MS

Opnieuw de commandant

De commandant: leider, organisator en opleider, spil in het dagelijks functioneren van de defensieorganisatie, in het bijzonder op het uitvoerende niveau. Op dat niveau vindt geen versluiering plaats door de introductie van Raden, Comités of andere organen; de verantwoordelijkheid ligt ondubbelzinnig. De commandant vormt daarbij zowel de rol van beslisser als die van intermediair tussen de eenheid en de omgeving. Hij of zij draagt verantwoordelijkheid, d.w.z. wordt geacht antwoord te kunnen geven op vragen betreffende hetgeen hij of zij, de eventuele staf en alle onderhebbenden, doen of nalaten.

Zowel de verantwoordelijkheden als de bevoegdheden zijn gevat in vele regelingen. De interpretatie daarvan is niet steeds eenvoudig. Zoals bij zovele facetten van het menselijk functioneren spelen persoonlijke overwegingen, de praktische omstandigheden, en de invloed en inschatting daarvan een belangrijke rol. Commanderen is en blijft mensenwerk. Zeker is, dat de commandant een bepalende rol heeft bij het realiseren van de primaire taakstelling: opleiding en oefening voor de oorlogstaak. Tegelijkertijd moet hij zorgen voor het functioneren in de actuele situatie. Het is aan de organisatie om hem of haar daartoe de nodige bevoegdheden, de noodzakelijke middelen en de gewenste opleiding en ervaring te geven. Beperken wij ons tot de eerste twee facetten, dan bepalen die voor een belangrijk deel de ruimte die bestaat om aan de functie van commandant inhoud te geven. Over zowel de persoon van de commandant als over de middelen en het produkt van hun onderlinge samenspel valt veel te zeggen. Uit dat „veel" willen wij eens twee facetten lichten: tijd en geld.

De factor tijd kreeg in de Militaire Spectator regelmatig aandacht. In 1977 vormde hij de „rode draad" in een beschouwing over opleiding en oefening in het Eerste Legerkorps (*MS* 146(1977)(1)5-14). In 1984 was die draad doorgetrokken in een verhaal over het opleidings- en oefenbeleid (*MS* 153(1984)(9)396-398). In beide gevallen werd samenvattend een tekort gesignaleerd. Sedertdien is de situatie helaas niet fundamenteel ten goede gewijzigd. Toegegeven: ook „tekort" is relatief. De ene commandant weet in een bepaalde tijdspanne veel meer te verwerkelijken dan de andere. Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat zelfs voor de creatiefste en inventiefste commandant voor het bereiken van bepaalde gewenste resultaten een zeker minimum aan tijd nodig is.

Het is overigens niet alleen de totaal beschikbare tijd die bepalend is. Mogelijk belangrijker is de mate waarin een commandant vrij is die tijd te gebruiken om de taakstelling te realiseren. Vanaf 1977 wordt aangegeven dat compensatie in tijd, in combinatie met een nauwere begrenzing van werk- en rusttijden, negatief uitwerkt op de mogelijkheden tot opleiding en oefening. Het is zeker opvallend dat in de Bundeswehr uit een andere optiek naar de regeling van werk- en rusttijden wordt gekeken. Daar formuleerde in 1983 de minister van defensie het als volgt:

. . . muß ich jedoch darauf hinweisen, daß der Verfassungsauftrag der Bundeswehr und die Verpflichtungen im Rahmen der NATO mit dem dadurch bedingten hohen Stand von Ausbildung und Einsatzbereitschaft eine gesetzlich verankerte Dienstzeitregelung wie im öffentlichen Dienst ausschliessen.

In het voorschrift inwendige dienst, ZDv 10/5 „Innendienstordnung für die Bundeswehr" valt dan

ook te lezen: „Die Dauer des täglichen Dienstes richtet sich nach den militärischen Erfordernissen" (*Truppenpraxis* (1985)(5)427). Daar heeft de commandant de bevoegdheid te bepalen welke investering in uren hij noodzakelijk acht om aan de opleiding en oefening te besteden. Vanaf een zeker aantal uren vinden registratie en compensatie in geld plaats. De aanvaardbaarheid van enige regeling zal zich moeten verdragen met de onaanvaardbaarheid van een dubieuze investering in gevechtskracht.

Een interessant neveneffect van het denken in „roosters" bleek onlangs in het blad „Appèl", het maandblad van de Algemene Vereniging van Nederlandse dienstplichtige militairen. Daarin werd gesteld dat het opnieuw uitvoeren van een eerder niet correct uitgevoerde opdracht kon worden opgedragen. Dat zou dan wel binnen de diensttijd moeten gebeuren. In een dergelijke benadering doen zich interessante mogelijkheden voor om minder aangename programma-elementen te omzeilen; gewoon iets slecht uitvoeren; uitstel naar een volgende dag zal immers veelal — omwille van de tijd — achterwege worden gelaten.

Een tweede facet is geld. De beschikbare financiële middelen beperken zich bij de meeste eenheden tot een fonds voor bureelbehoeften, en eventueel een (beperkt) bedrag voor oefeningen. In de praktijk van alledag blijkt het beschikbare geld niet of nauwelijks toereikend. Commandanten beschikken derhalve niet over „eigen" financiële middelen. In het overleg met het onderdeelsoverlegorgaan staat een commandant derhalve veelal met lege handen: zijn bevoegdheid houdt op als iets geld kost, zijn mogelijkheden zijn praktisch nihil als iets tijd kost. In de praktijk van alledag blijkt de normale oplossing voor het ontbreken van (financiële) middelen, namelijk het aanvragen daarvan, geen oplossing. De procedures zijn veelal zo tijdrovend dat ze niet worden aangespannen of — indien gevolgd — leiden tot feitelijk onvermogen om snel te reageren op de omstandigheden van het moment. Zoeken wij naar mogelijkheden om een commandant ruimte te geven dan is het verschaffen van een „eigen" fonds een eenvoudig te treffen maatregel. Een dergelijke investering geeft niet alleen ruimte op elk niveau, ze voorkomt ook papierwerk.

Hiermee wordt overigens een belangrijk verschil duidelijk tussen de overlegsituatie binnen enerzijds het „OOO" (onderdeelsoverlegorgaan) en anderzijds de civiele tegenhanger, de ondernemingsraad. Het lijkt niet waarschijnlijk dat bij de laatstgenoemde dezelfde „lege handen" de uitgangspositie vormen. Nog afgezien van het feit dat een belangrijk deel van de vertegenwoordigde populatie — de dienstplichtigen — niet veel baat heeft bij oplossingen op termijn. Hun betrokkenheid vloeit voort uit de (verplichte) aanwezigheid op dàt moment en voor een beperkte termijn.

Tijd en geld: slechts twee van de middelen die bijdragen aan de mogelijkheden als commandant te functioneren. Het zijn niet de onbelangrijkste.