



Foto: Ministerie van Defensie

Defensie geeft iedereen een kans

Het belangrijkste kapitaal, zo ziet Defensie haar personeel. Er wordt stevig getrokken aan onder andere het re-integreren van mensen die zijn uitgevallen en het realiseren van de banenafpraak. Defensie heeft veel expertises waaronder arbeidsdeskundigheid in eigen huis. 'Daarop mogen we trots zijn.'

TEKST | Hans Klip

Defensie streeft echt naar een inclusieve organisatie, vertelt arbeidsdeskundige Janneke Beenen. 'Dan heb ik het over inclusiviteit over de hele breedte, zoals een diversiteit aan religieuze en culturele achtergronden, een representatieve man-vrouwverhouding en een goede vertegenwoordiging van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.'

Ellen Dieperink die verantwoordelijk is voor de banenafpraak, omschrijft Defensie als een maatschappij op zich. 'Ik denk ook dat het een zorgzame, vriendelijke organisatie is. We werken hard maar hebben oog voor elkaar.' Defensie wil in alle opzichten een goede werkgever zijn, zegt Ferdi van den Toorn, leidinggevende op het terrein van re-integratie. 'Bij de begeleiding van vanwege ziekte uitgevallen medewerkers doen we ons uiterste beste om hen voor de organisatie te behouden.'

Groot

Defensie is een van de grootste werkgevers van ons land

met bijna 70.000 medewerkers: 41.400 militairen, 21.700 burgers en 6.800 reservisten (afgeronde cijfers per 1 september 2023). Er zijn zeven organisatieonderdelen met ongeveer 175 kazernes en andere locaties door het hele land: Marine, Landmacht, Luchtmacht, Marechaussee, Bestuursstaf, Commando Materieel en IT, en Defensie Ondersteuningscommando.

Onder het Defensie Ondersteuningscommando zijn tal van diensten op het gebied van human resources, arbeid en gezondheid ondergebracht. Het gaat onder meer om het Eerstelijns Gezondheidsbedrijf, het Dienstencentrum Re-integratie, het Coördinatiecentrum Expertise Arbeidsomstandigheden en het Centraal Loket van de afdeling Wet Banenafpraak.

Ferdi van den Toorn heeft als afdelingshoofd bij het Dienstencentrum Re-integratie (DCR) de leiding over zo'n 50 casemanagers. Zij begeleiden ongeveer 1.350 medewerkers. Defensie is eigen risicodragers voor de WGA, WW en Ziektewet. 'Daarom ondersteunen de casemanagers

niet alleen mensen in sporen 1 en 2 van Poortwachter, maar ook mensen die vallen onder het eigen risicodragerschap. In het uiterste geval kan onze verantwoordelijkheid nog tien jaar duren nadat iemand met ontslag gaat met een WGA-uitkering.'

Uniek

Ferdi vindt het een pré dat Defensie veel expertises zelf in huis heeft, zoals casemanagers voor re-integratie, bedrijfsartsen die ook militaire artsen kunnen zijn en deskundigen op het gebied van geestelijke gezondheidszorg. 'Dit is best uniek. Daarop mogen we trots zijn.' Hij wijst op het verschil tussen militairen en burgermedewerkers. 'Militairen hebben bijvoorbeeld een andere rechtspositie. Het is ook belangrijk dat we rekening houden met de specifieke aard van hun functie en de inzet en keuze die mensen maken om militair te worden. Dan is het goed dat onze specialisten deze wereld kennen.'

Voor arbeidsdeskundigen geldt hetzelfde, zegt Janneke Beenen die werkzaam is bij het bedrijf voor Bijzondere Medische Beoordelingen (BMB). 'Ik heb met een overzichtelijk aantal bedrijfsartsen te maken en de lijnen zijn kort. Dus ik kan gemakkelijk overleggen.'

Defensie heeft al geruime tijd afspraken lopen met UWV over hoe om te gaan met medewerkers die bij het uitvoeringsinstituut terechtkomen. Deze zomer is de brede samenwerkingsovereenkomst verlengd (zie interview met Yvonne van Dijk).

Overstap

Janneke Beenen is sinds 2000 werkzaam bij Defensie, waar ze eerst lange tijd een militaire functie had. 'Om medische redenen kon ik in 2015 geen militair meer blijven en ben toen omgeschoold tot arbeidsdeskundige. Een goede overstap. Ik vind het een zeer interessant vak.' Samen met drie collega's bedient Janneke het hele land. 'We doen voor zowel militairen als burgermedewerkers arbeidsdeskundige onderzoeken in het kader van de wet Poortwachter. Jaarlijks spreken we met ruim 300 mensen.'

Volgens Janneke kunnen er tal van redenen zijn waarom Defensiemedewerkers uitvallen, net als bij veel andere werkgevers. 'Fysiek kan het van alles zijn: ongelukken in de privésfeer, aandoeningen of blessures al dan niet veroorzaakt door het werk. Zeker militaire functies kunnen fysiek zwaar zijn.' Psychische klachten komen ook voor. 'Zo kampen sommige militairen met een



Janneke Beenen, defensie-arbeidsdeskundige bij Bijzondere Medische Beoordelingen



Projectleider Banenafpraak Ellen Dieperink



Ferdi van den Toorn is afdelingshoofd bij het Dienstencentrum Re-integratie

posttraumatische stressstoornis veroorzaakt door uitzendingen naar conflicthaarden.'

Het kan iemand veel pijn doen als het niet meer mogelijk is om militair te zijn. 'Er zijn mensen die al op jonge leeftijd hebben besloten dat ze dit werk willen doen. Als het stopt, kan dat erg ingrijpend zijn. Soms blijft iemand lang hopen militair te kunnen blijven. Dit kan de re-integratie belemmeren. Wanneer iemand aan het eind van een gesprek zegt te willen nadenken over andere mogelijkheden, ga ik met een goed gevoel naar huis omdat er toch beweging ontstaat. En dit is in het belang van de militair.'

Perspectief

Het aantal mensen dat wordt begeleid door casemanagers is aan het stijgen, onder meer omdat het ziekteverzuim is toegenomen na de coronaperiode. Het Dienstencentrum Re-integratie stuurt daarnaast steeds meer aan op het tijdig bij het DCR plaatsen van langdurig zieke medewerkers. Ferdi: 'Zwart-wit gezegd staat in ons beleidskader voor re-integratie dat wij langdurig zieken na zes maanden verzuim gaan begeleiden.'

In eerste instantie is de lokale commandant of de direct leidinggevende ervoor verantwoordelijk dat iemand terugkeert in de eigen functie. 'Lukt dat niet goed, dan zorgen we voor specialistische ondersteuning.' Plan A is terugkeer in de eigen functie of behoud voor de organisatie op een andere werkplek. 'Maar er bestaat een kans dat het niet lukt. Plan B is dan buiten de organisatie kijken. Hiermee bieden we mensen perspectief.'

Een arts beoordeelt of een militair nog als zodanig inzetbaar is, voegt Janneke eraan toe. 'Is dat niet het geval, dan is het werk per definitie niet passend. Alle militaire functies vallen af. Ik geef dan advies aan de militair en de casemanager over welke burgerfuncties binnen Defensie in aanmerking komen. Er is meestal iets passends, omdat onze organisatie zo groot is. Denk aan werk op het terrein van beveiliging, facilitair, logistiek, catering, ICT of zorg.'

Activeren

Het DCR hanteert het principe van 'place and train'. Er wordt actief gezocht naar een andere werkplek voor een uitgevallen medewerker, ook buiten de organisatie. Ferdi daarover: 'De gedachte erachter is



'ECHT GEKEKEN NAAR TALENTEN VAN MENSEN'

Erg betrokken en sociaal. Zo wordt Defensie omschreven door Yvonne van Dijk van UWV. 'Gewoon een supertoffe werkgever en een fijne partner.' De samenwerking tussen beide partijen is recent verlengd.



Yvonne van Dijk: 'Wij spreken dezelfde taal en begrijpen elkaar'

Voor mensen uit de UWV-doelgroep en eigenlijk voor iedereen zijn er veel mogelijkheden, vertelt Yvonne. 'Er wordt echt gekeken naar de talenten van mensen.'

Yvonne is landelijk adviseur werkgeversdiensten bij het Landelijk Werkgeversservicepunt van UWV. Zij richt zich vooral op Defensie en andere organisaties in het veiligheidsdomein. Al geruime tijd trekken Defensie en UWV gezamenlijk op en dat blijft ook zo. In mei hebben vertegenwoordigers van beide partijen een nieuwe overeenkomst ondertekend. 'Zo houden we samen wervingsdagen en delen we vacatures. Defensie heeft ook vaak een eigen stand bij de door ons georganiseerde banenmarkten.'

Defensie en UWV willen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of een arbeidsbeperking mogelijkheden bieden voor militaire en niet-militaire functies. Deze ambitie is vastgelegd in de overeenkomst. 'In de afgelopen drie jaar zijn ongeveer 600 werkzoekenden vanuit onder meer WW en Wajong uitgestroomd naar Defensie.'

Het contact verloopt volgens Yvonne goed. 'Wij spreken dezelfde taal en begrijpen elkaar.' Een verbeterpunt is wel de wisselwerking met andere partijen in het veiligheidsdomein, zoals politie, brandweer en Dienst Justitiële Inrichtingen. 'We willen zorgen voor meer onderlinge doorstroom.'

Spannend

Mensen komen in een ander soort omgeving terecht dan bij een doorsnee werkgever. 'Je bent natuurlijk maatschappelijk bezig en Defensie komt ook regelmatig in het nieuws, zeker nu met het verhoogde dreigingsniveau in Nederland. Het is een beetje spannend en daar moet je wel tegen kunnen. Dat heeft een duidelijke aantrekkingskracht.'

Defensie heeft vooral behoefte aan kandidaten op het niveau van mbo 3 en hoger. 'Er is een vrij beperkt aanbod van deze werkzoekenden. Toch zien wij vaak mogelijkheden. We kunnen inzichtelijk maken waar taken liggen door middel van een bedrijfsadvies inclusieve arbeidsorganisatie. Dan wordt binnen de organisatie gekeken waar er taken zijn voor mensen met een beperking of een lager opleidingsniveau.'

dat activeren bijdraagt aan sneller herstel.'

Veel plaatsingen bij het DCR vinden op dit moment vaak neger tot elf maanden na de ziekmelding plaats. Dat is volgens Ferdi eigenlijk te laat. 'We zijn continu in overleg met de Defensie om derdelen om ervoor te zorgen dat mensen op tijd de juiste begeleiding krijgen.'

Met de Landmacht zijn afspraken gemaakt om mensen snelle te plaatsen bij DCR. Dat zorgt volgens Ferdi voor extra aanwas. 'Het grote voordeel is dat we mensen eerder zien en stappen kunnen zetten.'

Opgave

Defensie is een gewilde werkgever, getuige de derde plek in 2023 op de lijst van meest favoriete Nederlandse werkgevers. Vorig jaar nam de organisatie meer dan 8.000 nieuwe mensen aan. De banenafpraak is een van de routes waarmee mensen binnenkomen. Ellen Dieperink is de projectleider.

Het quotum voor Defensie als geheel is ongeveer 900 fte. Net als bij andere overheden bleef dat doel eerst ver buiten beeld. 'Er was een impuls nodig en daarom hebben we er in 2019 een project van gemaakt. De projectstatus is nu voorbij, we zijn een vaste afdeling geworden. Fijn dat we dit hebben bereikt. Het motto van het project was: iedereen die wil werken, verdient een kans. Zo staan wij er nog steeds in.' Ieder Defensieonderdeel kan een beroep doen op het Centraal Loket van de afdeling Wet Banenafpraak voor ondersteuning bij werving, selectie, functiecreatie en onboarding. Ellen licht toe: 'De aanvragen komen uit alle delen van het land. Voorheen werden veel kandidaten ingehuurd, nu stimuleren we juist dat een kandidaat eerst tijdelijk in dienst wordt genomen. Gaat het goed, dan kunnen we daarna overgaan naar een vaste aanstelling. Het proces is best intensief omdat we zoveel mogelijk de takenpakketten en de kandidaten op elkaar afstemmen. Het is vrijwel altijd maatwerk.'

Inmiddels zit Defensie op 84 procent van het quotum. Ellen: 'In de voorbije jaren was er sprake van een zeer sterke groei. Die wordt nu minder, onder andere omdat er in toenemende mate herplaatsingen zijn.'

Er kan bij Defensie van alles voor mensen die onder de banenafpraak vallen. 'Zij worden ingezet voor burgerfuncties. Voor iedereen die werkfit is en graag wil, zetten we ons in en proberen we te zoeken naar mogelijkheden.' Enkele voorbeelden: begeleiden van bezoekers van kazernes, wasen van militaire voertuigen en bezig zijn in de keuken.

De meeste mensen komen schuchter binnen. 'We zien hen vaak helemaal opbloeien. Ze doen goed mee op een afdeling

'IK HEB DE HEL OP AARDE GEZIEN'

Anton Janssen werkt sinds 36 jaar bij UWV en rechtsvoorgangers daarvan. Hij is adviseur bij het werkgeversservicepunt in de arbeidsmarktregio Zaanstreek- Waterland. 'Ik bemiddel kandidaten naar passend werk.' Met Defensie heeft hij vaak contact.

'Wij werken veel samen, zowel om openstaande vacatures te vervullen als om te kijken wat voor uitstromend Defensiepersoneel de mogelijkheden elders zijn. Ik zie Defensie echt als een inclusieve werkgever. Veel mensen willen er werken, vooral jonge mannen.'

Het maakt het gemakkelijker dat hij in het verleden zes jaar werkzaam was bij Defensie, eerst als dienstplichtige en vervolgens als technisch specialist. Het begon met een oproep in 1980. 'Ik kreeg toen een brief of ik uitgezonden wilde worden naar Libanon en heb daarop ja gezegd. Ik was jong en avontuurlijk en het verdiende goed. Achteraf denk ik: had ik het maar niet gedaan. Ik heb de hel op aarde gezien.'

In het land aan de Middellandse Zee was

een bloedige burgeroorlog gaande, met tal van strijdende partijen en tot slot na 15 jaar 250.000 dodelijke slachtoffers. Nederlandse militairen deden mee aan de VN-vredesmacht UNIFIL. Anton ging in januari 1981 ernaartoe. 'Ik kwam terecht op een post in het zuiden van Libanon, waar we uitzicht hadden op de bergen van Israël. Onze taak bestond uit patrouilleren en bij slagbomen auto's en mensen controleren op het smokkelen van wapens.'

Getekend

Anton heeft vreselijke dingen meegeemaakt. 'Ik ben verschillende keren beschoten, ik heb pistolen tegen mijn kop gehad, we zijn ontvoerd, ik heb delen van lijken van Ierse soldaten die waren gebombardeerd moeten uitgraven.' Na zes maanden zat de uitzending erop. Er was geen nazorg. 'Dat is tegenwoordig gelukkig veel beter geregeld bij Defensie.' Hij is erdoor getekend en uiteindelijk werd in 2010 PTSS geconstateerd. 'Altijd heb ik gewerkt. Ik heb mazzel met mijn vrouw die precies weet hoe ze met mij moet



Anton Janssen: 'Nazorg is tegenwoordig beter geregeld bij defensie'

omgaan.' Ook is hij erkentelijk voor de steun vanuit UWV. 'Bepaalde werkzaamheden hoef ik niet te doen, omdat ze te veel emotie oproepen.'

Tijdens de ondertekening van de nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Defensie en UWV in mei was hij erbij. Op zijn colbert had Anton zijn veteranenspeld en ook het Draaginsigne Nobelprijs VN-militairen (toegekend aan alle blauwhelmen van UNIFIL). Hij was gevraagd om een verhaal over zijn verleden te vertellen. 'Ik heb het over mijn ervaringen in Libanon gehad. Iedereen was erdoor gefascineerd en begreep meteen ook waarom ik de twee speldjes droeg.'

en worden gewaardeerd. Er zijn veel individuele succesverhalen.'

Ellen noemt een zekere onhandigheid als een van de redenen voor de aarzelende start. 'Wij wisten eerst niet zo goed hoe we moesten omgaan met de doelgroep van de banenafpraak. In de loop van de jaren is dat doorbroken. We praten nu gewoon over onderwerpen als autisme, terwijl dat voorheen een 'no-go' was. Er is een grotere openheid ontstaan binnen Defensie.'

De bedoeling is om steviger in te zetten op begeleiding. 'Wij streven nu naar drie interne jobcoaches op fulltime basis. Zij ondersteunen niet alleen de kandidaten uit de banenafpraak, maar ook hun leidinggevenden en collega's. Ook schakelen wij via verschillende kanalen externe jobcoaches in.'

Ellen vindt het fijn om met Janneke of een andere arbeidsdeskundige te kunnen sparren. 'Ik kan individu-

ele casuïstiek voorleggen waar ik af en toe geen raad mee weet.' Ook met UWV heeft ze goede ervaringen. 'Ik kan altijd vragen sturen.'



Foto: Ministerie van Defensie

Meer weten over de aanpak op het gebied van re-integratie? Ga naar de site www.reintegratiebijdefensie.nl