 4 werkdagen, over tussenkomsten voor alle vormen van woon-werkverkeer, voor een ruimere

implementering van thuiswerk en satellietwerken en om anciënniteitsverlof te voorzien voor oudere militairen.

Nieuw bevorderingsstelsel

In dit werkdomein wilt Defensie de behoefte van de organisatie beter invullen door de juiste personen te bevorderen voor de juiste functies, evenals een vermindering van de administratieve werklast beogen en de transparantie verhogen.

ACV Defensie:

We hebben hier geen commentaren op gegeven, aangezien dat Defensie nog niets wil meedelen van zijn intenties hieromtrent.

Loopbaanuitbouw

De doelstellingen In dit werkdomein zijn enerzijds een attractief loopbaanperspectief aanbieden gedurende de gehele loopbaan en anderzijds werkbaar werk verzekeren. De overheid heeft het hier onder andere over de vrijwillige verlenging van de prestaties, de verloning bij verlening van de loopbaan, een uitbreiding van het BDL-statuuat, een duale loopbaan (Mil/burger – burger/militair, tijdsparen, ...

VVP of VEP?
Veel meer dan één letter verschil

ACV Defensie:

Al van tijdens de pensioendiscussie in de vorige legislatuur heeft ACV Defensie geopperd om militairen van het actief kader die dit wensen, op vrijwillige basis hun loopbaan als actief militair te laten verderzetten na hun ambtshalve pensionering. Het was toen vooral DGHR die dat niet zag zitten en daar tegenover het systeem van de vrijwillige encadreringsprestatie (VEP) verruimde en in werking stelde. Dit systeem van VEP na pensionering is een log en administratief zwaar systeem, zowel voor de overheid als voor de individuele militair. Als gepensioneerd moet u namelijk de cumulatierегeling van pensioenen volgen.

De militair laten blijven als actief militair in een systeem van vrijwillige verlenging van de prestatie (VVP) is heel wat eenvoudiger. Je werkt gewoon verder als actief militair en kan vanaf dan je pensioen aanvragen als je een einde wil maken aan je beroepsloopbaan. Je pensioen wordt dan berekend op basis van de loopbaan die je op dat moment hebt.

Als men militairen wil aanzetten om langer op vrijwillige basis te blijven werken, dient men voor de nodige attractiviteit te zorgen. Een kortere werkweek, extra verlofdagen, een werkbonus, ... zouden vele militairen kunnen aanzetten om nog enkele jaren te blijven.

Een correcte verloning in tijd en in geld zijn items waar ACV Defensie al jaren voor vecht. Ons dossier van September 2016 over de inzetbaarheid, belasting en verloning van militairen kaartte deze problematiek al aan. Tijdsparen is een item waarmee een eerste stap wordt gezet naar een correcte verloning. We stellen echter vast dat ondanks de waterdichte motivatie van ACV Defensie om minimaal in 3 uur uithuizigheid te voorzien, DGHR slechts 2 uur wou toekennen. Defensie remt hiermee maatregelen die het beroep van militair attractief kunnen maken af.

Daarnaast is de periode van opgebouwde uithuizigheid die op het einde van de loopbaan kan worden opgenomen, voor ACV Defensie, afhankelijk van de pensioenmaatregelen die in de toekomst zullen worden genomen en is dit per definitie niet 1 of 2 jaar. Conform ons memorandum pensioenen moet elke militair, ook in de toekomst, Defensie kunnen verlaten op de leeftijd van 58 jaar. Maar ook tijdens de loopbaan moeten flexibelere opname mogelijkheden worden voorzien.

De verloning wordt besproken in een volgend werkdomein van Defensie, doch we willen hier al duidelijk aangeven dat uitrekken van de jaarlijkse/tweejaarlijkse opslagen in het kader van een verlenging van de loopbaan niet wenselijk is. Een volledig marktconforme verloning is dan weer absoluut noodzakelijk.

In het kader van de duale loopbaan, maar eveneens om de militair op te waarderen op basis van zijn/haar door ervaring opgebouwde competenties, hebben we concreet voorgesteld aan de Defensiestaf om de soldaat-vrijwilliger die geworven wordt als niveau D, vanaf een bepaalde periode van anciënniteit (eventueel graad gekoppeld) op te waarderen naar het niveau C. Andere overheidsdiensten hebben in het verleden eveneens hun personeel op basis van opgebouwde competenties opgewaardeerd (vb. cipers). Eenzelfde stap zou ook kunnen gezet worden voor de hoger onderofficieren (van niveau C naar niveau B).

Wat betreft het beperkte duurstatuut (BDL), gaat ACV Defensie helemaal niet akkoord om dit verder in tijd uit te breiden. We eisen een totale wervingsstop in dit statuut, aangezien dit voor Defensie en in tijden van krapte op de arbeidsmarkt een duur en onproductief statuut is.

Verloning

Het werkdomein “verloning” focust op: het uitgroeien tot concurrentiële werkgever op de arbeidsmarkt, een aantrekkelijk en motiverend loonbeleid voor elke werknemer (rekening houdend met het profiel van het personeel en de aard van de functie) en een correcte vergoeding van gemaakte kosten.

ACV Defensie:

In de presentatie van DGHR worden 5 items weergegeven als het gaat over verloning: Aanpassing weddeschalen, toelagen en vergoedingen, optimalisatie terugbetaling Medische zorgen, benefits en niet-pecuniaire verloning. De CHOD sprak bij het geldelijk aspect over 4 pijlers zijnde: loon, prestaties, kwalificaties en benefits.

Voor ACV Defensie is het marktconform maken van de weddeschalen een absolute prioriteit! Discussie heeft echter uitgewezen dat Defensie helemaal niet bezig is met de herziening van de weddeschalen. Defensie zet vooral in op vergoedingen, toelagen en op benefits (cafetariaplannen). Maatregelen die voor ACV Defensie kunnen als ook prioritair de basiswedde marktconform wordt gemaakt.

Forfaitaire weekendtoelage is veel verdienen op 5 minuten, maar ...!

Defensie wil dus inzetten op toelagen, vergoedingen en benefits. Hieronder geven we twee voorbeelden en bemerkingen:

- De **weekendtoelage** zou worden herzien, doch zou nog steeds forfaitair worden toegekend per 24 uur. Financieel wordt de militair die in het weekend gedurende 5 minuten of gedurende 24 uur presteert, gelijk verlonend. Van een marktconforme verloning zoals bij politie wordt niet gesproken. (Gewone dienst = 100% loon, Weekendprestaties tussen 06.00 en 19.00 uur = 200% loon, tussen 19.00 uur en 22.00 uur = 220% loon en nachturen tussen 22.00 uur en 06.00 uur = 235% loon)
- **Maaltijdcheques**
Maatregelen om de attractiviteit te verhogen moeten voor elke militair dezelfde impact hebben. Zo zou het invoeren van maaltijdcheques vooral gunstig zijn voor de grote chefs en het personeel van de staf omdat die zelden nog deelnemen aan oefeningen, manoeuvres, en operationele inzet. Voor de militairen die de kerntaken van Defensie uitvoeren, dus de man of vrouw op het terrein, zijn maaltijdcheques heel wat minder aantrekkelijk. Alle dagen dat de militair gratis gevoed wordt, geven geen recht op maaltijdcheques (3 weken in oefening of op operatie betekent 3 weken geen maaltijdcheques)! Maar ook als je veel op zending moet naar plaatsen waar geen militaire mess aanwezig is, zijn maaltijdcheques minder interessant. Met de invoering van de maaltijdscheque zou men de vergoeding voor maaltijden tijdens zending willen afschaffen, je krijgt uiteindelijk een maaltijdcheque. Tracht maar eens voor 8 euro een warme maaltijd te krijgen op restaurant! Of moet een militair dan maar gaan eten in een sociaal restaurant?

Let op! Extralegale voordelen creëren ongelijkheid

Waarom ijveren we voor een marktconforme basiswedde?

Het loon van militairen wordt al 17 jaar bevroren. Daarnaast moeten we vaststellen dat in 2003 enkel de eindwedden van de officieren zijn opgetrokken (o.a. via toelagen waarvan er meetellen voor de pensioenberekening). Het koninklijk besluit van 18 maart 2003 argumenteerde toen al dat er een dringende noodzakelijkheid was om de wedden aan te passen evenals dat op termijn een marktconforme verloning moest worden bewerkstelligd. (zie ook ons dossier over "Attractieve verloning van militairen" van maart 2019). Militairen ontvangen een lager loon dan wat andere overheidsdiensten uitkeren aan hun personeelsleden van hetzelfde niveau en alsook minder met vergelijkbare functies in de private sector.

Of je nu een militair bent op leeftijd of je bent een jonge militair, iedereen heeft belang bij een marktconforme basiswedde. Als je 100 euro netto in je baremische wedde verkrijgt of je krijgt 100 euro in de vorm van een cafetariaplan (gsm, maaltijdcheques, ...) lijkt dit overeen uit te komen. Niets is echter minder waar!

Extralegale voordelen (benefits), in plaats van verhoging van de baremische wedde, gaan ten koste van jouw vakantiegeld, eindejaarstoelage, toelage 1/1850 (toekomstig 1/1618) en pensioen. De berekening van het vakantiegeld en de eindejaarstoelage gebeurt op basis van de wedde. Maar ook voor de militairen die een toelage krijgen van 0,5, 1, 3 of 5 /1850sten voor terugroepbaarheid, permanentie, intensieve dienst, operationele inzet, ... is het veel gunstiger dat de basiswedde stijgt. En ook het pensioen wordt momenteel berekend op de gemiddelde wedde van de laatste 10 jaar.

Militairen hebben vooral baat bij een correcte, marktconforme verloning! En als er dan nog middelen overschieten, zijn extra's onder de vorm van benefits en cafetariaplannen goed om de job van militair te onderscheiden van een andere job.

Marktconforme loonbarema's geven je zekerheid

Als Defensie dan toch kiest voor cafetariaplannen, pleiten we voor het aanpassen van de grote problemen zoals reiskosten woon-werkverkeer en zendingen. Een bedrijfswagen met tankkaart voor elke militair zou hieraan tegemoet kunnen komen. Dit is een structurele oplossing, in tegenstelling tot de kleinigheden waarmee men denkt Defensie attractief te maken en waarmee men de militair wilt sussen.

Naast de financiële verloning stelt de militaire overheid ook voor om in functie van de leeftijd (anciënniteit) van de militair de opname mogelijkheden van flexibele dienstontheffing te verruimen. ACV Defensie focust vooral op extra bijkomende verlofdagen (zware beroepen) in functie van de leeftijd van de militair.

Ten slotte is er de optimalisatie van de terugbetaling van de medische zorgen. Hier gaat al jaren iets fout. Het ingewikkeld systeem van terugvordering en de bureaucratie zorgen voor heel wat frustraties bij de militair. Het systeem van aangenomen artsen en tandartsen maakt dat de militair soms maar een zeer beperkte keuze heeft. Het opentrekken van het systeem naar de volledige populatie aan zorgverleners is absoluut noodzakelijk, met terugbetaling op basis van het RIZIV-tarief. Anderzijds zou het nuttig zijn om een (verzekerings-) systeem uit te bouwen waarin alle medische kosten voor de militair zouden zijn gedekt.

Individuele steun

Het objectief in dit werkdomein is de ondersteuning van het commando en het individu verzekeren voor wat betreft de HR-aspecten.

ACV Defensie:

We zijn bezorgd over de huidige afbouw van specialisten (ASE) op het vlak van HR in zijn ruimste zin. Momenteel wordt de militair door deze specialisten bijgestaan om zowel zijn administratieve als zijn financiële toestand op orde te houden. Computersystemen, zoals HRM@Defence kunnen deze professionaliteit niet opvangen. Er blijft nood aan een zeer goede ondersteuning van elke militair, van wie verwacht wordt dat hij op de eerste plaats bezig is met zijn kerntaken. Het ontbreken van deze ondersteuning en opvolging kan leiden tot stress en het maken van fouten.

Wordt boekhouding een basisvorming voor iedere militair?

Internationalisering

Het objectief in dit werkdomein is de internationale functies en vormingen voldoende attractief maken om de juiste mensen te kunnen uitsturen en een optimale return-on-investment te bekomen.

ACV Defensie:

Het is absoluut noodzakelijk om de internationale functies en vormingen attractief te maken. Alleen moet dit op een correcte manier gebeuren. Dit wil zeggen dat alle personeelscategorieën op gelijke manier moeten worden behandeld en dat marktconforme toelagen en vergoedingen moeten worden ontwikkeld.

Slotbeschouwing

Het is goed dat er op zijn minst een HR-visie op langere termijn wordt uitgedacht. Alleen kunnen we ons niet vinden in de volledige invulling ervan. DGHR blijft gooien met aalmoezen naar de militairen en is niet zinnens om de grote problemen aan te pakken, zoals het ontwikkelen van marktconforme weddebarema's, een regelgeving die zorgt voor een evenwichtige work-life balans, ...

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn moet men werken aan een goed statuut en correcte arbeidsomstandigheden: Verloning, takenpakket en belasting, vertrouwen geven, rechtvaardigheid en gelijkheid, arbeidstijd en vrije tijd, work-life balans, werkzekerheid, woon-werverkeer, Een bijsturing van de huidige visie is hiervoor noodzakelijk.

ACV Defensie blijft druk uitoefenen om een rechtvaardig, eerlijk, marktconform statuut uit te bouwen.

Een militair verdient een rechtvaardig, eerlijk en marktconform statuut!

Walter Van den Broeck
Secretaris