

29 januari 2020

Hoorzitting vakorganisaties in de kamercommissie voor de Landsverdediging!

Resolutie HR-beleid

De commissie voor de Landsverdediging heeft de besprekingen aangevat van het [voorstel van resolutie over het HR beleid](#) bij Defensie.

Deze resolutie die werd ingediend door de heer Hugues Bayet (PS) handelt over:

- Het analyseren en verbeteren van de verschillende initiatieven die in het verleden zijn genomen, evenals het zoeken naar nieuwe initiatieven om jongeren warm te maken voor een job bij defensie.
- Een op diversiteit gestoeid beleid bij het leger aan te moedigen en te bevorderen in de strijd tegen elke vorm van discriminatie.
- Soldaten niet enkel te werven in een BDL statuut ([geamendeerd door N-VA](#)), de overstap naar het normale loopbaankader te vergemakkelijken en de mogelijkheden nagaan om militairen over te laten gaan naar andere federale overheidsdiensten.
- De outsourcing van diensten maximaal te beperken en de knowhow binnen het leger te houden ([geamendeerd door N-VA](#)).
- De militairen meer operaties, oefeningen en trainingen in het buitenland bieden om de aantrekkelijkheid als werkgever op te krikken en de motivatie te vergroten.
- Duurzaam moderniseren van de militaire kwartieren.
- Beraadslagen hoe privéleven en werk beter kunnen worden afgestemd op elkaar.

In de toelichting van de resolutie wordt eveneens gesproken dat er moet gezorgd worden voor een sterker uitgebouwd sociaal overleg, waarbij de militaire vakbonden ten volle worden betrokken.

Hoorzittingen Commissie voor de Landsverdediging

Op woensdag 15 januari 2020 werd de directeur Human Resources, LtGen Jan Hennes en de transition manager, GenMaj Marc Thys over dit thema gehoord door de commissieleden. ([zie videoreportage](#))

Twee weken later, op woensdag 29 januari 2020 was het dan de beurt aan: ([zie videoreportage](#))

- De vertegenwoordigers van de regionale werkgelegenheidsagentschappen
 - Gedelegeerd bestuurder Wim Adriaens van de Vlaamse dienst voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding (VDAB)
 - Administrateur général Marie-Kristine Vanbockestael van l'Office Wallon de la formation professionnelle et de l'emploi (FOREM)
 - Directeur général Grégor Chapelle van l'office régional Bruxessois d'emploi (ACTIRIS)
- De vakorganisaties
 - Boris Morenville voor VSOA
 - Walter Van den Broeck voor ACV Defensie ([download de powerpointpresentatie](#))
 - Hans Lejeune voor ACOD
 - Roger Housen voor ACMP

Uiteenzetting ACV Defensie

Hieronder vindt u een begeleidende tekst bij de uiteenzetting van ACV Defensie, die eveneens werd overgemaakt aan de commissieleden van de Commissie voor de Landsverdediging.

Hoorzitting – Commissie voor de Landsverdediging van woensdag 29 januari 2020

Secretaris ACV Defensie – Walter Van den Broeck

Het voorstel van resolutie richt zich vooral op de werving van jongeren en toekomstige militairen en handelt over analyseren van genomen initiatieven, mogelijkheden van externe mobiliteit van militairen, diversiteit, op norm brengen van de infrastructuur en de work-life balance. Samengevat, het beroep van militair aantrekkelijker maken.

Zoals alom bekend, zorgt de krapte van werknemers op de arbeidsmarkt voor een hevige strijd om het juiste profiel aan kandidaten binnen te halen en te behouden. Ook Defensie heeft te maken met deze “Strijd om talent”. Het antwoord op de vragen over het aantrekken van getalenteerde kandidaten, deze effectief te werven en te behouden vindt men terug in “Employer branding”. Dit is het creëren, communiceren en managen van een **aantrekkelijk, onderscheidend en authentiek** werkgeversimago, en dit zowel bij de **huidige** als bij de **potentiële** medewerkers.

ACV Defensie “De strijd om talent”

Werving jongeren - Relevante vragen:

- Hoe kan een organisatie meer en getalenteerde kandidaten aantrekken?
- Hoe kan een organisatie ervoor zorgen dat iemand het jobvoorstel aanvaardt?
- Hoe kan een organisatie medewerkers motiveren om te blijven in de job?

HoGent
Faculteit
bedrijf en organisatie

DE STRIJD OM TALENT

Employer branding!

“Is het creëren, communiceren en managen van een aantrekkelijk, onderscheidend en authentiek werkgeversimago, zowel bij huidige als potentiële medewerkers.”

V

Employer branding is een drie stappenproces, waarbij in de eerste stap het gewenste werkgeversimago moet worden bepaald in lijn met de strategie, de missie en de visie. In de volgende stap is het van belang dit imago waar te maken binnen het bedrijf, **bij de huidige werknemers**. Dit is zeer belangrijk om enerzijds het bestaande **talent te behouden** en anderzijds om **ambassadeurs** van de huidige militairen te maken. In een derde stap wordt het werkgeversimago extern gepromoot om het juiste menselijk kapitaal aan te trekken.

ACV Defensie “Employer branding”

Employer branding in 3 stappen:

1. **Gewenste werkgeversimago of employer value proposition bepalen**
In lijn met de strategie, missie en visie
2. **Interne branding**
Imago waarmaken binnen bedrijf, bij huidige medewerkers
→ Talent **BEHOUDEN** en **AMBASSADEURS CREËREN**
3. **Externe branding**
Extern promoten van employer brand
→ Het juiste menselijke kapitaal en talent **AANTREKKEN**

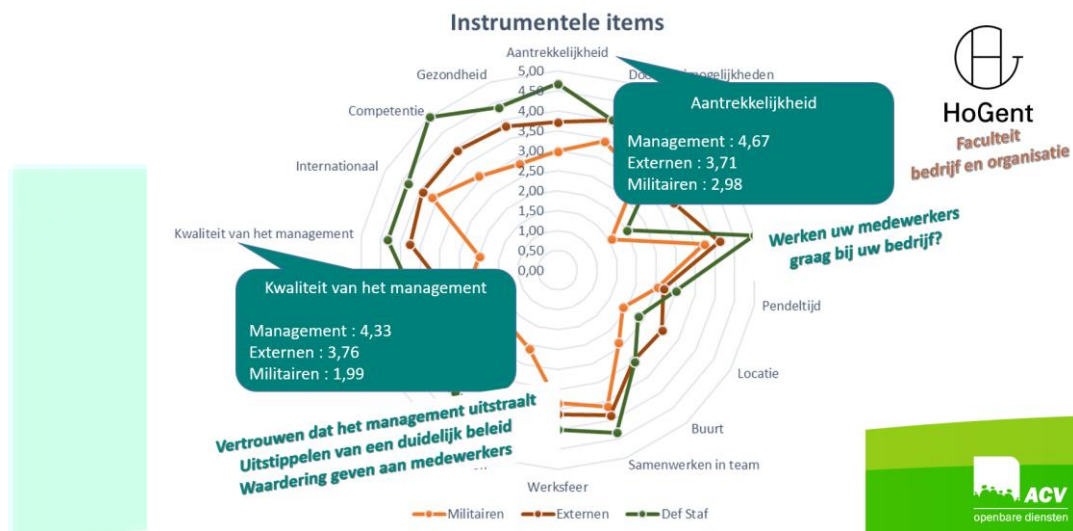


Imago audit Defensie
(ACV Defensie Oktober 2019)

Om het bestaande imago van Defensie in kaart te brengen liet ACV Defensie in samenwerking met de faculteit bedrijf en organisatie van de hogeschool Gent een imago-audit bij Defensie uitvoeren.

Het resultaat van deze audit gaf aan dat de externen (mogelijke kandidaat militairen) dichter aanleunden bij het gewenste imago, dan de medewerkers (de huidige populatie aan militairen).

Voor wat betreft de algemene aantrekkelijkheid van Defensie als werkgever, met andere woorden, hoe graag werken militairen bij Defensie, zien we dat het management een score geeft van 4,67 op 5, externen 3,71 op 5 en militairen 2,98 op 5. Daarnaast moeten we ook vaststellen dat het vertrouwen dat het management (Staf) uitstraalt, het beleid dat men uitstippelt en de waardering naar de militair toe (kwaliteit van het management: management 4,33, externen 3,76 en medewerkers 1,99) ernstig in vraag wordt gesteld door de eigen medewerkers.



In het voorstel van resolutie spreekt men over “aantrekkelijke werkgever” en “active recruiters”. Deze aantrekkelijkheid en het ambassadeurschap van de bestaande militair zal pas gerealiseerd worden als het statuut en de arbeidsomstandigheden grondig worden aangepakt en bijgestuurd. Deze hervorming moet gebaseerd zijn op een correcte en marktconforme verloning, een uitvoerbaar en realistisch takenpakket, een goede afbakening tussen arbeidstijd en vrije tijd, het in evenwicht brengen van de work-life balance, maatregelen nemen om het woon-werkverkeer leefbaar (zowel in tijd als financieel) te houden, werkzekerheid te creëren, het vertrouwen te herstellen en beleidsbeslissingen op een rechtvaardige manier te nemen waarbij de gelijkheid van alle militairen wordt gerespecteerd.

Voorstel resolutie: HR-beleid

Verzoekt de Federale Regering:

- Analyse
 - Update genomen initiatieven (EVM)
 - Nieuwe initiatieven om jongeren aan te trekken
- Diversiteit aanmoedigen (strijd tegen discriminatie)
- Werving soldaten niet uitsluiten van ODL (overstap vergemakkelijken, mogelijkheden overstap andere FOD)
- Outsourcing beperken
- Aantrekkelijke werkgever (motivatie) door meer Ops, Oef en Trg in buitenland.**
- Duurzaam moderniseren militaire kwartieren (vooral op het vlak van isolatie)
- Work-life balance en woon-werkafstand



Bekijken we 3 belangrijke werkpunten uit de imago-audit Defensie, zijnde de work-life balance, de secundaire voorwaarden (dit zijn extralegale voordelen zoals benefits) en het loon.

Voor wat betreft de secundaire voorwaarden werden al heel wat initiatieven genomen. Zo werden initiatieven uitgewerkt voor beperkte doelgroepen, zoals de functietoelage vrijwilligers, de herziening van de vergoeding voor vaste dienst in het buitenland, de herziening van de tweetaligheidspremie, de meertaligheidspremie, de fietsvergoeding bij satellietwerken, ... enz. Andere initiatieven zoals de vergoeding digitale communicatie, de berekeningscoëfficiënt 1/1618, de

verwijderingsvergoeding, ... zijn dan weer voorzien voor alle militairen. Uiteindelijk zijn de meeste van deze projecten kleine tegemoetkomingen naar het personeel toe, maar lossen ze niet de reële grote problemen op.

ACV Defensie gaf in hun dossier over de inzetbaarheid, belasting en verloning van militairen van september 2016 al aan dat de berekeningscoëfficiënt 1/1850 (40 urenweek) diende omgevormd te worden naar een berekeningscoëfficiënt 1/1618 (38 urenweek). Maar dit dossier behandelt een veel ruimere problematiek. Enerzijds klagen we het ontbreken van een wet betreffende de organisatie van arbeidstijd voor militairen met minimumvoorschriften om een gelijkwaardig beschermingsniveau te bekomen als dat van de andere ambtenaren in uitvoering van de wet van 14 december 2000 aan. Anderzijds klagen we de problematiek aan van de vele gewerkte en niet vergoede uren.

Loon – Secundaire voorwaarden

Defensie – HR-beleid – ~~initiatieven attractiviteit~~

Secundaire voorwaarden (Benefits): Berekeningscoëfficiënt (1/1618)

38 urenweek voor militairen?
= 1.618 uur per jaar

Gemiddeld werkt militair
2.789 uur per jaar
= jaarnorm + 1.171 uur
= 66 urenweek

Verrekening 8 uur nachtrust:
Gemiddelde 53 uur per week

Maximumprestatie militair ?

Ruimere problematiek:

- Work/life balance
Organisatie van de arbeidstijd (Wet van 14 december 2000)
- Correcte verloning in tijd en/of geld
Forfaitair in geld !
Vb. Oefening 24 uur → 5/1850
Forfaitair in tijd !
Vb. Oefening 24 uur op zaterdag → 8 uur compensatie + 2 uur uithuizigheid (December 2019)

Het resultaat in de audit-Defensie geeft zowel voor de work-life balance, de secundaire voorwaarden (zijn extralegale voordelen, benefits) als voor het loon een zeer slechte score weer bij de actieve militair. Het verschil met het gewenste imago is enorm groot. Daarnaast stellen we vast dat de extern bevroegden veelal een score weergeven die dicht aansluit bij het gewenste imago van het management (Staf). Het grote verschil in scores tussen de externen en de militairen in dienst draagt mede bij tot een grotere attritie.

Loon – Secundaire voorwaarden

Defensie – HR-beleid – ~~initiatieven attractiviteit~~

Secundaire voorwaarden (Benefits): Berekeningscoëfficiënt (1/1618)

24 uur :

- 07:36 uur dienst
- 05:00 uur betaald (5/1850)
- 08:00 uur nachtrust (hypothese)
-
- 20:36 (Totaal)
- 02:00 Uithuizigheid
-
- 22:36 (Totaal sinds Dec 2019)

Wat met resterend 01:24 uur?
Wat met de nacht?

Ruimere problematiek:

- Work/life balance
Organisatie van de arbeidstijd (Wet van 14 december 2000)
- Correcte verloning in tijd en/of geld
Forfaitair in geld !
Vb. Oefening 24 uur → 5/1850
Forfaitair in tijd !
Vb. Oefening 24 uur op zaterdag → 8 uur compensatie + 2 uur uithuizigheid (December 2019)

Streven naar marktconformiteit
= Minimaal 3 uur uithuizigheid

Maar ook het loon van de militairen wordt al 17 jaar bevroren. De argumentatie in het KB van de wedde baremawijzigingen van 18 maart 2003 had het toen al over een dringende noodzakelijkheid en stelde dat op termijn een marktconforme verloning moet worden bewerkstelligd. Daarenboven stellen we de verloningspolitiek van het KB van 2003 in vraag. We constateren een onevenwicht in de verhoging van de eindwedden van bepaalde categorieën van personeel desd van de barema's van 1994 en 2003. De eindwedde van een kolonel is met 7,8% gestegen, van de Kapitein-Commandant met 11,3% (waarvan een stijging van 9,4% meetelt voor de pensioenberekening, en deze van de adjudant is met 0% gestegen (2,9% in uitdovend systeem). Hierdoor heeft men een onevenwicht in koopkrachtverhoging gecreëerd tussen de verschillende categorieën van personeel.

Vergelijken we de militaire wedden eveneens met de politiebeambten of met de private sector (paritair comité 317), dan stellen we eveneens vast dat militairen het moeten stellen met een veel lager inkomen.

Loon – Secundaire voorwaarden



Defensie – HR-beleid – initiatieven attractiviteit

Loon ???



Weddebarema onderhandelingen 1994 >> 2003

Verhoging eindwedde:

- ✓ Kolonel : 7,8%
- ✓ Kapitein-Commandant : 11,3 % (pensioen 9,3%)
- ✓ Adjudant : 0 %

Vergelijking Defensie - politie (bruto geïndexeerd)

- Adjudant > Inspecteur : verschil 487,75 € per maand
- 1 korporaal Chef > agent : verschil 353,58 € per maand

Vergelijking Defensie – Bewaking private sector (PC 317)

- Beginwedde soldaat > beginwedde statisch agent : verschil 780,92 € per maand



Het voorstel van resolutie handelt ook over de werving van militairen in het BDL statuut. ACV Defensie vindt deze werving onproductief en duur. Momenteel worden enkel vrijwilligers voor 100% in het BDL statuut geworven. Dit is nochtans niet de categorie van personeel waar we grote overschotten van tellen. In het BDL statuut kan de militair 8 jaar dienen en dan nog 4 maal 1 jaar verkrijgen. De geworven vrijwilligers beseffen maar al te goed dat een overgang naar het beroepskader niet evident en automatisch verloopt. Daarom starten velen al vroeg met hun zoektocht naar een andere interessante job die meer werkzekerheid op termijn biedt. Hierdoor vindt een uitstroom plaats voordat de militair zijn 8 jaar bereikt. Indien Defensie zou werven in een statuut met grotere werkzekerheid, dan is er geen noodzaak bij de militair om naar een andere job uit te kijken. Defensie kan dan mee het uitstroommoment sturen indien Defensie een mooi aanbod kan voorleggen aan projecten externe mobiliteit (andere FOD) vanaf het moment dat een militair een bepaalde anciënniteit bij Defensie heeft opgebouwd.

Voorstel resolutie: HR-beleid

✓ Werving BDL – onproductief en duur

- Vrijwilligers → 100% BDL
- Onderofficieren → 44% BDL
- Officieren → 20% BDL

BDL = 8 jaar + 4 x 1 jaar

BDL bepaalt zijn/haar vertrekmoment uit Defensie ifv zoektocht naar job

Beroepsstatuut → werkzekerheid → geen directe noodzaak zoeken nieuwe job

Defensie kan vanaf bepaalde leeftijd andere jobs aanbieden (mobiliteit)

Defensie bepaalt mee het vertrekmoment uit Defensie

✓ Mogelijkheden overstap naar andere FOD vergemakkelijken !

De strijd om talent
Arbeidsvoorwaarden !

openbare diensten

Defensie outsourcet verschillende militair ondersteunende functies. Deze functies zijn doorgaans werkbaar-werk functies die zouden kunnen ingevuld worden door oudere militairen.

Het duurzaam moderniseren van de militaire kwartieren is absoluut onontbeerlijk om de attractiviteit te verhogen. Militairen hebben recht op correcte leefomstandigheden waarbij arbeidsveiligheid en welzijn op het werk belangrijke items zijn.

Defensie kampt met het probleem dat vanwege de slechte verspreiding van kwartieren en eenheden over het Belgisch grondgebied, vele militairen heel wat uren (vrije tijd) doorbrengen voor het woon-werkverkeer. Dit brengt eveneens grote onkosten mee die nadelig zijn voor de aantrekkelijkheid van de job. Een betere verspreiding van eenheden, een meer structureel toekennen van telewerk, thuiswerk, satellietwerken kan dit dragelijker maken. Daarnaast heeft DGHR ook de verantwoordelijkheid om een mutatiepolitiek te voeren die rekening houdt met de woonplaats van de militair.

Laten we ook het Huidig HR-beleid bekijken aan de hand van twee praktijkvoorbeelden:

ACV Defensie stelt hierbij de vraag “Wordt er een rechtvaardig en correct beleid gevoerd?”

- Voorbeeld : Arbeidstijd

Sinds April 2019 werd reglementair vastgelegd dat personeel van BruMil (afhandeling van vluchten op BruMil - 15de wing) maar 1 op de 2 weken moeten werken. We hebben uitgerekend dat ze hierdoor maximaal 32 uur gemiddeld per week werken. Dit dossier werd aan de vakorganisaties opgedrongen door de militaire overheid en werd gerealiseerd ondanks een ongunstig advies van 3 vakorganisaties.

Dit staat in schril contrast met de 66 urenwerkweek (55 urenwerkweek met verrekening van nachtrust) van vele andere militairen en het ontnemen van initiatiefrecht van eenheden met een moeilijke verbinding die voor de reglementaire glijtijd van 07.00 uur hun dienst willen starten.

- Voorbeeld : Gezinsbeleid - Ouderschapsverlof

Wat een aflijning op het openbaar ambt moest worden is uiteindelijk ontspoord in een voor de overheid flexibel aan te passen richtlijn. Voor 1 maand ouderschapsverlof aan 1/5 verspreid over 5 maanden krijgt de militair geen vaste dag per week, maar in de plaats 20 werkdagen om op te nemen in de loop van de 5 maanden rekening houdende met de operationaliteit. Wijzigingen aan de dag van opname zijn ten allen tijde mogelijk door beide partijen. Op de vraag van ACV Defensie om geen eenzijdig genomen aanpassing meer door te voeren 2 maanden voor de opnamedatum, heeft DGHR dit herleid tot 10 werkdagen.

Voor militairen die werken in de regeling van de 4/5 werkweek moet een wijziging aan hun vaste dag dat ze niet werken, van overheidszijde 3 maand op voorhand aangetekend gemeld worden.

HR - beleid

Defensie – HR-beleid - voorbeelden

- ✓ Beslissingen DGHR over arbeidstijd
 - ❖ Personeel Fiche BruMil (TRAVARB) (Rekenkundig Max 32 uur/week)
 - ❖ Ander militair personeel (zie dossier september 2016 → gemiddeld 66 uur)
 - ❖ Flexibele glijtijden vóór 07.00 uur (Brussel, Antwerpen, ...)
- ✓ Reg TRAVARB – ouderschapsverlof (vóór kind jonger dan 12 jaar !)
 - ❖ Niet afgelijnd op openbaar ambt (vb. Defensie: 20 dagen op 5 maand – spreiding?)
 - ❖ Wijziging aan opnamedag : ten laatste 10 werkdagen voordien (ACV Defensie : 2 maand)
Voor personeel tewerkgesteld 4/5 = schriftelijke opzegging 3 maand

Rechtvaardig en correct
Beleid?

Initiatieven en denkoefening in samenwerking met de militaire vakbonden?

ACV Defensie is al heel lang vragende partij om samen met de militaire overheid van in een beginfase projecten uit te denken en uit te werken. Tot op heden weigert de militaire overheid deze samenwerking. De militaire vakorganisaties krijgen volledig afgewerkte dossiers, waarbij soms al met de uitwerking is gestart, en waarbij nog maar weinig (zeker niet ten gronde) aanpassingen mogelijk zijn. Hierbij wordt er al helemaal niet gezocht naar een gedragen compromis. Zie de voorbeelden die hierboven werden aangehaald.

Om die reden heeft ACV Defensie een vattingsaanvraag naar Defensie gestuurd waarbij we enerzijds stakingsrecht vragen en anderzijds een alternatief drukkingsmiddel voor de onderhandelingen.

Stakingsrecht is volgens het Europees Sociaal handvest een absoluut recht waarbij dat, indien de overheid dit bij wet verbiedt zoals voor de militairen, vanwege het proportionaliteitsprincipe een alternatief moet worden geboden.

Voorstel resolutie: HR-beleid

✓ Syndicaal overleg

- Overleg – compromis ?
- Europees sociaal handvest – stakingsrecht of alternatief (Vatting)
- MOD: compromis is niet nodig !

Wat het draagvlak van bepaalde beslissingen betreft, is het inderdaad niet wettelijk nodig om tot een compromis te komen tussen de overheid en de vakorganisaties. De adviezen van de vakorganisaties zijn niet bindend voor de overheid. De wetgeving van toepassing op de militairen voorziet niets in dit kader. Een eventuele "verplichting" om tot een compromis te komen, bestaat ook niet in de wetgeving van toepassing op de ambtenaren (Wet van 19 Dec 74 tot regeling van de betrekkingen tussen de overheid en de vakbonden van haar personeel) of bijvoorbeeld bij de politie (Wet van 24 maart 1999 tot regeling van de betrekkingen tussen de overheid en de vakverenigingen van het personeel van de politiediensten).

Als antwoord kregen we echter dat een compromis niet nodig is. Daarbij deelt de minister mee dat het wettelijk niet nodig is om tot een compromis te komen tussen de overheid en de vakorganisaties. En dat de adviezen van de vakorganisaties niet bindend zijn voor de overheid. Hierbij verwijst de minister naar de wetgeving van toepassing op de ambtenaren en op de politiediensten. Er bestaat echter een groot verschil in de behandeling tussen de ambtenaren, de politiediensten en de militairen. De twee eersten hebben wel stakingsrecht, militairen niet!

Voorstel resolutie: HR-beleid



Werving jongeren
Toekomstige militair

Slotbepalingen

ACV Defensie blijft druk uitoefenen op zowel de militaire als op de politieke overheid om een rechtvaardig, eerlijk, marktconform statuut uit te bouwen voor de militairen dat zowel rekening houdt met de werking van Defensie en met de work-life balance en het privéleven van elke militair.

Via onze website kan u zowel de videoreportage van de hoorzitting in de Kamercommissie alsook de presentatie ACV Defensie bekijken.

Walter Van den Broeck
Secretaris