



004861

Militaire Spectator



BIBLIOTHEEK K.M.A.
Postbus 90154
3000 RG BREDA

WAARIN OPGENOMEN DE
OFFICIËLE MEDEDELINGEN
VAN DE KONINKLIJKE
LANDMACHT EN DE
KONINKLIJKE LUCHTMACHT

Realistisch oefenen... kan de Koninklijke landmacht dat nog? Men leze in dit verband de bijdragen van de kolonels Van Neden en Van der Spek op biz. 427 en 441



Militaire Spectator

MAANDBLAD

waarin opgenomen de officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht

UITGAVE:

Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap

Secretaris:
Denijsstraat 135, 2551 HJ Den Haag

Ledenadministratie:
K. Doormanlaan 274,
2283 BB Rijswijk

HOOFDREDACTEUR:

J. C. A. C. de Vogel
brigade-generaal der infanterie

p/a HKS, Frederikkazerne
v.d. Burchlaan 31, 2597 PC Den Haag
Telefoon (070) 16 66 29

ADJ.-HOOFDREDACTEUR:

W. C. Louwerse
commodore Koninklijke luchtmacht

REDACTEUREN:

J. M. J. Bosch
luitenant-kolonel der cavalerie

B. A. C. Droste
kolonel van de Koninklijke luchtmacht

ir. G. M. van der Laan
brigade-generaal van de technische staf

drs. J. W. M. Schulten
luitenant-kolonel verbindingdienst

Ch. F. Turplijn
kolonel van de militair psychologische
en sociologische dienst

BUREAU-REDACTIE/PRODUKTIE:

Spul 47, 2511 BL Den Haag
Telefoon (070) 18 68 67

ABONNEMENTEN:

f 30,-, buitenland f 40,- per jaar
Losse nummers f 3,-

ADVERTENTIES:

N.V. Noord-Nederlandse Drukkerij
Postbus 6, 7940 AA Meppel
Telefoon (05220) 7 09 11
en A. H. C. Thijssen, tel. (04970) 1 67 89

NADruk VERBODEN



<i>Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht</i>	412
<i>Editoriaal: Goede morgen</i>	413
J. Schaberg en G. Sakkers: Tertiaire vorming voor hoger Defensiepersoneel	415
P. J. van den Heuvel, H. A. Tolsma en G. J. J. van der Hoeven: De beheersregio . . . ontstaan, opzet en effecten	421
drs. J. W. van Neden: Fantasie nog steeds het toverstafje van de instructeur	427
J. van der Spek: Bijna oorlog	441
R. F. de Ruyter: Hulsloze munitie	446
<i>Boeken</i>	450

OFFICIELE MEDEDELINGEN

KONINKLIJKE LANDMACHT
KONINKLIJKE LUCHTMACHT



Uit de landmacht- en luchtmachtorders

LaO 86003 (53/80) / LuO 86512 (53/81). Marinemedaille (herdruk, december 1986).

LaO 86013 (86/8). Voorrangsaanwijzingen voor diensttelefoongesprekken.

LaO 86015 (51.2/132) / LuO 86513 (51.2/94). Districtsbeschikking 1987.

LaO 73012 (55.71/15) / LuO 73512 (55.71/14). Regeling huisvestingsbe-middeling en duur der emolumenten (herdruk, december 1986).

LaO 78004 (55.17/88) / LuO 78503 (55.17/85). Regeling financiële voorzieningen na verplaatsing militairen land-en luchtmacht 1977 (herdruk, december 1986).

LaO 86013 (86.8). Voorrangsaanwijzingen voor diensttelefoongesprekken (herdruk, januari 1987).

LaO 86014 (51.2/133). Groot verlof en klein verlof in afwachting van groot verlof voor dienstplichtigen der Koninklijke landmacht.

LaO 86016 (86/14). Telecommunicatieaangelegenheden Koninklijke land-macht; niet van toepassing in tijd van oorlog.

LaO 87001 (91.6/7) / LuO 87501 (91.6/7). Contacten met militaire en bur-gerlijke autoriteiten in het buitenland.

LaO 55.17/52 (62035) / LuO 55.17/50

(62540). Verplaatsingskostenbesluit 1962.

LaO 78016 (81.44) / LuO 78515 (81/38). Reisbesluit militairen 1978 (herdruk, mei 1987).

LaO 87003 (55.1/9av) / LuO 87503/9as). Wijziging boekwerk Regeling in-komsten militairen Koninklijke land-macht en Koninklijke luchtmacht (50e wijziging).

LuO 87502 (57/62). Regeling identiteits-bewijzen krijgsmacht.

LuO 87504 (57/62a). Uitvoeringsbepa-lingen voor de Koninklijke luchtmacht met betrekking tot het identiteitsbewijs krijgsmacht.

LaO 87004 (78/548). Regeling scherm-brevet.

LaO 87005 (56/65)/LuO 87506 (56/49). Regeling berichtgeving aan in het bui-tenland verblijvende militairen en amb-tenaren omtrent naaste betrekkingen (herdruk, augustus 1987).

LuO 79505 (23.3/9). Overzicht vredes-organisatie van de Koninklijke lucht-macht (herdruk, juli 1987).

LuO 86506 (55.18/4). Regeling admini-stratieve bepalingen KLu bij de regeling versterking van voeding (herdruk, juni 1987).



Lacirc 001-86 (55.72/2). Aanwijzing van gebieden met tropische temperaturen.

Lacirc 002-86 (15/7). Personenvervoer in shelters.

Lacirc 001-87 op VS 2-1100 (86/1a). Bureau-netaansluitingen en ontsperde aansluitingen op militaire telefooncen-trales.

Lacirc 002-87 op VS 2-1100 (75/24). Bedrijfszelfbescherming binnen de Ko-ninklijke landmacht.

Lumed 510-87 (55.13/6x). Benoeming tot officier bij de dienstgroep van de offi-cieren van de Koninklijke luchtmacht.

Lamed 007-87 (78/549). Omscholing tot materieelbeheerder.

Lamed 008-87 (78.397p). Cursus voort-gezette militaire vorming aan de Hogere Krijgsschool.

Lamed 009-87 (78/550). Omscholing tot administrateur.

Lamed 010-87 (78/551). Dienstvak technische opleiding tot (sergeant-ma-joor) administrateur.

Lamed 017-77 (81/42). Aantekening in het militair paspoort omtrent de kennis die een militair chauffeur heeft van mili-taire voertuigen behorende tot de cate-gorie waarvoor het militair rijbewijs C is vereist (herdruk, juli 1987).

Lumed 510-87 (51.13/6x). Benoeming tot officier bij de dienstgroep van de offi-cieren van de Koninklijke luchtmacht.

Lumed 512-87 (23.1/102). Instelling Coördinatiegroep Reductie Burgerper-soneel.

De aandacht wordt erop gevestigd, dat officieren, die maandelijks van Rijksweg de „Militaire Spectator” ontvangen, bij wijziging van hun adres, dit dienen bekend te maken aan de administratie van de eenheid waarbij zij in onderhoud zijn.

Einde van de Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en Koninklijke luchtmacht

Goede morgen

Goede morgen, generaal, zei de kersverse jeugdige militaire medewerker. Wat onwennig keek hij rond; hij kwam zich melden, maar wist niet precies wat hij moest doen in deze situatie. Het was hem tijdens de opleiding uiteraard wel verteld, hij had het toen ook wel begrepen, maar nu het erop aan kwam, was hij het even kwijt. Hij wist het eigenlijk wel, maar het was niet „erin geslepen”. Het was geen tweede natuur geworden.

Het voorgaande is als gebeurtenis onbelangrijk; veel belangrijker is de vraag of onze gevechtseenheden als het erop aan komt wèl het gewenste gedrag zullen vertonen, of het wèl „erin is geslepen”, of het wèl een tweede natuur is geworden. Zijn zij dan voldoende voorbereid op het fysieke en psychische oorlogsgeweld en tot doeltreffend en effectief optreden in staat?

Het moderne Europese gevechtsveld kan worden getypeerd met trefwoorden als „chaotisch, continu, ongekende hevigheid, zware lokale verliezen, snel wisselende situaties, isolement”. Die kenmerken zullen bepalend zijn voor zowel de gewenste stijl van leiding geven als voor de gewenste wijze

van optreden van de kleinste operationele „bouwstenen”.

Voor het leiding geven betekent het dat — meer dan ooit — bevoegdheden en verantwoordelijkheden zullen moeten worden gedelegeerd, waardoor onder meer hierdoor — maar eveneens door vijandelijk ingrijpen — gevechtsacties geheel anders zullen verlopen dan initieel was voorzien. Dat vereist ook flexibiliteit van commandant en staf, dat wil zeggen het vermogen essentiële wijzigingen in een situatie te onderkennen en de mentale bereidheid daarop tijdig te reageren. „Auftragstaktik” is méér dan een operationeel begrip, het dient ook een mentale instelling te zijn.

Gedurende de opleiding en de verdere vorming van officieren (waaronder begrepen de vervulling van diverse functies) dient dan ook terdege aandacht te worden besteed aan deze stijl van leiding geven en de daartoe noodzakelijke attitude. Dat moet dan niet worden beperkt tot boeiende discussiecolleges en interessante theorieën; gedacht wordt aan het bijbrengen van („inslijpen”) van een gewenst gedragspatroon. Dat zal vele consequenties hebben. Het zou onder meer kunnen betekenen dat de organisatie bereid zou moeten zijn meer verantwoordelijkheden en bevoegdheden te delegeren naar dié niveaus die wij in de tactiek zo treffend omschrijven als de „draggers van het gevecht”. Daarheen zullen immers ook in oorlogstijd de bevoegdheden worden gedelegeerd.

Echter, behalve de optimale voorbereiding op een optreden in oorlogstijd heeft de leiding van de krijgsmacht nog een andere taak, namelijk het besturen van een grote overheidsorganisatie in vreedstijd onder toenemende politieke en publieke druk. Dat schept een geheel andere problematiek die, wellicht wat gesimplificeerd, kan worden getypeerd met trefwoorden als: doelmatigheid, beperkte middelen, rechtspositie, vermaatschappelijking, matrix, en dergelijke. Deze problematiek dwingt veelvuldig tot minutieuze voorbereidingen, gedetailleerde regelingen, besluitvorming op hoog niveau, vaak door de lagere uitvoerende niveaus uitgelegd als bedilzucht en bureaucratie. Dat vraagt om gedragselementen van commandant en staf die soms haaks staan op het gewenste gedrag op het gevechtsveld. ▷

Het gegeven, dat de typische vredesproblematiek zich dagelijks manifesteert en de problematiek van het moderne gevechtsveld, naar wij hopen, ver verwijderd is, heeft duidelijk gevolgen gehad voor de opleiding. Het accent bij de elementaire en de algemeen vormende opleidingen van officieren is komen te liggen op management en bedrijfskunde, in het beste geval nog militaire bedrijfskunde genoemd. Dat zal uiteindelijk gevolgen hebben voor het type officier en leider binnen de krijgsmacht: meer „manager” dan „battlefield-leader”.

Het geweld van het moderne gevechtsveld zal weinig ruimte laten om na te denken over handelingen die moeten worden verricht door de kleinste operationele „bouwstenen”. Veelvuldig zal moeten worden teruggevallen op handelingen en reacties die, als gevolg van veelvuldig herhaalde oefeningen, min of meer automatisch kunnen worden uitgevoerd.

Op zichzelf niets bijzonders en zeker niets nieuws. Ook in het dagelijkse leven in volle vreedetijd zijn daarvan voldoende voorbeelden voorhanden, zoals:

— de ingehamerde reactie bij een slipcursus om niet te remmen, maar het gas los te laten en de koppeling in te trappen;

— de noodprocedures die binnen zeer korte tijd, automatisch en toch bewust, door een vlieger moeten kunnen worden uitgevoerd;

— de vaste en eindeloos voorgeoefende spelpatronen bij het Amerikaanse „football”.

Ook de Koninklijke Landmacht kent deze oefeningen in de vorm van het uitvoeren van storingsreacties met het persoonlijke wapen, stuksexercitie, schietprocedures, pelotons- en gevechtsexercitie enz. Maar worden deze zaken ook beheerst, zijn ze tot een tweede natuur geworden? Kunnen wij dat eigenlijk nog wel verwachten in een vredesleger dat voortdurend wordt geconfronteerd met een tekort aan opleidingstijd? Het aanleren en behouden van deze „automatismen” vraagt immers veel tijd (en bovendien goede instructeurs). Kunnen wij van onze jonge mensen, die zijn opgegroeid in een tijd vol mondigheid, begrip en inzicht, nog wel eisen dat zij zich onderwerpen aan vaak geestdodende, weinig motiverende, zich eindeloos repeterende handelingen?

Past dit alles nog wel in het beeld van het zojuist geschetste model van leiding geven?

Vragen en paradoxen die een nadere uitwerking behoeven. In deze aflevering van de Militaire Spectator publiceren kolonel drs. J. W. van Neden en kolonel b.d. J. van der Spek artikelen waarin wordt gepoogd daarvoor bouwstenen aan te dragen. Zij geven niet het antwoord op de laatste vraag, maar ze kunnen ons een eind op weg helpen.



J. Schaberg en G. Sakkers*

resp. generaal-majoor der artillerie b.d. en kolonel der genie

Tertiaire vorming voor hoger Defensiepersoneel

In mei 1868 kwam men in Nederland tot oprichting van een „school tot opleiding van stafofficier”, iets dat later zou uitgroeien tot de Hogere Krijgsschool. Goede luitenanten zouden na hun KMA-opleiding en een aantal jaren praktische dienst worden opgeleid voor officier bij de Generale Staf. Deze opleiding werd ook bestemd voor officieren van de Koninklijke Nederlandse Zeemacht.

Stafofficieren waren er te allen tijde geweest, prachtexemplaren in hun soort, die in het gevolg van den aanvoerder zich onderscheidden door hun schitterende uiterlijk, hun naam, hun dapperheid, hun gave om zich aangenaam te maken of hun protectie. Zij waren de nasleep van de aanvoerder, soms lastig en veeleisend en dikwijls een verborgen macht die hem in zijn handelingen weerstreefde of verlamde; remtoestellen of onbetrouwbare gidsen.

Aldus P. E. Bruinings in „Onze Krijgsmacht”.

Enige opleiding tot stafofficier ontbrak tot zover; men werd hiertoe gekozen, waarbij „cameraderie, familiebetrekkingen en protectie” dikwijls een belangrijke rol speelden.

De nu op te zetten cursus zou ten hoogste zes leerlingen tellen, zulks omdat het onderricht zou worden gegeven aan een tafel met kaarten en blokken ter beoefening van het Krijgsspiel en zes een geschikt aantal was om aan die tafel plaats te nemen.

Zo meldt E. R. d'Engelbronner in „Negentig jaren Stafschoon, Krijgsschool en Hogere Krijgsschool”.

Slechts vier leerlingen volgden de eerste cursus die uiteindelijk vier jaar zou duren. In 1872 vond het eindexamen plaats onder leiding van de Chef van de Generale Staf die voor de jonge instelling veel belangstelling toonde. Twee leerlingen slaagden en verwierven daardoor het recht op bevordering

* Generaal-majoor Schaberg adviseert de Chef Landmachtstaf en het Comité Chefs van Staven/Bevelhebbers bij de totstandkoming van een Tertiaire vorming en coördineert de daaraan verbonden werkzaamheden; kolonel Sakkers is hoofd van het Stafbureau Tertiaire vorming.

bij keuze. De andere twee leerlingen bleven voorlopig nog luitenant. Het tweede eindexamen, dat in 1873 werd gehouden, viel nog slechter uit dan het eerste; geen der drie leerlingen slaagde. In 1874 slaagde de enige leerling, in 1875 evenzo.

De voorpromotie van de geslaagde leerlingen, kapitein na slechts acht jaar dienst als officier, terwijl de overigen nog elf jaar moesten wachten, gaf grote onrust in het leger. De minister wilde zelfs de opleiding beëindigen „omdat de promoties zouden gestrekt hebben tot groot nadeel van den goeden geest van het leger”.

De eerste secundaire opleiding voor beroepsofficieren kwam dus geenszins gemakkelijk van de grond. Nu moet dit wel worden gezien in het licht van de taak en de samenstelling van de krijgsmacht in die tijd. Na de Belgische afscheiding waren bezuinigingen op de krijgsmacht aan de orde van de dag, zowel in de persoonlijke uitrusting — in 1846 werd zelfs de slaapmuts afgeschaft — als in getalsterkte, in 1860 kon nog slechts een sterkte van 20.000 man worden gemobiliseerd.

Na 1870 kwamen echter grote veranderingen in bewapening, tactiek, organisatie en sterkte van het leger tot stand, hetgeen bij de mobilisatie van 1914 resulteerde in een redelijk modern uitgerust Nederlands leger met een sterkte van ca. 200.000 man.

De „Hoogere Krijgsschool” was voor zo'n krijgsmacht onmisbaar geworden en had haar waarde ruim bewezen. In 1918 werd een zelfstandige „Hoogere Marine Krijgsschool” opgericht en geïncorporeerd met de „Hoogere Krijgsschool”. Beide instituten hebben tot het uitbreken van de oorlog in 1940 zeer sterk samengewerkt.

Na de oorlog, in 1946, hervatte de Hogere Krijgsschool het onderwijs, de Marine Stafschoon volgde in 1947. Inmiddels had wel een fundamentele wijziging van het defensiebeleid plaatsgevonden: het

ging niet meer om het bewaren van de neutraliteit en de landsverdediging in engere zin, maar om de samenwerking met bondgenoten ter bereiking van gemeenschappelijke veiligheid. Nederlandse troepen zouden in dat geval ook buiten de landsgrenzen optreden. Die beleidswijziging had ook grote gevolgen voor het onderwijsprogramma.

Het zelfstandig worden van de Luchtmacht als afzonderlijk krijgsmachtdeel bracht mee dat in 1949 de Luchtmacht Stafschool werd opgericht. Van één instituut voor secundaire vorming van beroepsofficieren was men nu gegroeid naar drie instellingen. Bovendien werd de colokatie van de Hogere Krijgsschool met de vergelijkbare Marine-instelling na de oorlog niet gecontinueerd.

Hoewel er sprake is van beperkte samenwerking tussen de drie instituten, hebben zij zich in de achterliggende decennia elk in hun eigen richting ontwikkeld.

Tertiaire vorming voor beroepsofficieren

De bovenvermelde opleidingen aan de Hogere Krijgsschool en de Stafscholen waren, met soms een enkele uitzondering van een opleiding in het buitenland, de laatste stap in de hogere vorming van officieren. Wel heeft er voor de Koninklijke landmacht ooit een soort kolonelscursus (de zg. Hindenburg-cursus) bestaan, maar daarvan is men later weer afgestapt. De behoefte aan verdere vorming later in de carrière bleef echter bestaan.

In 1969 ontving de oud-Chef Generale Staf en oud-Gouverneur van de KMA, luitenant-generaal A. V. van den Wall Bake, het verzoek gedachten te ontwikkelen over een noodzakelijk geachte aanpassing van het onderwijs aan de Hogere Krijgsschool. Eén van de aanbevelingen was het instellen van een „senior/topmanagementvorming” voor KL-officieren, circa acht à tien jaar na voltooiing van de opleiding aan de Hogere Krijgsschool.

Bij de voorbereidingen van de recente onderwijs-herziening aan de Hogere Krijgsschool herhaalde de daartoe ingestelde projectgroep de wenselijkheid van zo'n senior/topmanagement, ofwel Tertiaire vorming, voor KL-officieren. De opleidings-tijd werd daarbij gesteld op drie maanden. De Chef van de Landmachtstaf en de Legerraad namen het voorstel over, waarbij werd bepaald

dat de opleiding ook zou moeten openstaan voor officieren die, in plaats van de Hogere Militaire Vorming, een universitaire studie hebben gevolgd. Tevens werd de gedachte geopperd dat het, indien gewenst, mogelijk was een deel van de opleiding op interservicebasis uit te voeren.

De politieke leiding van het ministerie, bij monde van de staatssecretaris, deelde de gedachten over de Tertiaire vorming, waarbij werd aangegeven dat de mogelijkheid zou worden onderzocht de gehele Tertiaire vorming in interserviceverband te verzorgen.

Sinds deze principebeslissing, van medio 1985, is de filosofie van een tertiaire vorming op interservicebasis ontwikkeld. Bespreking hiervan vindt primair plaats in het comité Chefs van Staven/Bevelhebbers (COCSB), waarbij de Directie Burgerpersoneel wordt betrokken.

Op basis van de filosofie zullen eind 1987, voorlopig op basis van proef, de cursussen aanvangen. Elke cursus zal worden geëvalueerd om te toetsen of de filosofie, de programmaopzet en de uitvoering ervan voldoen aan de eisen van de drie krijgsmachtdelen en van de centrale organisatie, mede gezien de diversiteit van leergangdeelnemers. Die evaluatie zal weer plaatsvinden in het COCSB en zal kunnen leiden tot bijsturing.

Met deze ontwikkeling loopt Nederland in de pas met een aantal bondgenoten, waar beslissingen over een tertiaire vorming reeds eerder werden genomen. Ook daar ziet men een verschuiving van het krijgsmachtdeelgerichte naar het interservice-denken.

De basisfilosofie voor het programma

De leergang Tertiaire vorming is primair bestemd voor officieren die de opleiding op het Koninklijk Instituut voor de Marine of de Koninklijke Militaire Academie en vervolgens de Stafschool, de Hogere Krijgsschool of een universitaire opleiding met goed gevolg hebben doorlopen en nu zijn bestemd voor kolonels- of hogere functies. Voorts zullen incidenteel ook officieren zonder een dergelijke vooropleiding, maar die wel zijn bestemd voor genoemde hogere functies, voor de Tertiaire vorming worden aangewezen.

Van bijzonder belang is, dat ook hogere burger-

ambtenaren met vergelijkbare rang en toekomstverwachting tot de leergang kunnen worden toegelaten. In de hogere beleidsorganen zijn functies die zowel door ervaren militairen als door ervaren burgers kunnen worden bezet. Een gemeenschappelijke voorbereiding op de hogere en hoogste functies is dan ook zeer wenselijk.

De aangewezen officieren hebben in hun krijgsmachtdeel een grote ervaring, gedurende circa twintig à vijfentwintig jaar, in een groot aantal functies, zowel commando- als staffuncties, opklimmend in zwaarte en verantwoordelijkheid. Ze zijn nu omstreeks 45 jaar en hebben zich op grond van hun functievervulling zodanig gekwalificeerd, dat zij zijn uitgekozen om de belangrijkste functies in de organisatie te gaan bekleden.

De leergang is, gezien de achtergrond van de deelnemers, niet gericht op verbreding of verdieping van de wetenschappelijke onderbouw. De deelnemers zijn op dat gebied reeds voldoende gevormd en weten zich eventueel extra benodigde specialistische kennis zelf eigen te maken. Zij zijn daarenboven, in de door hen in de toekomst te bekleden functies, veel meer degenen die het oordeel van verschillende specialisten op zijn bruikbaarheid toetsen, dan degenen die zelf specialistische adviezen opstellen.

De leergangdeelnemers moeten in de drie maanden die ter beschikking staan maximaal worden toegerust op de door hen in de toekomst te bekleden functies. Die hebben veelal een grotere zelfstandigheid dan eerder beklede functies. Dikwijls zullen zij de laatste „besliser” zijn en namens de minister, de staatssecretaris, de bevelhebber, enz. orders voor uitvoering geven. Dat brengt extra verantwoordelijkheden mee. Noodzakelijk is dat zij een goed inzicht hebben in de militaire en politieke realiteit.

De leergangdeelnemers zullen, eer zij de dienst gaan verlaten, nog drie à vijf functies gaan bekleden, dikwijls in verschillende functiegebieden. Slechts één derde van alle kolonels- en hogere functies is operationeel gericht, de overige zijn hoofdzakelijk materieel, personeel of financieel-economisch van aard. Het kunnen zowel functies in het eigen krijgsmachtdeel zijn, als in de centrale organisatie en de internationale staven.

Waar de toekomstige functies van de leergang-

deelnemers ook liggen, alle vertonen de volgende kenmerken.

Het belang van inzicht in alle functiegebieden

Er is een toenemende behoefte, zowel binnen de krijgsmacht als daarbuiten, aan onderling inzicht in de verantwoordelijkheden, de mogelijkheden en de knelpunten in de verschillende functiegebieden. Dat geldt te meer naarmate de beklede functie hoger is. In geen der gebieden kunnen op efficiënte wijze goede beslissingen worden genomen als niet een goed inzicht bestaat in de andere gebieden.

Het belang van interservice-samenwerking

Er is een toenemende interdependentie tussen de krijgsmachtdelen. Het aantal interservicefuncties op hoger niveau is toegenomen, en steeds vaker zal het voorkomen dat hogere officieren met interservicevraagstukken te maken krijgen. Bovendien is goede kennis van de andere krijgsmachtdelen voor alle hogere officieren van belang. Inzicht in de problemen van de andere krijgsmachtdelen zal de samenwerking en het onderlinge vertrouwen bevorderen, hetgeen noodzakelijk is bij het toenemende aantal problemen waarbij meer dan één krijgsmachtdeel is betrokken.

De groeiende internationalisering van de krijgsmacht

De krijgsmacht wordt steeds meer beïnvloed door de internationale politieke en militaire aspecten, terwijl de internationale samenwerking zal blijven toenemen. Alle hogere functionarissen zullen inzicht moeten hebben in de internationale aspecten van de krijgsmacht.

De krijgsmacht als onderwerp van nationale politiek

Defensie is een politiek gevoelig ministerie, niet alleen door de grote en brede belangstelling voor de vraagstukken van vrede en veiligheid, maar ook als gevolg van het personeelsbestand, de financiële en internationale aspecten en de internationale invloeden. Alle hogere functionarissen zullen in hun denken en doen moeten tonen daarvoor oog te hebben en erop te kunnen inspelen. ▷

De krijgsmacht en de publieke opinie

Alles wat in de krijgsmacht misgaat of wordt vermeend mis te gaan, omdat het niet wordt begrepen of omdat de beschikbare informatie onjuist of onduidelijk is, is nieuws voor een breed publiek. Met name hogere functionarissen zullen aan de public-relationseffecten van hun beslissingen of adviezen grote aandacht moeten schenken.

De bovenstaande aspecten zullen hun weerslag moeten vinden in de programmaopzet.

De vorm van de leergang

Uit het voorgaande tekent zich een leergang af die breed is georiënteerd.

De leergangdeelnemers hebben hun kwaliteit bewezen op verantwoordelijke zware functies en zijn, zoals gezegd, bestemd voor de hogere en hoogste functies. Het zijn de huidige topfunctionarissen die het best kunnen bepalen waarvan hun toekomstige naaste medewerkers of opvolgers kennis dienen te hebben. Het gaat bij de inleidingen voor deze geselecteerde groep van leergangdeelnemers veeleer om ervaringsoverdracht en minder om kennisoverdracht. De inleidingen worden dan ook, in het algemeen, gehouden door huidige topfunctionarissen die met grote openheid moeten kunnen spreken over realiteiten, die dikwijls zoveel anders zijn dan de uitgekende en „afgeproceerde” theorie. Het zal moeten gaan over beginselen en principes, waarom iets al dan niet kan of mag; procedures en schema's zijn hier niet relevant.

De invulling van de te behandelen thema's moet plaatsvinden door onderlinge afstemming tussen de huidige topfunctionarissen in het betrokken functiegebied van de drie krijgsmachtdelen en de centrale organisatie. Alleen op die wijze ontstaat een programma waarin de totale ervaring van het topmanagement is gebundeld.

Discussie is een belangrijk element van de leergang. Veelal zal de inleider de helft van de beschikbare tijd besteden aan zijn inleiding, waarna de resterende tijd wordt gebruikt voor discussie met de leergangdeelnemers.

Een inleiding en een discussie komen pas goed tot hun recht als de leergangdeelnemers zich tijdig op het onderwerp hebben kunnen oriënteren. Voor

de behandeling van een thema zullen de leergangdeelnemers van beknopte literatuur over het onderwerp worden voorzien.

Bij de programmaopbouw dient rekening ermee te worden gehouden dat de leergangdeelnemers weliswaar een grote diversiteit aan opleiding, gevolgde loopbaan en kennis hebben, maar in hun toekomstig op hoog niveau functioneren in de defensieorganisatie gezamenlijk tot besluitvorming zullen moeten komen.

Het Instituut Tertiaire vorming heeft slechts een kleine staf ter voorbereiding en begeleiding van de cursussen en geen „docenten”. Alle inleidingen worden gehouden door gastsprekers.

Er zal nooit sprake mogen zijn van een routineus afwerken van programma's. De leergangen zullen, binnen de programmaopzet, verschillen kunnen vertonen, die hun grondslag vinden in de evaluatie van vorige cursussen, in gewijzigde inzichten van huidige topfunctionarissen, in het inspelen op de actualiteit, enz.

Ten slotte, om niet in dezelfde problemen te vervallen als bij het begin van de eerste secundaire opleiding, zo'n honderd jaar geleden . . . echter niet alleen dáárom: er zijn geen beoordelingsaspecten verbonden aan de leergang en er zijn ook geen rechtspositionele consequenties.

De programmaopzet

Uit praktische overweging (onmisbaarheid uit de functie) zal de leergang vooralsnog intermitterend worden gegeven in twee modulen van elk circa zes à zeven weken.

Moduul A is een situatieschildering, zowel in internationaal perspectief als bezien vanuit het Nederlandse veiligheidsbeleid. Deze moduul wordt onderverdeeld in de volgende zes blokken die elk een afgerond geheel vormen (tevens is een aantal reizen en bezoeken opgenomen).

1. De internationale veiligheid, met name uit Europees perspectief, de wereldmachten, de Sovjet-russische strategie en de gebieden van instabiliteit.
2. De Noordatlantische Verdragsorganisatie, de structuur, de procedures en de uitvoering.
3. Het Nederlandse veiligheidsbeleid en zijn uit-

voering, de actuele situatie, de planningsdoelen.

4. Het NAVO-planningsstelsel en de knelpunten in het bondgenootschap.

5. Lange-termijninvloeden op de internationale verhoudingen, met name technologische, economische en wapenbeheersingsinvloeden. Mogelijke consequenties voor het bondgenootschap.

6. Deze moduul sluit af met een toekomstvisie op de NAVO en de mogelijke consequenties voor de Nederlandse defensie-inspanning.

De blokken 1 en 5 zijn van oriënterende aard en moeten een zo breed mogelijk beeld geven van de aan de orde gestelde onderwerpen. Het ligt in het voornemen die blokken, in onderling overleg, te doen verzorgen door het onafhankelijke Nederlands Instituut voor Internationale Betrekkingen „Clingendael”.

Moduul B is meer gericht op de interne Defensieorganisatie en behandelt de belangrijkste aspecten waarmee toekomstige topfunctionarissen te maken krijgen. Ook deze moduul is onderverdeeld in zes blokken.

7. Het Nederlandse defensieplanningsproces, de structuren, verantwoordelijkheden en relaties.

8. Een doorlichting van de factoren personeel, materieel, en economie en financiën.

9. Parlementaire beeld- en besluitvorming over defensievraagstukken, waarbij tevens de relatie tussen krijgsmacht en publieke opinie aan een beschouwing zal worden onderworpen.

10. Een terugblik op de effectiviteit van de organisatiestructuur en de besluitvormingsprocessen bij Defensie, waarbij ook geplande veranderingen en verbeteringen zullen worden besproken.

11. De strijdkrachten van de bondgenoten, hun knelpunten en de veranderingsprocessen.

12. Het reageren op „calamiteiten” in de Defensieorganisatie met grote politieke, maatschappelijke en/of publicitaire consequenties.

In het voorgaande is het hoofdprogramma omschreven. In elke moduul zal voorts een aanvullend programma worden verzorgd, gericht op het wekken van belangstelling voor een aantal onderwerpen die voor aanstaande topfunctionarissen mede van belang zijn. Een belangrijk aspect daarbij is het stimuleren van het denken over „leiding geven”.

De faciliteiten

De Tertiaire vorming beschikt over een eigen gebouw op het terrein van de Alexanderkazerne in Den Haag waarin studiefaciliteiten, gehoorzaal, syndicaat- en leeskamers, type- en kopieerfaciliteiten zijn ondergebracht. Ook is er gelegenheid om gezamenlijk, in voorkomend geval met de inleider van de ochtend of middag, de lunch te gebruiken. Het gemeenschappelijk met elkaar optrekken, het gedachten uitwisselen in een sfeer van groeiende openheid en vertrouwen, is een belangrijk aspect van de leergang.

In het gebouw is ook de leergangstaf gevestigd, bestaande uit het Stafbureau Tertiaire vorming, dat rechtstreeks onder de (plaatsvervangend) Chef van de Landmachtstaf ressorteert, een vorm van single-servicemanagement. De leergangstaf bestaat voorshands uit een kolonel/hoofd, een luitenant-kolonel plaatsvervanger, een officier toegevoegd en één of twee administratieve medewerkers. De staf heeft een interservicesamenstelling. Men realiseert zich dat deze kleine staf veel werk heeft aan het voorbereiden van de leergangen. Gemiddeld zijn, indien het programma volledig loopt, vier leergangen tegelijk in voorbereiding. Bovendien zal de staf ervoor moeten zorgen dat elke cursus ook goed wordt uitgevoerd en dat de deelnemers optimaal worden gesteund, zodat maximaal rendement uit de leergang wordt gehaald.

Een toekomstbeeld

Hoewel de eerste proefcursussen van de Tertiaire vorming nog moeten beginnen, is het gewenst toch ook reeds wat verder in de toekomst te kijken, want de Tertiaire vorming zal ongetwijfeld na verloop van tijd een onmisbaar instituut worden, zoals dat destijds ook bij de secundaire vorming het geval is geweest.

De nu uitgetrokken tijd van drie maanden is kort en de splitsing in twee perioden van zes à zeven weken vormt een handicap. Zodra de personeelssituatie het toelaat zou naar een wat langere, aaneengesloten periode van zo'n vijf maanden moeten worden gestreefd. Zeker voor officieren die nog zo'n tien jaar in de organisatie de hoogste functies gaan bekleden, lijkt zulks een verantwoorde investering. ▷

Behalve de onderwerpen die in de nu voorliggende programmaopzet worden aangesneden, zijn er meer verbijzonderde onderwerpen, waarover het denken in de krijgsmacht moet worden gestimuleerd en waarvoor wij in Nederland geen instituten hebben. Als voorbeeld kan worden genoemd „land warfare”, een onderwerp van belang voor hoge land-en luchtmachtofficiëren die in internationaal gezelschap, ook op dit gebied, invloed moeten kunnen uitoefenen. Voor speciaal aangewezen officieren zou een enkele weken durende studieperiode kunnen worden georganiseerd.

Zo zijn er meer onderwerpen, waarop door het toekomstige topmanagement in interserviceverband bezinning zou moeten plaatsvinden. Het Instituut Tertiaire vorming zou daartoe op wat langere termijn initiatieven moeten kunnen nemen. Indien in de visie van een krijgsmachtdeel noodzaak voor een studieperiode van topfunctionarissen over een krijgsmachtdeelgericht onderwerp wordt onderkend, zou eveneens van de faciliteiten van het instituut gebruik kunnen worden gemaakt.

Ook over de infrastructuur op langere termijn en

de samenwerking met onze instituten voor secundaire vorming moet worden gedacht. Zijn wij in Nederland begonnen met één instituut voor secundaire vorming, thans hebben wij er drie. Dat is ook alleszins verklaarbaar want de krijgsmachtdelen liggen qua problematiek ver uit elkaar en een grondige kennis van het eigen krijgsmachtdeel is noodzakelijk voor de toekomstige leidinggeven. De chef van het krijgsmachtdeel moet toezicht houden op het programma want het zijn *zijn* officieren die hier worden opgeleid.

Toch zou veel gemeenschappelijk kunnen worden gedaan, althans voor zover dat fysiek mogelijk is; het is dan ook verheugend dat er nu definitieve plannen zijn om de aloude colokatie van de stafscholen te herstellen. Het is uit economisch en praktisch oogpunt gewenst dat de Tertiaire vorming op die colokatie aansluit.

Ten slotte de naamgeving: *Tertiaire vorming* is, vooral ook internationaal, onduidelijk. Inmiddels wordt de uitdrukking *Advanced defence studies* gebruikt. Voor Nederland ligt dan *Hogere defensie-leergangen* voor de hand.



**U bent lid van de
Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de
Krijgswetenschap,**

tevens actief dienend officier van KL of KLu, en u gaat de dienst verlaten?

Meldt u dat dan s.v.p. even aan de ledenadministratie (Karel Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk), dan wordt ervoor gezorgd dat u de Militaire Spectator blijft ontvangen!

De beheersregio . . . ontstaan, opzet en effecten

In mei 1987 is in de Ruijter van Steveninckkazerne te Oirschot een proefneming beëindigd die betrekking heeft op een centrale psu-verzorging van de ter plaatse gelegeerde eenheden van 13 Pantserbrigade. Na de eenheden uit de Nationale Sector zijn nu ook de eenheden van het Eerste Legerkorps, zij het op indirecte wijze, geconfronteerd met het voor velen onbekende fenomeen van de beheersregio; reden om de beheersregio voor het voetlicht te brengen.

In dit artikel wordt achtereenvolgens aandacht besteed aan het ontstaan van de beheersregio, de opzet en de realisatie, de effecten en de afgeleide projecten.

Ontstaan

Het project beheersregio vindt zijn oorsprong in adviezen die door een extern organisatiebureau met betrekking tot de 2e-echelonsbeheers- en onderhoudsfunctie van de KL zijn uitgebracht. De essentie van die adviezen kan als volgt worden samengevat.

1. Richt een „supermarkt” (beheersregio) op en sluit de gebruikende eenheden in een regio hierop als klanten aan.

Hieraan verbonden voordelen zijn vooral: minder personeel, minder infrastructuur, en minder ongebruikte („dode”) voorraad.

Als nadelen worden echter onderkend: het verdwijnen van de binding van de beheersfunctie aan het onderdeel, en het langer worden van de communicatielijnen.

2. Bezie de mogelijkheden voor een verdergaande centralisatie van de 2e-echelonsbeheers- en onderhoudsfunctie in de Nationale Sector, alsmede de daaraan verbonden consequenties voor de administratieve procedures.

Reeds in maart 1973 werd een werkgroep ingesteld, met als taak de bovengenoemde adviezen op hun uitvoerbaarheid te bezien; daarbij moest aan de volgende voorwaarden worden voldaan:

1. aanvaardbare wijze van operationeel en logistiek functioneren in vreedstijd;
2. adequate 2e-echelons logistieke ondersteuning van de in oorlogstijd in de Nationale Sector aanwezige eenheden;
3. soepele overgang van vredes- naar oorlogstijd.

De bespreking van het eindrapport van de werkgroep beperkt zich tot de geformuleerde uitgangspunten en de resultaten van de proefneming met betrekking tot de centralisatie van de beheersfunctie in de Nationale Sector.

Uitgangspunten

Door centralisatie, normering en procedureverbetering kunnen ongeveer 165 functies in het beheer worden opgeheven. Ten tijde van het onderzoek werd bij circa 265 eenheden zelfstandig beheer gevoerd door circa 1100 beheerders. De voor centralisatie in aanmerking komende materieel- resp. goederensoorten zijn:

1. Klasse I;
2. Klasse II/IV, m.u.v. AS 09 (bedrijfsuitrustingen), AS 20 (reservedelen) en AS 23 (geneeskundige verbruiksgoederen);
3. Klasse III;
4. Klasse V.

Voorts werd besloten de zg. „DGWT”-goederen niet in de beheersregio op te nemen.

Met betrekking tot de vraag of de beheersregio's bij de Provinciale Militaire Commandanten of bij de verzorgingscommando's zouden moeten worden ingedeeld, werd besloten het te centraliseren

Tab. 1 In 1975 aanbevolen vestigingsplaatsen voor beheersregio's per bevelsressort

BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO
RMC-N	Assen	PMC-ZH	Alpen aan den Rijn Den Haag
PMC-Ov	Deventer	PMC-Zld	Middelburg
PMC-Gld	Harderwijk Ede Arnhem	PMC-NB	Bergen op Zoom Breda Tilburg 's-Hertogenbosch Eindhoven
PMC-Ut	Utrecht Hojelkazerne Utrecht Kromhoutkazerne Amersfoort JVSkazerne Amersfoort PBK	PMC-LB	Roermond Maastricht
PMC-NH	Bussum Amsterdam		

materieelbeheer onder bevel te stellen van de verzorgingscommando's die van huis uit zijn belast met de 1e- en 2e-echelons logistieke ondersteuning in de Nationale Sector.

Teneinde de voordelen van de beoogde centralisatie zoveel mogelijk te realiseren diende per beheersregio naar een optimale verzorgingssterkte te worden gestreefd. Dat uitgangspunt resulteerde in een aanvankelijke opzet van 21 regio's (zie tabel 1). In latere studies en tijdens de realisatie is dat aantal op grond van economische aspecten gereduceerd tot 16 beheersregio's (zie tabel 2).

Voorts dienden enerzijds de beheersregio's te worden gesitueerd op kazernes met een grote verzorgingssterkte, anderzijds mocht de afstand tussen de beheersregio en haar verst verwijderde klant in beginsel niet meer bedragen dan 30 km. Concentratie van het beheer bleek geen bijzonde-

re problemen op te leveren en de bevoorrading van de eenheden zou op hetzelfde niveau gewaarborgd blijven. De distributie van goederen bij de aangesloten eenheden kon geschieden via zg. contactfunctionarissen (bruikleenfunctionarissen), zoals de chef-kok, sportonderofficier en sergeant-wegtransport. Afhankelijk van de plaatselijke omstandigheden zouden, op indicatie van de commandant van de beheersregio, de contactfunctionarissen de beschikking kunnen krijgen over een buffervoorraad, welks omvang en samenstelling konden worden bepaald door de omzetsnelheid en de malversatiegevoeligheid van de artikelen.

Waarin onderscheidt zich nu een beheersregio van een zelfstandige beheersgroep van een gebruikende eenheid? Eigenlijk in niets. In en door een beheersregio worden immers exact dezelfde handelingen verricht als in zo'n zelfstandige beheers-

Tab. 2 Realisatie vastgestelde beheersregiolokaties met het vastgestelde bevelsressort

BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	OPERATIONEEL	BEVELSRESSORT	BEHEERSREGIO	OPERATIONEEL
301 Vzgc	Assen	1979	302 Vzgc	Ossendrecht	1983
	Schalkhaar	1986		Dependance in Middelburg	
	Harderwijk	1981		Dependance in Bergen op Zoom	
	Ede	1985		Breda	1974
	Apeldoorn	1985		Vught	1983
Oldebroek	1981	Dependance in Tilburg			
303 Vzgc	Utr. Kromhout	1986		Veldhoven	1983
	Amersfoort PBK	1985		Dependance in Oirschot	
	Crailo	1987/88		Weert	1979
	Haarlem	1981		Dependance in Venlo	
	Den Haag	1988/89	Dependance in Maastricht		

Schematische weergave van de contactlijnen voor en na centralisatie

1 goederen, 2 administratie, 3 documentatie

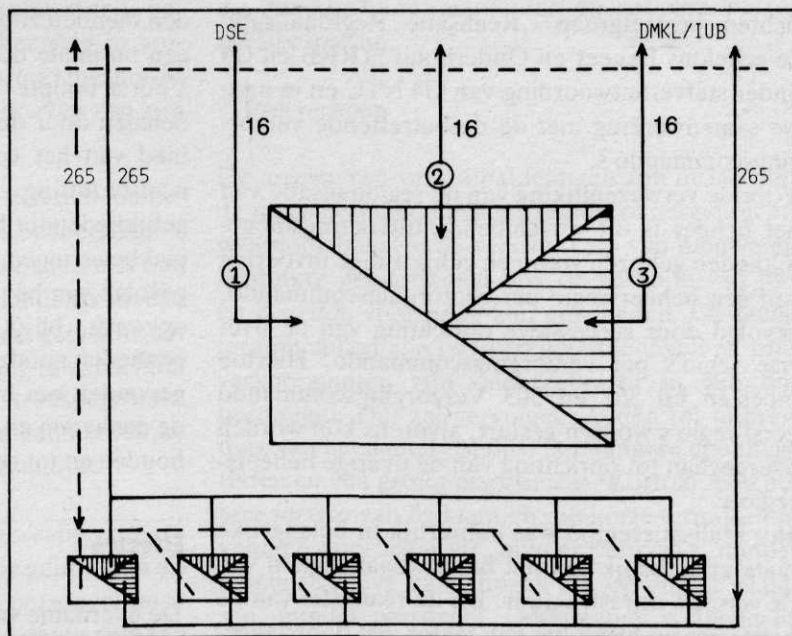
groep. Met regionalisering van het 2e-echelonsbeheer wordt ook niets anders beoogd dan het zelfstandige beheer uit de organisatie van een aantal eenheden in de Nationale Sector te elimineren en de beheersfunctie voor deze eenheden onder te brengen in een beperkt aantal regionale beheerselementen die ressorteren onder een verzorgingscommando. Onder beheer dient hier te worden verstaan: de bewaarfunctie, de opslagfunctie en de registratiefunctie (zie de afb.).

Hierbij dienen door de commandant van de beheersregio de aanvragen, ontvangsten, inleveringen, overdrachten en af te voeren goederen te worden verwerkt. Eveneens is de commandant van een beheersregio ervoor verantwoordelijk dat de door de commandanten van de gebruikende eenheden gestelde behoeften in de juiste soorten en hoeveelheden, op de juiste tijd en plaats worden afgeleverd.

Proefneming Breda

Het voorstel van de werkgroep om, gezien de complexiteit van het geheel, een proef te houden in de regio Breda werd in mei 1974 gefiatteerd. In juni 1975 rapporteerde de werkgroep haar bevindingen (Deelrapport I), met als belangrijke conclusie: de centralisatie van het beheer heeft tot enige besparing van personeel en voorraden geleid, waarbij de dienstverlening op hetzelfde niveau is gehandhaafd. Centralisatie zou elders tot gelijksoortige resultaten kunnen leiden. De aanbeveling luidde dan ook: de proef met Beheersregio Breda voortzetten en het beheer in de Nationale Sector centraliseren. De beheersregio's worden opgenomen in de verzorgingscommando's van NTC.

In oktober 1975 rapporteerde de werkgroep haar eindbevinding in een tweede deelrapport waarin de proefneming in Breda gedetailleerd is uitge-



werkt: de conclusies uit het eerste deelrapport werden bevestigd.

In juni 1976 besloot de Legerraad de Beheersregio Breda te formaliseren. Drie maanden later droeg de Legerraad, conform de aanbevelingen van de werkgroep, NTC de uitvoering van de regionalisering van het 2e-echelonsbeheer op. De opdracht aan NTC omvatte:

1. het voorbereiden en besturen van de realisatie, onder coördinerende leiding van de BLS;
2. het realiseren van het project in fasen;
3. het voorleggen van de plannen, alsmede de daaraan verbonden personele, materiële en infrastructuurle consequenties, per fase aan de BLS; tevens diende te worden aangegeven aan welke voorwaarden moet worden voldaan alvorens tot realisatie kan worden overgegaan.

Realisatie beheersregio's in de Nationale Sector

Uitgaande van het hiervoor gestelde en rekening houdende met het gereed komen van de vereiste infrastructuur is door de NTC een totaalplan ingediend, gevolgd door deelplannen voor de eerste vijf beheersregio's. Om tot regionalisering van het beheer te kunnen overgaan, werden vele detailgegevens gehanteerd uit Deelrapport II van de werkgroep. De „realisatie regionalisatie van het beheer” zal geschieden door een daartoe op te

richten projectgroep „Realisatie Regionalisatie 2e-echelons Beheer en Onderhoud” (RRB en O) onder stafverantwoording van G4 NTC en in nauwe samenwerking met de desbetreffende verzorgingscommando's.

Voor de verwezenlijking van de regionalisatie van het beheer is uit verschillende uitvoeringsmogelijkheden gekozen voor een gelijktijdige invoering van één beheersregio per verzorgingscommando, gevolgd door successieve oprichting van de overige regio's per verzorgingscommando. Hiertoe moesten bij 301 en 303 Verzorgingscommando eerst regio's worden gestart, alvorens kon worden overgegaan tot oprichting van de overige beheersregio's.

Het realisatietempo was natuurlijk in belangrijke mate afhankelijk van het beschikbaar komen van de vereiste infrastructuur. Bij de realisatie van de beheersregio bleek dat een factor van doorslaggevende betekenis te zijn gezien de schaalvergroting van de benodigde kantoor- en magazijnruimte.

Teneinde de infrastructurele, materiële en personele consequenties te kunnen overzien is bij elke eenheid, die over een eigen beheersgroep beschikte, onderzocht wat de gevolgen zouden zijn bij centralisatie van het beheer; d.w.z. welke infrastructuur geheel of gedeeltelijk zou vrijkomen, welk materieel naar het regiomagazijn kon of moest worden verplaatst en welke in het beheer werkzame personeelsleden naar de beheersregio moesten overgaan resp. voor herindeling konden worden voorgedragen. Voorts werd nagegaan welke infrastructuur het meest geschikt was als regiomagazijn, welke aanpassingen waren vereist, met de daaraan verbonden kosten. Bovendien diende per regio te worden vastgesteld welke eenheden zouden gaan participeren in een bepaalde beheersregio. Hierbij bleek dat sommige van de aanvankelijk geplande beheersregio's uit bedrijfseconomisch oogpunt geen levensvatbaarheid zouden hebben en derhalve beter als dependance van een andere beheersregio zouden kunnen functioneren. Ook diende te worden vastgesteld welke van de bij de bestaande eenheden in gebruik zijnde hulpmiddelen aan de beheersregio konden worden overgedragen. Alle op de beheersgroepen bij de gebruikende eenheden afgestemde procedures dienden zodanig te worden aangepast dat de servicegraad voor de eenheden groter zou worden. De beheersing en de spreiding van de voorra-

den dienden zodanig te worden georganiseerd dat een optimale doelmatigheid zou worden bereikt. Voorts hoopte men niet-meetbare voordelen te behalen door de bundeling van kennis op het gebied van het beheer. Bovendien zou de personeelsbezetting van de beheersregio's betere mogelijkheden tot het opvangen van verlof, ziekte en piekbelastingen bieden. Bij piekbelasting, bv. ten gevolge van het kleden van een lichter bij eerste opkomst, blijft echter handlangersteun van de eenheden noodzakelijk. Ten slotte is er een modus gevonden om het administratieve verkeer tussen de eenheden en de regio zo eenvoudig mogelijk te houden en tot een minimum te beperken.

Effecten

De overname van het materieelbestand van de gebruikende eenheden door de beheersregio's leidde tot een kritische beschouwing van de behoefte aan materieel. Het aanwezige bestand werd „geschoond”, met als gevolg een doelmatiger samenstelling. Deze operatie heeft een initiële winst tot gevolg gehad; met name de inkrimping van de psu-voorraad leidde tot een daling van de exploitatiekosten en tevens, door de centrale opslag, tot een grotere maatsortering, hetgeen op zijn beurt weer tot betere service leidde. In verband met infrastructurele problemen zoals ruimtegebruik, hinderwetvergunningen e.d. kon echter een volledige centralisatie van de opslag niet in alle beheersregio's worden bereikt. Wel kon een centrale bewaking worden gerealiseerd van voorraden, munitieverstrekking en -inneming, en uitgesteld materieel (UM).

Een volgend voordeel betreft de mogelijkheid van centrale inkoop van algemene onderhoudsmiddelen en verbruiksartikelen. Bij grote hoeveelheden kan immers een gunstiger inkoop prijs worden bedongen, waardoor een vermindering van de uitgaven wordt bereikt, terwijl aan de andere kant het assortiment wordt uitgebreid, hetgeen eveneens tot een betere service leidt. Behalve de initiële winst bij de oprichting van de beheersregio's biedt de omvang van de nieuwe voorraden betere mogelijkheden tot een verantwoorde voorraadbeheersing.

Een ander, belangrijk voordeel is dat met het ontstaan van de beheersregio's de commandant van

de eenheid wordt ontlast van het voeren van de beheersadministratie en voorraadbeheersing in vredestijd, maar toch de volledige beschikkingsmacht over zijn goederen behoudt ten behoeven van zijn operationele taakvervulling.

Door vermindering van het aantal beheers- en bevoorradingspunten van 265 naar 16 beheersregio's — niet meegerekend het aantal eenheden met een AS 09 (Bedrijfsuitrusting) — is op landelijk niveau een aanzienlijke besparing tot stand gebracht ten aanzien van de voor de bevoorrading te verrichten administratieve handelingen en transportwerkzaamheden. Ook kon hierdoor een aanmerkelijke personeelsbesparing worden verwezenlijkt.

Het functioneren van de thans gerealiseerde 13 beheersregio's wordt zowel door de gebruikers als door het bij de regio's werkzame personeel positief ervaren. De gebruikers zijn vooral te spreken over de verbeterde serviceverlening op het gebied van de psu-verstrekking (weinig tot geen nalevering), de vrijwel onmiddellijke levering van AS 02 serviesgoederen en AS 21 gebruiks- en verbruiksgoederen. Wel wordt af en toe nog het verdwijnen van de onderdeelgebondenheid betreurd omdat de gebruiker nu verder van de beheerder af staat en een commandant niet meer over „mijn beheerder” kan spreken. Men ziet de beheersregio soms ook nog wel eens als een wat ondoorzichtig orgaan, waardoor incidenteel een soort drempelvrees ontstaat bij het aanspreken van de beheersregio.

Subprojecten en toekomstontwikkelingen

Het project beheersregio's heeft aanleiding gegeven tot een aantal afgeleide deelprojecten.

1. Plaatselijke Depots psu

Het project Centralisatie 2e-echelonsbeheer in de Nationale Sector biedt behalve de voordelen bij het functioneren van de beheersregio's t.b.v. de gebruikende eenheden nog meer mogelijkheden. Zo zijn de plaatselijke Depots psu, die als hoofdtak hadden de psu-verstrekking aan militairen die voor herhalingsoefeningen werden opgeroepen, inmiddels geïntegreerd in de Beheersregio Ossendrecht. Dat leidde tot een vermindering van

de benodigde infrastructuur en tot een personeelsbesparing.

2. Psu-verkoop

De meeste psu-verkoopafdelingen zijn in 1985 bij de reeds bestaande beheersregio's ondergebracht, waardoor behalve de verstrekking van nieuwe en gebruikte psu-artikelen ook de verkoop van psu uit dezelfde voorraden kan geschieden. Op lange termijn zullen alle psu-verkoopafdelingen en psu-verkooppunten zijn ondergebracht in een beheersregio. Dat zal vervolgens leiden tot uitbreiding van het aantal „shops”, tot langere openingstijden en een groter assortiment. Kortom, een betere service van de klant en, op korte termijn, bovendien voordelen als: minder voorraad, minder administratieve handelingen en, op enkele plaatsen, minder personeel. (Momenteel is alleen de shop in Den Haag nog niet in een beheersregio opgenomen.)

3. Oorlogsverzorging

De verzorging in oorlogstijd van Nationale-Sectoreenheden door beheersregio's is een volgend subproject dat thans wordt ontwikkeld. De verwachte voordelen zijn:

- de beheerders zijn reeds op de juiste lokatie tewerkgesteld;
- de discrepantie tussen vredes- en oorlogsbehoefte aan materieelbeheerders wordt gereduceerd;
- het verzorgingssysteem in oorlogstijd wordt vereenvoudigd waarbij economischer gebruik van voorraden wordt gemaakt.

De uitvoering van dit subproject vereist overigens een zeer kritische en nauwgezette afstemming op de operationele behoeften.

4. Psu-verzorging 1 LK

Het naar verwachting winstgevendste subproject, waaraan wordt gewerkt is de psu-verzorging van het Eerste Legerkorps in vredestijd. Onderzocht is of alle (vredes- en parate eenheden) psu via de beheersregio's konden betrekken.

Wat is nu de reden geweest voor het besluit psu-verzorging van de parate legerkorpseenheden ook

door de beheersregio's te doen uitvoeren? In de huidige situatie beschikken elk bataljon en elke andere zelfstandige eenheid over een eigen psu-magazijn, dat wil zeggen 150 „rustkamers” verdeeld over 28 kazernes. Zo kan het voorkomen dat op een legerplaats met een grote concentratie legerkorpseenheden wel 10 of meer psu-magazijntjes met bijbehorend bedienend personeel zijn te vinden. Als gevolg van de verregaande spreiding kan met de onderdeelvoorraden veelal niet in de behoefte worden voorzien; naleveringen zijn schering en inslag. Het zal duidelijk zijn dat deze situatie een doelmatige bedrijfsvoering en een optimale voorraadbeheersing nagenoeg onmogelijk maakt.

Het plan tot concentratie behelst het centraliseren van het vredesdeel van de huidige AS 26 (psu) en de eenheidsgebonden psu in de bestaande beheersregio's en een aantal centrale psu-magazijnen op kazernes waar een grote concentratie van legerkorps-eenheden is. De aan de uitvoering van dit plan verbonden consequenties liggen weer in de personele, materiële en infrastructurale sfeer. Door het samenvoegen van de thans aanwezige kleine psu-magazijnen tot een centraal magazijn per legerplaats, zal de waarde van de totale geautoriseerde voorraad psu-artikelen ongeveer f 1 miljoen minder kunnen zijn dan die van de som van de huidige onderdeelvoorraden.

Toch zal de servicegraad aanmerkelijk toenemen omdat uit een relatief omvangrijker voorraadbestand kan worden geput. Het aantal Opstijg- en Afleverpunten wordt aanzienlijk geringer, met alle daaraan verbonden voordelen die reeds eerder zijn behandeld. Ook hier gaat echter de regel op dat de kost vóór de baat uitgaat. De ruimten waarin de psu-magazijnen momenteel zijn gehuisvest voldoen qua omvang en inrichting niet aan de voor een optimale centrale psu-verzorging vereiste accommodatie. Derhalve zal een aantal investeringen ten behoeve van wijzigingen aan bestaande infrastructuur, aanschaffing van nieuw stellingmateriaal e.d. onvermijdelijk zijn.

De financiële consequenties van:

— de vermindering van werkaanbod en personeel bij het Eerste Legerkorps,

— personeelsuitbreiding bij de beheersregio's of de centrale psu-magazijnen,
— alsmede afgeleide personeelsmutaties bij hogere logistieke eenheden en centrale organen

zullen pas na een ruime proefperiode kunnen worden vastgesteld.

Overigens is reeds thans de verwachting uitgesproken dat het Plan psu-verzorging Eerste Legerkorps in vreedstijd na volledige realisatie een jaarlijkse besparing in de psu-exploitatie kan opleveren van f 3 tot f 3,5 miljoen.

5. Automatisering

Tot slot nog een enkele opmerking over de te verwachten automatisering van de administratieve verwerking binnen de beheersregio's. Vooronderzoeken hebben aangetoond dat een groot aantal arbeidsintensieve, maar relatief eenvoudige administratiehandelingen moet worden verricht, waarbij de gegevens die op de verschillende formulieren en kaarten moeten worden ingevuld groten-deels identiek zijn. Door het plaatsen van een microcomputer op de administratie van een beheersregio, met een eventuele aansluiting op een centrale voorraadadministratie (depot), zullen de procedures sterk kunnen worden vereenvoudigd.

Enkele van de onderkende voordelen zijn:

— een betere en directere controle;
— een optimale voorraadbeheersing;
— het automatisch bewaken, bijwerken, boeken en afboeken van voorraden.

De snelheid van verwerken is, evenals de toegankelijkheid van de bestanden, van essentiële betekenis voor een verdere vervolmaking van het systeem. In de civiele maatschappij is het functioneren van een supermarkt zonder geautomatiseerde voorraadadministratie reeds geruime tijd onbestaanbaar. Een dergelijk bedrijf zou immers in de concurrentieslag al spoedig sneuvelen. Hoewel dit commerciële element in de krijgsmacht niet aanwezig is, mag men niet langer de ogen gesloten houden voor de lessen die het bedrijfsleven ons op dit gebied kan leren.

drs. J. W. van Neden

kolonel van de militair psychologische en sociologische dienst

Fantasie nog steeds het toverstafje van de instructeur

Fantasie is het toverstafje van de instructeur was een van de beginselen van de School van methodische instructie te Harderwijk. In de jaren '50 en '60 werden, velen zullen zich dat nog herinneren, op die school tweewekse cursussen gegeven voor instructeurs, en zesweekse cursussen voor kerninstructeurs. Het belang dat de KL-leiding toen hechtte aan de methodische instructie was zo groot dat vele toenmalige beroepsonderofficieren en subalterne officieren die cursussen hebben gevolgd.

De methode beklemtoonde de rol van de instructeur bij het leerproces. Het maakte van hem (van haar spraken wij toen nog niet) in feite het middelpunt in dat proces. In dat licht bezien was dan

Op 1 april jl. is de jaarlijkse studiedag van het dienstvak van de militair psychologische en sociologische dienst gehouden met als thema: Opleiden. Dat thema werd beschouwd uit een aantal gezichtshoeken, waarvan een van de belangrijkste was: het ontwikkelen van het zogeheten conceptuele denken bij (hogere) officieren, met name waar het gaat om de voorwaarden die zouden moeten zijn vervuld om een dergelijk denken in de militaire organisatie te stimuleren. De auteur van bijgaand artikel heeft in zijn bijdrage aan genoemde studiedag dit onderwerp uitvoerig behandeld. Uitgaande van belangrijke uitspraken van bv. generaal G. Huyser en lgen P. Graaff werkt hij een aantal sociaal-wetenschappelijke aspecten verder uit, voor zover die positief kunnen bijdragen aan de veelgevraagde creativiteit en het innoverende vermogen binnen de militaire organisatie. Hij doet dat goed gedocumenteerd en ook geïllustreerd met treffende voorbeelden uit de recente krijgsgeschiedenis. Gezien de aard van de studiedag is het artikel sociaal-wetenschappelijk van karakter en zou wellicht aanvulling behoeven uit andere disciplines. Dat neemt niet weg dat de visie die eruit spreekt een zeer duidelijke boodschap inhoudt, vooral wanneer men bedenkt dat een organisatie nog altijd een verzameling mensen is, waarin door wederzijdse afstemming van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden moet worden samengewerkt ter realisatie van een zelfde doelstelling.

ook fantasie zo belangrijk. Die wordt in dat geval immers de voorwaardescheppende factor in het leerproces. Hoe de leerling werd geacht zijn kennis te verwerven werd in drie gouden regels verwoord: door zijn verstand te gebruiken, zijn zintuigen te benutten en de vorderingen stap voor stap te controleren.

Tegen het einde van de jaren '60 kwam in de pedagogische wetenschap de nadruk in het leerproces bij de leerling te liggen. De instructeur of docent veranderde van leider in begeleider. Toen die trend ook doordrong tot de KL stierf de School van methodische instructie een zachte dood. De School werd opgeheven en meer dan een decennium lang werd er in de KL, waarvan opleiden een hoofddoelstelling in vreedstijd is, geen opleiding meer voor opleiders gegeven. Het gezonde verstand keerde echter terug en via samensmelting van het Didactisch bureau KL met het Studiecentrum voor militair leiderschap werd het Opleidingscentrum voor didactiek en militair leiderschap opgericht. Sedert een paar jaar vinden derhalve weer opleidingen voor opleiders plaats.

Opzet

Aan het einde van dit artikel zal ik antwoord geven op de vraag of de fantasie nog steeds het toverstafje van de instructeur is. Ik zal dat, doorredend in termen van magie, doen door eerst een schets te geven van de beperkingen m.b.t. de tovenaarsleerling, daarna zal ik het grote toverboek openslaan en iets van de inhoud onthullen en ten slotte zal ik wat randvoorwaarden de revue laten passeren waaraan mijns inziens noodzakelijk moet worden voldaan om te kunnen toveren.

Daarbij nog enkele opmerkingen. Ten eerste maak ik bij het gebruik van de woorden opleiden of opleiding geen onderscheid naar de subtile

verschillen in vorm die de KL hanteert, zoals initiële, algemene, wapentechnische, onderdeel-, primaire, secundaire of tertiaire vorming. Ten tweede: de woorden docent, instructeur en opleider zijn voor mij synoniemen en ik versta daaronder iedereen die zich met opleiden bezighoudt, ongeacht rang of sekse en ongeacht de niveaus van beleidsbepaling, planning en uitvoering. Aangezien een hoofdtaak van de KL, met name in vreedstijd, opleiden is, vallen dus vrijwel alle gegradueerden in de KL onder deze termen. Uitsluitend voor het gemak hanteer ik het mannelijk geslacht van de termen. Ook voor het gemak scheer ik opleiding en vorming over één kam. Ik zie ook, gezien ons onderwerp, geen noodzaak een onderscheid te maken tussen opleider en commandant. Tot slot acht ik onder de term fantasie het complexere beeld van creatief en innoverend denken begrepen.

De beperkingen van de tovenaarsleerling

Klachten over de tekortkomingen in de opleidingen bij de KL worden sinds jaar en dag geuit. De verwijten treffen meestal de opleiders op laag niveau d.w.z. vanaf de korporaal-hulpinstructeur tot en met de kapitein-docent (zie bv. L.C. Schreuders - *Mil. Spect.* 156(1987)(2)64). Ik durf de stelling aan dat de beperkingen van de instructeur uit de tijd van de School van methodische instructie — zij het met enige nuanceverschillen — onverkort gelden voor de opleider anno 1987. Ik bevind mij daarbij in goed gezelschap. In het artikel „De flexibele geest” van de Chef Defensiestaf, generaal Huyser (*Mil. Spect.* 154(1985) (6)245) spreekt deze de noodzaak uit van het uitvoeren van opdrachten, waarbij genomen beslissingen moeten worden aangepast aan veranderende omstandigheden tijdens het gevecht. Hij noemt dat de beslissingskloof en constateert gebrek aan flexibiliteit. Hij beveelt oefeningen daarin aan en het gebruik van een hulpmiddel daarbij. Ik citeer:

Het OTVEM, de afkorting voor Opdracht, Terrein, Vijand, Eigen middelen en (eigen) Mogelijke wijzen van optreden, is nu een hulpmiddel om de beslissingskloof snel te overbruggen. Dit hulpmiddel is genoegzaam bekend. Uit mijn vele ervaringen is mij echter gebleken dat OTVEM zeer slecht wordt toegepast. Waarnemingen op het Opleidingscentrum voor Didactiek en Militair Leiderschap (OCDML) hebben aangetoond hoe slecht het gebruik

ervan is. Hoewel tevoren de opdracht was gegeven bepaalde gecreëerde situaties met behulp van het OTVEM op te lossen, werd dat niet gedaan. Verkeerde en slecht getimede beslissingen werden daardoor genomen. Het gebruik van OTVEM dient een tweede natuur te worden.

Kanttekeningen

Over dit citaat en het artikel een paar kanttekeningen.

1. Ten eerste constateert de generaal niet een *gebrek aan kennis* van het OTVEM, maar aan *de toepassing* in de praktijk ervan. Hij pleit dus niet voor nog meer les in OTVEM, maar voor verbetering van de transfer van het geleerde in het klaslokaal naar praktijksituaties en dat vergt nogal wat pedagogische hoogstandjes. Noodzakelijk is dan een aantal didactische werkvormen waarin de nodige fantasie of creativiteit is verwerkt, die de leerling van kennis tot inzicht brengen, in de hoop dat dit tot adequaat handelen leidt. Zijn artikel, zegt de generaal, is hoofdzakelijk erop gericht bij te dragen aan de gedachten- en meningsvorming betreffende de problemen die het lagere commandoniveau ondervindt (bedoeld wordt het compagnies- resp. eskadrons niveau). De gesignaleerde tekortkomingen hebben dus betrekking op de huidige kapiteins/ritmeesters en een enkele majoor. Er is niet veel fantasie voor nodig om erachter te komen dat opleiders van die categorieën de hoofd- en opper-officieren van nu zijn. De vraag rijst dan onmiddellijk of dezen, die in hun subalterne jaren niet in staat zijn gebleken het OTVEM als tweede natuur over te brengen, nu daarover zelf wèl beschikken. Of, om het wat anders te formuleren: heeft op de niveaus hoger dan bv. kapitein en ritmeester, de overtreffende trap van het OTVEM, de BvT — zo nadrukkelijk op o.a. de HKS onderwezen — inmiddels wel geleid tot een tweede natuur of schort het ook dáaraan?

2. Dat brengt mij tot de tweede kanttekening die meer van psychologische aard is. In de psychologie maakt men onderscheid tussen cognitie (kennis), attitude (houding) en handelingstendentie t.a.v. iets, die drie niveaus van verankering in de persoonlijkheid aangeven. Hierbij is de handelingstendentie de diepst gewortelde. Met tweede natuur bedoelt generaal Huyser mijns inziens de hier bedoelde handelingstendentie. Om een der-

gelijk niveau van handelen te bewerkstelligen is méér nodig dan kennis en inzicht. Het gewenste gedrag, want daarover hebben wij het, moet als belonend worden ervaren. En daarmee rijst de vraag of de kapiteins en ritmeesters ten eerste wel genoeg voorbeeldgedrag van hun chefs hebben gezien en in de tweede plaats of zij wellicht, wèl OTVEM toepassend, in de praktijk daarvoor niet zijn beloond doch misschien zelfs zijn afgestraft. Hoe wordt het gewaardeerd indien bijvoorbeeld van vaste procedures en beslissingen wordt afgeweken? Met andere woorden: welke voorwaarden krijgen de leerlingen van de meestertovenaars opgelegd om te kunnen en te mogen toveren?

3. De derde kanttekening zou ik kunnen plaatsen bij de oproep van generaal Huyser om selectie op flexibiliteit bij teamcommandanten toe te passen. Ik zal dat echter niet doen omdat onze collega's Davids en Roozendaal hem reeds in een van de daarop volgende nummers van de Militaire Spectator van repliek hebben gediend (MS 154(1985) (11)529).

4. De laatste kanttekening plaats ik bij het hulpmiddel dat de generaal wil gebruiken om flexibiliteit te oefenen, nl. de tactische simulator. Ik kom later uitgebreid op simulatoren terug en wil voorlopig volstaan met op te merken dat één beperking van elke simulator nu juist de software is die wordt begrensd door de fantasie van de programmeur.

Het is niet mijn bedoeling door het plaatsen van kanttekeningen met het artikel van generaal Huyser af te rekenen. Daarvoor zijn zijn intenties mij te sympathiek en signaleert hij een te wezenlijk probleem. Ik vind alleen dat het probleem *veel complexer* is dan hij aangeeft en dat dus de oplossingen minder eenvoudig zijn dan hij suggereert. Zeer terecht merkt de generaal overigens op dat zijn artikel is bedoeld als aanreiking voor diepgaander onderzoek.

Complexiteit van het probleem

Als ik het doel van opleiden van militairen voorlopig definieer als de militair gereed maken voor het functioneren onder oorlogsomstandigheden, is het noodzakelijk dat de opleider een idee of visie heeft van die oorlogsomstandigheden in het algemeen en van het gevechtveld in het bijzonder.

Met behulp van ervaringen van oorlogen uit het recente verleden in combinatie met kennis van nieuwe technologische ontwikkelingen, is het vrij eenvoudig een serie kenmerken van een toekomstig gevechtveld met een geldigheidsduur van circa twintig jaar te produceren zoals:

- geringe scheiding tussen voorste lijn en achtergebied;
- toenemend belang en kwetsbaarheid van logistieke inrichtingen;
- kwetsbaarheid van de elektronische hulpmiddelen: radio, beeldschermverbindingen, ECM, CCM, EMP;
- dreiging van het gebruik van nbc-wapenen; werken in beschermende kleding, onder pantser, met gestoorde verbindingen en verminderd zicht;
- nieuwe wapens zoals lasers, ruimtewapens, drones, doelzoekende wapens;
- grotere vuurkracht, veel meer doden en gewonden;
- 24 uur („klokrondd”) vechten;
- grotere ruimtelijke spreiding en dus zelfstandigheid op lagere niveaus;
- zeer veel lawaai;
- kwetsbaarheid van het achterland en dus van familie;
- optreden van vijandelijke eenheden achter de eigen linies.

Goede keuzes maken

Op zichzelf lijken deze factoren logische en vanzelfsprekende aspecten uit een totale reeks te zijn.

Het probleem komt echter pas als men hieruit scenario's gaat bedenken, die noodzakelijk zijn om uiteindelijk de opleidingsleerdoelen operationeel te kunnen maken. Vele scenario's zijn uit vorenstaande kenmerken denkbaar, variërend van de recentste oorlog aan de ene kant tot het futurologische gevecht tussen robotsystemen aan de andere kant van het continuüm. De *keuze* van een fout scenario en dus van verkeerde opleidingsleerdoelen kan catastrofale gevolgen hebben. De goede keuze van opleidingsdoelen en scenario is daarom van essentieel belang. Fantasie van de meestertovenaar en van diens leerling is daarbij een eerste vereiste. ▷

Enkele voorbeelden

De strijdkrachten wordt vaak verweten dat zij zich voorbereiden op een afgelopen oorlog en dus in een toekomstige oorlog voor verrassingen komen te staan. Niet ten onrechte blijkbaar, want daarvan zijn genoeg voorbeelden. De voorbereiding van de Engelse infanterie op de Boerenoorlog bestond uit linie-exercitioefeningen op de terreinen van Aldershot. Dat leidde tot duizenden onnodige doden toen zij tegenover de scherpschutters van de Boerencommando's kwamen te staan.

In 1939 voerde de Poolse cavalerie met getrokken sabel nog charges uit op de met automatische wapens uitgeruste Duitse strijdkrachten. Maar ook de Israëlische Defence Forces ondervonden dat zelfs zeer recente oorlogservaring verrassingen niet uitsluit. Bij het begin van de zesdaagse oorlog in 1967 slaagde de Israëlische luchtmacht erin bij verrassing de Egyptische luchtmacht aan de grond volkomen uit te schakelen. De tank- en infanterie-eenheden van de IDF konden daardoor, ongehinderd door de Egyptische luchtmacht, snel oprukken. De artillerie, die het tempo nauwelijks kon bijhouden en overbodig leek omdat over voldoende luchtsteun werd beschikt, werd als wapen na deze oorlog verwaarloosd en gereduceerd tot 15 afdelingen [1]. Ook de infanterie te voet, maar wel gemotoriseerd, werd verwaarloosd. In de eerste twee dagen van de Jom-Kippoeroorlog in 1973 verloor de Israëlische luchtmacht 25% van haar sterkte waarna zij het verbod kreeg boven vijandelijk gebied te vliegen. De artillerie van de IDF moest toen de aanval zien te stoppen. Zij deed dat door grote aantallen gemengd brisant- en fosforgranaten af te schieten. Per dag verschoot men tienmaal de dagrantsoenen munitie, hetgeen tot grote tekorten leidde. De VS moesten daarop een luchtbrug instellen om artilleriemunitie (en Hawk-lucht doel- en Tow-antitankkraketten) aan te voeren. Na de Jom-Kippoeroorlog werd het aantal afdelingen artillerie van de IDF weer opgevoerd tot 75 [1]. Ook bij andere krijgsmachten in de wereld nam de belangstelling voor de artillerie toe, wat leidde tot nieuwe ontwikkelingen bij vuurleiding en munitie. Bij de inval in Libanon in 1982 rukten de tank- en pantserinfanterie-eenheden van de IDF zoals gebruikelijk snel op. Zij leden echter grote verliezen als gevolg van hinderlagen in ste-

den en oorden op de weg naar Beiroet en in het gebergte. Daarbij bleek de ernst van het gemis aan infanterie te voet, die in dit soort gevechten het geschiktst is. Thans heeft de IDF weer 12 brigades infanterie te voet (gemotoriseerd) in de oorlogsterkte opgenomen [1].

Conceptueel denken

Van een opleider wordt verondersteld dat hij:

- beschikt over de nodige vakkennis en ervaring;
- een idee of visie heeft over zijn functioneren en dat van door hem op te leiden personeel in de organisatie;
- daarbij open oog heeft voor de steeds wisselende omstandigheden, d.w.z. flexibel is;
- de creativiteit of fantasie bezit om steeds wisselende oefensituaties te bedenken en daarbij de beste didactische werkvorm kiest;
- initiatief neemt om zijn ideeën uit te werken en voorbereidingen treft om e.e.a. te organiseren;
- last but not least de vrijheid heeft die plannen tot uitvoering te brengen.

In deze opsomming, waarbij impliciet drie denkniveaus zijn genoemd, nl. beleidsbepaling, planning en uitvoering, schuilen nu ook de beperkingen of tekortkomingen van de opleider.

De problemen m.b.t. de visie over het functioneren in de organisatie in oorlogstijd kwamen reeds aan de orde. Met nadruk stel ik vast dat de voorbeelden die ik gaf betrekking hadden op het conceptuele denken op de hoogste niveaus. Dat conceptuele denken kent als determinanten vakkenis in de meest ruime zin, ervaring en een dosis fantasie. De fantasie kan worden geoefend, maar daarvoor komt nogal wat kijken. Bijvoorbeeld vrijheid om ideeën te lanceren, ze uit te werken, ze tot uitvoering te brengen en om ze, als ze goed uitwerken, ook te belonen. De randvoorwaarden moeten door de hogere niveaus worden geschapen en daaraan schort het, om allerlei redenen, veelal.

Veel zorgen maak ik mij over het conceptuele denken op de hoogste niveaus, of liever over het gebrek daaraan. Ik wijt dat niet aan het spreekwoordelijke conservatisme van oudere functionarissen, maar aan het gebrek aan kennis nemen van relevante vakliteratuur en andere informatie. Kan men van de eerder genoemde voorbeelden van

o.a. de IDF stellen dat er geen andere informatie was dan de ervaringen met afgelopen oorlogen, die alle in dezelfde richting wezen, bij de volgende voorbeelden was wel degelijk informatie beschikbaar die in een andere richting wees.

Het Franse leger bezat in 1940 meer tanks dan de Duitsers, die hun tanks echter geconcentreerd inzetten, in tegenstelling tot de Fransen die hun tanks hadden verspreid over de infanteriedivisies van het gehele leger. Dat wordt aangemerkt als een van de redenen van de Franse débâcle, maar vóór mei 1940 was er al een reeks waarschuwingen geweest. In 1938 waren in de Sovjet-Unie manoeuvres gehouden met geconcentreerde tank-eenheden. Die eenheden waren uitgerust met T-34 tanks, voorzien van (in licentie gebouwde!) Franse Renaultmotoren. Ook de Duitsers oefenden met geconcentreerde tankeenheden, en zetten ze in bij de veldtocht in Polen. Overigens bepleitte brigade-generaal De Gaulle eerder de geconcentreerde inzet van tanks.

De commandant van de Japanse zeestrijdkrachten die in 1943 een aanval ondernamen op het eiland Midway, beschouwde zijn vlaggeschip de Jamato, het grootste slagschip ter wereld, als het voornaamste wapensysteem. Zijn vier vliegdekschepen beschouwde hij als van minder belang en hij zond die als afleidingsmanoeuvre uit. Hij had beter kunnen weten, want in 1942 waren de Engelse slagschepen *Repulse* en de *Prince of Wales*, uitgevaren zonder vliegtuigdekking, bij Malakka in de grond geboord. Ook in 1942 was het Nederlandse eskader, eveneens zonder vliegtuigdekking, in de Javazee vernietigd. Het niet alert reageren op de verlegging van het belang van het slagschip naar het vliegdekschip werd Japan fataal. De Amerikanen concentreerden zich op de vier vliegdekschepen en boorden ze in de grond. Toen bij de daaropvolgende slag bij Leyte ook nog vier andere vliegdekschepen tot zinken werden gebracht, was dat het einde van de inzetbaarheid van de Japanse marine.

Het Amerikaanse optreden in Vietnam, vanaf 1965 grootschalig, staat lijnrecht tegenover het succesvolle Britse optreden tegen de guerrilla op Malakka en Borneo van 1948 tot 1960. Het kostte de Britten 3½ jaar om de volgende lessen te trekken (D. S. Challis — *Mil. Rev.* (1987)(2)56-69):

— alle militaire activiteiten zijn ondergeschikt aan de civiele politieke leiding;

— coördinatie van het verzamelen van inlichtingen door de politie;

— integratie van civiele actieprogramma's met militaire operaties;

— minimaal gebruik van vuurkracht;

— mikken op successen op de lange termijn in plaats van op tactische overwinningen.

De gevolgen van het niet leren van de Britse ervaringen zijn mijns inziens genoegzaam bekend.

De gevolgen van het niet kennis nemen van „Mein Kampf” zijn eveneens bekend. De Russische militaire strategie wordt slechts door een klein aantal specialisten bestudeerd. De onbekendheid daarmee is, ook bij militairen, zo algemeen dat bijvoorbeeld het Instituut „Clingendael” zich genoodzaakt heeft gezien met cursussen en seminars kennis daarover uit te dragen. Maar ook de kennis van de overvloedige en meer toegankelijke literatuur van oorlogen uit het verleden, zoals de Eerste en Tweede Wereldoorlog, de Vietnam- en de Jom-Kippoeroorlog, is bij militairen bepaald niet groot. Ik durf de stelling aan dat officieren, behalve in hun studietijd aan KMA en HKS, vrijwel geen *militaire* vakliteratuur lezen. Dat is te weinig om in oorlogsomstandigheden niet voor verrassingen te komen. Deze, vooralsnog gratuite, bewering die uitsluitend op eigen waarneming en op die van enkele collega's is gebaseerd, zou ik graag door wetenschappelijk onderzoek willen zien onderbouwd. Ik nodig daarom bv. de afdelingen gedragswetenschappen en de NOV uit om bij een van hun enquêtes de vraag op te nemen: hoeveel geeft de officier bij de inkomstenbelasting op aan vakliteratuur bij de kosten van verwerving. Onder militaire vakliteratuur versta ik boeken of rapporten die geheel of gedeeltelijk zijn gewijd aan het functioneren van de militair of de militaire organisatie in vredes- of oorlogstijd.

Het is mij uiteraard bekend dat vele collega's, zeker als zij bij de parate eenheden dienen, nauwelijks de tijd hebben vakliteratuur te lezen. Zij zijn, gelijk vele anderen, waaronder wetenschappers, maar ternauwernood in staat bij te blijven op hun eigen (wetenschappelijke) vakgebied. Maar het is, dunkt mij, toch niet te veel gevraagd, waar wij allen werkzaam zijn in de militaire organisatie, om blijvend aandacht te besteden aan wat ik maar „militaria” zal noemen. Wanneer vele collega's gebrek aan tijd opgeven als reden voor het niet bij-

houden van vakliteratuur en zulks dus kennelijk een structureel probleem is, dan zullen ook structurele maatregelen moeten worden genomen om oplossingen te vinden. Zo'n oplossing is het creëren van „denktanks” die behalve het bestuderen van relevante delen van vakliteratuur ook tot taak hebben e.e.a. uit te dragen. Het is mij bekend dat dit binnen de KL ook hier en daar gebeurt, maar toch denk ik dat het van bovenaf meer moet worden gestimuleerd, bv. door daarvoor meer personeel en geld ter beschikking te stellen.

Om in dit kader een ander, positief geluid te laten horen, geef ik hier het voorbeeld van een goed verlopen actie, nl. die van de fundamentele voorlichting, waaruit meteen blijkt hoe complex e.e.a. kan zijn.

Nadat jarenlang, ook uit de NAVO, was aangedrongen op het geven van fundamentele voorlichting over het Nederlandse veiligheidsbeleid inclusief de kernwapenproblematiek, kwam na veel politiek getouwtrek een positieve beslissing tot stand. De Directie voorlichting van Defensie produceerde een voortreffelijke voorlichtingsmap, waarvan het hoofdstuk kernwapenproblematiek zelfs de goedkeuring van de ministerraad behoeft. Het ministerie van buitenlandse zaken verzorgde ook een reeks voorlichtingsbrochures, die gretig aftrek vonden. De KL — onder lichte aandrang van het ministerie van defensie — wees functionarissen met neventaak voorlichting aan, om na het volgen van een cursus aan het OCDML e.e.a. uit te dragen. In een later stadium werden, omdat er te weinig voorlichtingsfunctionarissen waren, de compagniescommandanten van de opleidingscentra aangewezen om de fundamentele voorlichting te geven (uiteeraard ook na het volgen van de cursus aan het OCDML). Ik weet hoe uitgebreid de literatuur is over het vraagstuk van vrede en veiligheid. Bovendien besef ik dat enerzijds een korte cursus aan het OCDML geen basis is voor voldoende achtergrondkennis. Anderzijds realiseer ik mij dat een individu zonder leiding de weg in dit oerwoud van voor velen wezensvreemde bomen de weg niet zal vinden. Daarom is ervoor gezorgd dat een aantal voorlichtingsfunctionarissen op het Instituut „Clingendael” via een cursus wel die achtergrondinformatie krijgt. Deze voorlichtingsfunctionarissen doen hun werk doorgaans met veel enthousiasme en krijgen veel vrij-

heid om op hun eigen wijze de voorlichting te geven. Het toverstafje werkt daar dus blijkbaar goed. Overigens zou ik graag te zijner tijd een evaluatie zien.

Is deze actie om militairen over het kernwapenvraagstuk voor te lichten goed geslaagd, op vele andere gebieden zijn er manco's. Zo mis ik een instelling waar de Russische militaire doctrine stelselmatig wordt bestudeerd en geanalyseerd. De Engelsen hebben daarvoor een zeven man tellend „Soviet studies research centre”, verbonden aan de RMA Sandhurst, dat een serie publikaties verspreidt. Wellicht dat bij de reorganisatie van de militaire inlichtingendiensten ook aan dit aspect wordt gedacht. Ik vrees echter dat het tussen de wal en het schip zal vallen. Heel veel van wat tot dusver op diverse gebieden wordt gepubliceerd, gebeurt op eigen initiatief, meestal door individuele officieren die toevallig werden geplaatst in oasen van relatieve rust als KMA, „Clingendael” of in geval van speciale opdrachten. Het toverstafje van het creatieve denken werkt dus in die situaties wel.

De ervaring heeft geleerd dat wanneer publikaties worden uitgebracht of voordrachten gehouden, deze in het algemeen hoog worden gewaardeerd, maar te weinig op direct vervolg in de militaire organisatie kunnen rekenen. Creativiteit lijkt te verzanden in de starre denkwereld van het „bestaande”.

De beperkingen die de tovenaarsleerling in al die gevallen in acht moet nemen schuilen hoofdzakelijk in de beperkingen die de meestertovenaar hem opleggen. Het conceptuele denken, ongeacht of dat van de meester of de leerling is, heeft als determinanten: vakkennis in de meest ruime zin, ervaring en fantasie. Ervaring alléén kan leiden tot bedrijfsblindheid die onder oorlogsomstandigheden catastrofale gevolgen kan hebben. Daarom zal ervaring moeten worden ondersteund door zich steeds vernieuwende vakkennis en fantasie. De fantasie zal echter van jongs af moeten worden geoefend.

Het grote toverboek

Aangezien ik een psychologisch geschoolde meestertovenaar ben, zal ik slechts een aantal bladzijden van het hoofdstuk sociale wetenschappen uit

het militaire toverboek openslaan. Zo is een bebroond artikel „Serve your soldiers to win” van D. T. Riley (*Mil. Rev.* (1986)(11)10) gewijd aan het US-Army-thema van 1986, „Values”. Net als Huyser schetst Riley een mogelijk scenario van het gevechtveld, maar hij verbindt daaraan algemene consequenties voor het leiding geven:

Initiative (on the battlefield) requires a willingness and ability to act independently within the framework of the higher commander's intent (...) initiative requires audacity which may involve risk-taking and an atmosphere that supports it (...) In the chaos of battle, it is essential to decentralize decision authority to the lowest practical level because over-centralization slows action and leads to inertia (...) Decentralization demands subordinates who are willing and able to take risks and superiors who nurture that willingness and ability in their subordinates.

Ook Riley pleit voor een handelingstendentie voor commandanten:

Successful battlefield leaders serve their soldiers by meeting their needs for security, caring leadership, teamwork, ready equipment, discipline, tough training and more training (...) To serve, you must give up your 'self' and place the concerns of others first. Selfless service is not just an attitude — it is a lifestyle.

Het aardige van Riley's artikel is dat het in lijn ligt met de bevindingen van onderzoeken van de Israëliëse Militair-psychologische dienst over moreel en het ontstaan van „Combat stress reactions” (CSR). De determinanten van moreel zijn volgens die onderzoeken:

- vertrouwen in de commandanten;
- groepscohesie;
- zelfvertrouwen;
- vertrouwen in de wapensystemen (het materieel);
- rechtvaardiging van de oorlog.

De determinanten van het vertrouwen in commandanten zijn:

- de vakbekwaamheid;
- de getoonde zorg voor het personeel;
- de geloofwaardigheid als bron van informatie.

Ik zal een aantal kanttekeningen plaatsen bij de genoemde determinanten, waarbij ik e.e.a. bezie uit het oogpunt van de meestertovenaar, dus uit de voorwaardenscheppende functie. Daarbij ga ik uit van een herdefiniëring van het, eerder door mij genoemde, voorlopige doel van opleidingen van militairen. Naar mijn mening moet die zijn: mili-

tairen voorbereiden op het functioneren in oorlogstijd en dus het kunnen werken onder extreme stressomstandigheden, waarbij voor hen optimale overlevingskansen moeten worden gecreëerd.

Brede vakkennis en ervaring

Zonder vakkennis zijn leiding geven of management onmogelijk. Bij vakkennis wordt vaak alleen gedacht aan technische handelingen en procedures. Het blijkt echter dat, om vertrouwen in te boezemen bij zijn onderhielden, de commandant over veel méér kennis moet beschikken dan alleen over technische vakkennis. Noodzakelijk is dat hij beschikt over uitgebreide kennis van zaken die de gehele functie betreffen. Zo is bv. zorg voor het personeel niet mogelijk zonder grondige kennis van het menselijke gedrag in het algemeen, en wat de militaire organisatie betreft van het gedrag onder extreme stresssituaties in het bijzonder. Zorg voor personeel houdt voor de commandant in dat hij zijn onderhielden grondig moet kennen. Het zijn van een bron van informatie betekent kennis van alle zaken die van belang zijn voor de onderhielden. Dat impliceert dat, wil een commandant het vertrouwen van zijn onderhielden genieten, hij ervaring in zijn functie moet hebben. De ervaring wordt in de regel maar langzaam opgebouwd en kan niet tot stand komen als (compagnies)commandanten slechts 6 maanden in functie blijven, zoals dat het geval was bij de Amerikanen tijdens de Vietnamoorlog. Eén aanbeveling uit de onderzoeken naar het optreden van de Amerikaanse strijdkrachten in Vietnam was dat compagniescommandanten ca. 3 jaar de functie moeten vervullen (en bataljons- en brigadecommandanten 5 jaar). Die aanbeveling kon pas tien jaar na het einde van de Vietnamoorlog, in 1982, ten uitvoer worden gebracht. Opgemerkt moet worden dat ook de KL zich genoodzaakt zag als commandanten van het Libanonbataljon officieren aan te stellen die in Nederland reeds geruime tijd als bataljonscommandant ervaring hadden opgedaan.

Het is dan ook niet verbazingwekkend dat Huyser in zijn artikel ervoor pleit dat compagniescommandanten in de KL ten minste twee ONDAS-beurten in functie blijven, waaraan hij nog toevoegt dat de eerste ONDAS-beurt niet zou moeten worden

beoordeeld en dat de gang naar de cursus stafdienst een jaar later in de carrière zou moeten vallen.

Wederzijds vertrouwen

Het blijkt dat het vertrouwen in de commandant mede wordt bewerkstelligd door zijn oprechte belangstelling en zorg voor het personeel. Het betreft hier een bepaalde houding, of attitude zo men wil, een bepaalde vorm van leiding geven. Op een paar consequenties daarvan zal ik nader ingaan.

In het opleidingsproces zal het noodzakelijk zijn aan het personeel zware fysieke eisen te stellen en strenge tucht te handhaven. Uit onderzoek blijkt dat commandanten die veel van hun personeel vergen hoog worden gewaardeerd mits zij de noodzaak goed uitleggen en zij het personeel rechtvaardig behandelen. Aan de andere kant dient een commandant ertegen te waken dat zijn personeel aan onnodige vermoeienis en risico's wordt blootgesteld. Hij dient bij zijn chef voor zijn personeel op te komen indien hij orders ontvangt die onnodige risico's meebrengen. Operatie Market Garden („een brug te ver”) en sommige opdrachten tot inlichtingverwerving aan partijen uit Engeland („Englandspiel”) en aan KNIL-partijen in het kader van Nefis III zijn daarvan voorbeelden. Opkomen voor de belangen van het personeel bij een chef wordt door laatstgenoemde niet altijd in dank afgenomen en is veelal niet bevorderlijk voor de carrière van een officier. Bovendien wordt zulks in de hand gewerkt door de korte plaatsingsduur van officieren bij de operationele eenheden. De officieren komen dan al gauw in de verleiding de zaken door „pappen en nathouden” gaande te houden en vooral geen irritaties bij chefs op te roepen. Een dergelijke houding heeft mogelijk een reeks gevolgen. De orders worden klakkeloos opgevolgd, ook die welke onnodige risico's voor het personeel meebrengen. Het personeel kan zich tegen de commandant keren, wat in Vietnam leidde tot ten minste 1000 geconstateerde aanslagen op Amerikaanse meerderen door hun personeel („fragging”) [2]. Het kan ook ertoe leiden dat commandanten voor hun chefs tekortkomingen bij hun eenheid verzwijgen, verdoezelen of goedpraten. Voorbeelden daarvan zijn de vervalsing van situatierapporten door de opperbe-

velhebber van de Amerikaanse strijdkrachten in Vietnam (aan het licht gekomen bij de zg. Pentagonpapers) en in Nederland de mankementen aan tanks en andere voertuigen bij de KL (in de openbaarheid gebracht door de Vereniging van Militair technisch en specialistisch beroepspersoneel). De bedoelde carrièregerichtheid van Amerikaanse officieren wordt door vele auteurs aangemerkt als één van de hoofdredenen van de malaise bij de strijdkrachten tijdens de Vietnamoorlog.

Ik heb al eerder erop gewezen dat een commandant zijn personeel goed moet kennen. Maar om zijn personeel goed te leren kennen zal hij een groot deel van zijn tijd bij en met zijn personeel moeten doorbrengen. Uit het oogpunt van personeelszorg en leiding geven is dus een administratieve werkbelasting die een commandant noodzaakt 50 à 80% van zijn tijd aan zijn bureau te werken (zoals uit onderzoek bij de KL is gebleken) een zeer slechte zaak. (Huysen stelt dat dit maximaal 30% mag zijn.) Het vertrouwen in commandanten neemt bovendien toe naarmate zij meer bereid en in staat zijn gevaren met hun personeel te delen.

De IDF kent als enige strijdmacht ter wereld het commando „volg mij” inplaats van „voorwaarts mars” (op Bijbelse gronden). Dat houdt in dat officieren voorop dienen te gaan (juist bij gevaar!). Het is dan ook niet verwonderlijk dat bij de IDF het percentage officieren onder de gewonden en gesneuvelden zeer hoog is. Het percentage gesneuvelde officieren blijkt een goede graadmeter te zijn voor het moreel. Kolonel Schreuders refereert daaraan in zijn eerder genoemde artikel. Maar om risico's in oorlogstijd te kunnen nemen zou het wel eens noodzakelijk kunnen zijn dat eerst in vreedstijd te oefenen. Zoals u allen echter weet is het nemen van risico's zeker in vreedstijd niet bevorderlijk voor de carrière.

Informatievoorziening

Om leiding te kunnen geven in een grote organisatie is het noodzakelijk te beschikken over adequate informatie „van onderaf”. Deze informatievergaring is, zoals ik hiervoor reeds stelde, een moeizaam proces. Op het gebied van de defensiepolitiek en wapenaanschaf zijn in de VS vele voorbeelden te geven van foutieve beslissingen op grond

van, soms moedwillig, onjuiste informatiever-
schaffing (bv. de niet reële Sovjetrussische dreig-
ing, de „bombergap”, de „missilegap”, enz.).
De VS staan daarin bepaald niet alleen; ook ande-
re landen kampen met dat probleem, inclusief de
Sovjet-Unie. In Nederland leidde e.e.a. tot het in-
voeren van de matrix-organisatie bij het ministerie
van defensie, hetgeen niet verhinderde dat er een
„Walrus-affaire” kon ontstaan.

Om goed te kunnen functioneren in een grote or-
ganisatie is het echter ook noodzakelijk te be-
schikken over adequate informatie „van boven-
af”. Ook aan deze informatieverzorging schort
het, hetgeen niet zozeer is te wijten aan het ont-
breken van informatie, maar aan de houding of
mentaliteit van leidinggevend. Uit het gevechts-
veldonderzoek bij de IDF blijkt dat het wel of niet
verschaffen van adequate en relevante informatie
direct van invloed is op het vertrouwen in de com-
mandant en dus op het moreel.

Groepscohesie

Groepscohesie wordt in de voor-wetenschappe-
lijke literatuur aangemerkt als een grote factor
van invloed op het moreel. Wetenschappelijk on-
derzoek vanaf de Tweede Wereldoorlog bevestigt
dat. Het is bekend dat zwaar gedecimeerde Duitse
eenheden, die zelfs tot 20% van hun organieke
sterkte waren teruggevallen, zolang ze nog be-
stonden uit de veteranen en dus beschikten over
een goede groepscohesie, meer gevechtskracht
hadden dan de nieuwe eenheden op volle sterkte.
Maar het saillantste voorbeeld komt uit Israël.

In Israël is de dienstplicht voor mannen drie jaar.
Na de eerste opleiding van 4 à 6 maanden wordt de
rest van de dienstdaag gebruikt om hechte teamver-
banden te smeden. De leden van de teams, bv. een
tankbemanning, worden geselecteerd op bij el-
kaar passende persoonlijkheidsstructuren. De se-
lectie is o.a. een taak van de bij de brigades inge-
deelde „veldpsycholoog”. Zijn de teams eenmaal
geformeerd dan blijven de leden tot hun 55e jaar
bij elkaar (eind reserveplichtige leeftijd). De on-
derliggende gedachte is dat goed op elkaar inge-
speelde teams effectiever zijn dan niet op elkaar
ingespeelde teams. Bij alle mobilisaties voor de
oorlogen tot de Jom-Kippoeroorlog van 1973,
werkte het systeem tot tevredenheid. Bij de Jom-

Kippoeroorlog werd Israël echter bij verrassing
aangevallen. Gedurende de eerste uren van de
mobilisatie konden de tanks niet op de gebruikelij-
ke manier door de geformeerde teams worden be-
mand. De nood, vooral op de Golanhoogte, was
zo groot dat de tanks moesten worden bemand
met militairen in de volgorde van binnenkomst bij
de mobilisatiecentra. Het gevolg was dat de be-
manningen elkaar vaak pas bij naam kenden op
het moment dat ze in de strijd werden ingezet. In
latere fasen van de mobilisatie gelukte het wel de
vaste teams als bedoeld in te zetten. Het bleek dat
bij de teams waarvan de leden elkaar niet kenden
het aantal Combat stress reactions (CSR) drie-
maal zo hoog was als bij de goed ingespeelde
teams.

Goede groepscohesie is dus niet alleen bittere
operationele noodzaak, maar blijkt ook een posi-
tieve invloed te hebben op het aantal CSR-geval-
len. Uit vele onderzoeken blijkt dat de effectiefste
eenheden worden gekenmerkt door een goed mo-
reel, goede motivatie, goede groepscohesie en
goed leiderschap. Elite-eenheden als para's, com-
mando's, Waffen-SS enz., behoren tot de effec-
tiefste eenheden. Het aantal CSR-gevallen bij die
eenheden is opvallend laag.

Het in de KL gehanteerde ONDAS-systeem biedt, te
zamen met het mobilisatiesysteem, goede voor-
waarden voor het verwezenlijken van een grote
mate van groepscohesie. Door allerlei omstandig-
heden is het niet mogelijk de hele ONDAS-eenheid
voor de volle 100% na de eerste oefening bij el-
kaar te houden. Het is niet verbazingwekkend dat
bij oefeningen Donderslag blijkt dat mobilisabele
eenheden die grotendeels bestaan uit het oor-
spronkelijke ONDAS-personeel veel sneller op el-
kaar zijn ingespeeld dan de eenheden waarvan het
personeel anders is samengesteld.

De groepscohesie en het saamhorigheidsgevoel
zijn sterker naarmate men het gevoel heeft geza-
menlijk iets te hebben beleefd of gepresteerd. De
enige mogelijkheid om dat voor de KL-eenheden
in vreedstijd te stimuleren is veelvuldig oefenin-
gen te organiseren waarbij men moet „afzien”. Ik
ben dan ook een warm voorstander van koud-
weeroefeningen, de oefeningen „Pantserstorm”,
vierdaagse training, parachute- en wagenspringen
en al dat soort zaken waarvan het Korps Comman-
dotroepen het monopolie schijnt te bezitten. Jeug-
dig kader dient wel mee te doen en ouder kader

zoveel mogelijk. Goed voorbeeld doet immers goed volgen en slecht voorbeeld, zoals dat van een compagnie in de legerplaats Oirschot, doet weliswaar saamhorigheid ontstaan, doch die is juist *contraproductief*.

Zelfvertrouwen

Het zelfvertrouwen van een individu wordt gestimuleerd als zijn gedrag succes oplevert. Hierover twee opmerkingen. Ten eerste: het initiatief tot het gedrag behoeft niet uitsluitend van het individu uit te gaan, het kan ertoe worden gedwongen. Ten tweede: het succes kan vele vormen hebben, bv. een pluim, een waarderend woord, een cijfer op een rapport of een medaille.

Zelfvertrouwen in het militaire *métier* vergt oefening, waarbij stap voor stap de vorderingen moeten worden gecontroleerd. Jawel, een van de gouden regels van de methodische instructie. Maar wat voor zelfvertrouwen geldt, geldt ook voor initiatief, fantasie, leiding geven en het nemen van risico's. Hoe leren wij overigens leiding geven en bv. verantwoordelijkheidsbesef? Toch óók door voorbeeldgedrag af te kijken en met kleine groepjes te beginnen. Ook wat dit betreft kan de opleiding bij elite-eenheden tot voorbeeld strekken. Die eenheden oefenen vrijwel uitsluitend in groepen van 4 à 5 man. Ik hoop dat u beseft hoeveel tijd en inspanning dat kost en het is een utopie te denken dat dit mogelijk is met de huidige opleidingen van dienstplichtigen. Het is uiteraard bij de langer durende opleidingen voor beroepspersoneel wel mogelijk, maar ook daarbij zullen alle zeilen moeten worden bijgezet.

Het Korps Mariniers geeft bij de fysiek zeer zware koud-weertraining aan officieren en onderofficieren die zelf voor het eerst aan deze training deelnemen geen leidinggevende taak. De ervaring leert dat leiding geven tijdens het zelf getraind worden zo'n belasting voor het kader is, dat er niets van terecht komt. Alleen het ervaren kaderlid mag er leiding geven. Wellicht iets voor de KL-leiding ter navolging bij oefeningen „Pantserstorm” en ter overweging bij discussies rond de vrouw in de krijgsmacht.

Het zal u niet verbazen dat ik een warm voorstander ben van het waarderingsstelsel, van allerlei insignes voor militaire vaardigheden en van wed-

strijden op individueel niveau of in teamverband in het kader van het militaire functioneren.

Materieel

Als aan de KL-officieren zou worden gevraagd welke factoren het moreel of de stemming onder de militairen bepalen, is de kans zeer groot dat als eerste goed materieel wordt genoemd. Israëliisch gevechtsoverzoek en ook onderzoek in de KL bevestigen dat goed materieel weliswaar een factor van betekenis is, maar geven als voornaamste factor de relatie van het personeel met de commandant aan. Vandaar dat ik in dit artikel zo de nadruk leg op de rol van de commandant respectievelijk opleider. Dat de Nederlandse krijgsmacht over uitstekend materieel (wapensystemen) beschikt, is bekend. Er is hoge internationale waardering voor de Nederlandse krijgsmacht, waarbij aan de combinatie van goed materieel en geoefendheid wordt gedacht. Maar al dit soort uitspraken wordt overschaduwed door berichtgeving in de media over allerlei tekortkomingen, waarin bovendien altijd een kern van waarheid blijkt te zitten. De chauffeur of de (lagere) onderdeelcommandant heeft geen boodschap aan hoge internationale waardering voor de Nederlandse krijgsmacht als geheel. Als hij zich ziet geconfronteerd met een uitrustingsstuk dat mankementen vertoont op het moment dat hij het moet gebruiken, bepaalt dat zijn vertrouwen in het materieel. Als ik tijdens leergangen Veiligheidsvraagstukken met luitenant-kolonels spreek die nog niet zo lang geleden bataljons- of afdelingscommandant zijn geweest, krijg ik de indruk dat de KL, ondanks allerlei projecten en proefnemingen, nog niet een zodanig logistiek systeem beschikbaar heeft, dat aan de klachten spoedig een einde zal komen.

Het is een schrale troost te weten dat vele krijgsmachten dit probleem kennen. Het schijnt voor de Sovjet-Unie zelfs zo'n groot probleem te zijn dat men in de DDR maar sporadisch met groot materieel oefent. Oefeningen groter dan in regimentsverband zijn er nog nooit gesignaleerd. De geoefendheid (lees vliegers) van de Russische vliegers bedraagt, en waarschijnlijk om dezelfde redenen, slechts 50% van die van Amerikaanse vliegers [3].

Ik heb geen pasklaar antwoord voor het logistieke

probleem. Ik vind echter wel dat de KL-leiding de klachten daarover, zowel van de werkvloer als van commandanten, uiterst serieus moet nemen, ervan uitgaande dat het personeel loyaal is en zich zeer inspant voor de goede zaak. De heilloze welles-nietesdiscussie tussen KL-leiding en voorzitter VMTB, enige tijd geleden, was met een tactische aanpak niet nodig geweest.

Nazorg

Het is een, ook in Nederland gesignaleerd, ervaringsgegeven dat, wanneer een aantal mensen een traumatische gebeurtenis meemaakt, d.w.z. te maken krijgt met een dreiging van de dood, ongeveer 20% daarvan psychologische problemen ondervindt. Bij hoeveel van deze 20% de psychische problemen zodanig zijn dat hulpverlening in een of andere vorm noodzakelijk is, hangt af van vele factoren. Voor militairen is zo'n factor de steun van het thuisfront voor de oorlog of actie (rechtvaardiging van de oorlog heb ik dat genoemd), de steun en/of medeleven bij thuiskomst en de waardering van de samenleving inclusief die van de overheid en/of defensieleiding voor de geleverde inspanning. Bij gebrek daaraan blijken de gevolgen voor bv. Vietnamveteranen rampzalig. Men neemt aan dat inderdaad 20% van hen disfunctioneert, dat zijn ongeveer 800.000 man; en circa 100.000 veteranen hebben inmiddels zelfmoord gepleegd. De kans met justitie in aanraking te komen is voor een veteraan tweemaal zo groot als van overeenkomstige leeftijdgenoten niet-veteranen. In de VS is nu waardering aan het groeien voor die veteranen, begonnen met de onthulling van een monument met de namen van 58.000 gesneuvelden. In 1985 is eindelijk een studiecentrum voor het veteranenprobleem opgericht.

In de bioscopen draait de film „Platoon”. Ik raad iedereen aan die te gaan zien. Bij gebrek aan eigen oorlogservaring is dit één van de manieren om zich in te leven in de situatie waarvoor wij kunnen worden geplaatst.

De Libanon-oorlog van 1982 genoot in Israël weinig steun van de bevolking en dat vertaalde zich onmiddellijk in een groot aantal CSR-gevallen. (De exacte aantallen CSR zijn geclassificeerd.) Juist wanneer er voor een oorlog of een actie weinig steun uit de bevolking is, dient de defensielei-

ding zich bewust te zijn van haar verantwoordelijkheid voor het psychisch welbevinden van het personeel dat de opdracht uitvoert. *Getoonde* zorg voor het personeel bepaalt o.a. het vertrouwen in de commandant en dus het moreel. Hoe hoger de rang of functie, des te zwaarder weegt deze verantwoordelijkheid. Wie echter denkt dat zorg voor het personeel alleen behoort te worden getoond zolang acties duren heeft wel een heel beperkte opvatting over verantwoordelijkheid. De zorg voor het personeel dient zich ook uit te strekken tot de perioden na de acties: de nazorg. Het uitzenden van Nederlandse troepen naar Libanon in VN-verband genoot overweldigende steun uit de bevolking. Het personeel was zeer behoorlijk voorbereid op de taak, de verloffaciliteiten waren uitstekend, bij afloop van de toer werd een „passing-out parade” gehouden met uitreiking van medailles, de terugtocht geschiedde onderdeelsgewijs en bij aankomst op Schiphol werden waardevolle woorden gesproken door de Bevelhebber of zijn plaatsvervanger. Allemaal goede zaken. Ook de zorg ter plekke liet weinig te wensen over. Aandacht verdiende echter ook de nazorg. Libanon mag minder traumatisch zijn dan Vietnam, het leverde wel bij een aantal KL-militairen psychische problemen op. Gelukkig bestaat er nu een goed functionerend systeem van individuele hulpverlening, waarmee deze problemen kunnen worden opgevangen. Tegelijkertijd doet zich bij de ex-Libanonmilitairen de wens voor tot reünie en verenigingsvorming. Ik juich dat toe, mede omdat het een bijdrage kan zijn tot voorkoming van disfunctioneren op latere leeftijd. Zoals te verwachten was, hebben de uitgebreide zorg en nazorg voor de (ex)Libanonmilitairen invloed op andere categorieën militairen. De ex-Indiëmilitairen herinneren zich dat zij nooit zo „in de watten” zijn gelegd. De eertijds wel aanwezige steun uit de bevolking voor de acties in Indië, sloeg na de kolonisatie-gewetenswroeging en het bekend worden van enkele oorlogsmisdrijven om in een verminderde waardering voor die militairen. Literatuur en ook ervaring bij de opvang van militairen na afloop van acties waren er nauwelijks, de Militair-sociale dienst werd toen pas opgericht, de onderscheidingsteekenen „Voor orde en vrede” werden per pakket naar het huisadres opgezonden. Dat het met de opvang van psychische problemen van de categorie ex-Indiëmilitairen ook niet best was gesteld,

werd de minister van defensie zich pijnlijk bewust toen hij na een rede bij de reünie van 1 Divisie „7 December” daarop via een kranteartikel werd gewezen. Met de aanwijzing van een contactman voor dat soort gevallen bleek dat de bewindsman zich van zijn verantwoordelijkheid bewust is, waarvoor alle hulde.

De randvoorwaarden

Een aantal randvoorwaarden voor het met succes toveren van de tovenaarsleerling heb ik reeds impliciet geschetst. Ik zal proberen dat nu nog eens systematisch te doen, mij wel realiserend dat ik niet volledig kan zijn en uitsluitend lessen trek uit het hoofdstuk functioneren van de militair in een organisatie die zich voorbereidt op de oorlogstaak. Ook ga ik uit van de top-downbenadering. Ik constateer dat het topniveau uitstekend op de hoogte is van allerlei technische ontwikkelingen. Men heeft interne instituten om dat bij te houden en als die iets zouden vergeten zorgt de industrie wel voor aanvulling. De neiging bestaat de meest geavanceerde wapensystemen te kopen, die dan achteraf veel duurder blijken te zijn dan geschat, en die bovendien soms bijzonder gebruiksonvriendelijk zijn. Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat het topniveau veel minder op de hoogte is van het functioneren van de militair, zowel in vredes- als in oorlogstijd. Het verschijnsel doet zich daarbij voor dat men bovendien emotionele weerstand heeft tegen het kennis nemen van feiten die niet stroken met de heersende opvattingen. Bestaande instituten als KMA, HKS en OCDML, en afdelingen GW/DPKL en DPKLu, zouden hieraan iets kunnen doen door artikelen te publiceren. Nu weet ik heel goed dat daarmee alleen de cognitieve, d.w.z. de intellectuele, kennis wordt beïnvloed en niet waarom het in feite gaat: attitude en handelingstendentie. De laatste twee kunnen vrijwel slechts door ingrijpen van buitenaf veranderen, want ook al zijn er interne instituten die kennis verzamelen en doorgeven, die kennis wordt maar al te vaak niet of te weinig gebruikt.

Een voorbeeld

De laatste tijd verschijnen in de *Militaire Spectator* en zelfs in *Carré* artikelen waarbij de schrijvers

zich grote zorgen maken over het opleidingspeil van de dienstplichtigen. In die artikelen zijn twee tendensen waar te nemen. De eerste is dat aan de opleiders op laag niveau het nodige mankeert en de tweede is dat de beschikbare opleidingstijd te kort is. De CDS oppert openlijk in allerlei media de noodzaak tot diensttijdverlenging. Nu denk ik dat deze politiek moeilijke operatie pas serieus zou moeten worden overwogen, wanneer bv. de KL eerst de hand in eigen boezem heeft gestoken. Want in de artikelen wordt een aantal fundamentele vragen niet gesteld, o.a.:

- wordt in de opleidingen wel de nodige doelmatigheid betracht en is daaraan iets te doen?
- hoe staat het met het opbouwen van ervaring en hoe behouden wij die?

De eerste vraag roept op haar beurt de vraag op of OCDML en COKL daarin voldoende worden geraadpleegd. Ik vrees van niet. En wat geldt voor de opleidingen op lagere niveaus geldt vermoedelijk in versterkte mate voor de hogere niveaus. De toverspreuk „er zij tertiaire vorming” heeft tot gevolg gehad dat twintig officieren in de rang van luitenant-kolonel van de KL per jaar gedurende in principe drie maanden een cursus moeten volgen. De fundamentele vraag of die cursus noodzakelijk was, is nooit afdoende beantwoord. Ik begrijp overigens heel goed dat officieren van genoemd niveau een cursus nodig hebben om te kunnen functioneren op het ministerie en op het NAVO-hoofdkwartier, want politiek bestuurlijk inzicht en politieke visies die daar noodzakelijk zijn, zijn immers geen kwaliteiten waarin militairen — zelfs niet die met een HKS-opleiding — voldoende zijn geschoold.

De tweede vraag, betreffende de ervaring, brengt mij op het carrière- en plaatsingsbeleid. Als er klachten zijn over gebrek aan ervaring van subalterne officieren moet de DPKL zich de vraag durven stellen of zulks niet mede wordt veroorzaakt door het vigerende personeelsbeleid. Ik weet uit ervaring dat die vraag wel wordt gesteld, maar ik weet ook dat de oplossing ons zou noodzaken het hele systeem te wijzigen en daarvoor voelt men om begrijpelijke redenen niets. Ook hier zal dus de verandering uitsluitend worden bewerkstelligd door druk van buitenaf. De aanzetten tot verandering zijn overigens gemaakt, getuige de opschuiving in de carrièregang van de cursus stafdienst

met een jaar. Op de opleidingsinstituten voor het beroepspersoneel dient de basis te worden gelegd voor vakkennis, leiding geven, het nemen van initiatieven en risico's, de fantasie en het verantwoordelijkheidsbesef. Als dat goed gebeurt behoeven wij niet bang te zijn dat het toverstafje niet zal werken. Op de KMA zijn in recente jaren vele zaken verbeterd, maar op de KMA geleerd gedrag moet in de praktijk worden bevestigd. De waarden en normen van het beoordelingssysteem op de KMA dienen dezelfde te zijn als daarbuiten. Is dat niet het geval dan dient de KL-leiding zich te realiseren dat dit één van de redenen zou kunnen zijn van de niet zo succesvolle toverkunsten van leerlingen.

Met deze korte opsomming van randvoorwaarden heb ik duidelijk willen maken dat de meestertovenaars in hoge mate verantwoordelijk zijn voor het functioneren van hun leerlingen. Er is uiteraard nog veel over te zeggen, maar hierbij wil ik het laten.

Emerging technologies en dus ...

In een artikel in de *Telegraaf* van 21 maart 1987 geeft de BLS zijn visie op de KL in de naaste toekomst. Ik citeer:

In de komende tien jaar zal het Nederlandse leger niet in omvang toenemen, maar het zal bijna onherkenbaar worden gemoderniseerd. Er zullen raketwerpers, gevechtshelikopters en nieuwe antitankwapens instromen, apparatuur voor elektronische oorlogsvoering waarmee de vijand kan worden afgeluisterd en gestoord, computersystemen voor de artillerie en opsporingsradars, nieuwe wapens voor de luchtverdediging, maar ook een geautomatiseerd commandosysteem en onbemande, op afstand bediende vliegtuigjes voor verkenningsdoeleinden.

En even verder:

Op korte termijn heb ik mij één vast doel gesteld: in 1990, binnen drie jaar dus, zal de Koninklijke landmacht al een modern bedrijf zijn door de massale invoering van hulpmiddelen voor administratieve ondersteuning: betere kopieerapparaten, PC's, tekstverwerkers en daarnaast een keur aan video-apparatuur en simulatoren teneinde de opleidingen te stroomlijnen.

En als de generaal stelt dat wij moeten beseffen dat het stadium van de bewapende man definitief voorbij is en dat wij nu hebben te maken met bemande wapens, kan het gevoel ontstaan dat de mens in de KL van 1990 nog nauwelijks een rol

speelt. Het lijkt erop dat hij wordt vervangen door simulatoren en computers. Dat is echter zeer betrekkelijk. Simulatoren zijn in het hedendaagse opleidingsproces onmisbaar. Als didactische hulpmiddelen hebben zij betere resultaten naarmate zij de werkelijkheid dichter benaderen. Zij hebben echter twee beperkingen, waarvan opleiders en leidinggevende functionarissen zich vaak onvoldoende bewust zijn. Die beperkingen zijn gelegen in de fysieke en gedragsverschillen tussen simulator en werkelijkheid. Bij fysieke verschillen moet niet alleen worden gedacht aan de opstelling van instrumentenpanelen, die om allerlei redenen in de simulator anders zijn geplaatst dan in werkelijkheid, maar vooral ook aan de onmogelijkheid geluid, rookontwikkeling, geuren en trillingen (exact) na te bootsen. Bij de gedragsverschillen tussen simulator en de werkelijkheid moet o.a. worden gedacht aan het onvermogen bepaalde stressfactoren op te roepen. Zo worden bv. bij de rijnsimulatoren weliswaar alle handelingen naar de werkelijkheid uitgevoerd, maar door de spelsituatie ontbreekt de notie van gevaar. Dientengevolge ontbreekt de stress daarvoor.

De stress als gevolg van het vallen van doden en gewonden binnen de eigen gelederen, en de verantwoordelijkheid daarvoor, kan evenmin worden opgeroepen. Hoewel men met simulatoren erg ver kan komen, is de opleiding tot chauffeur, vlieger, duiker, schutter enz. uitsluitend daarmee onvoldoende. Oefenen met de werkelijke apparatuur blijft onmisbaar en dus zijn opleiders noodzakelijk.

Het lijkt erop dat bedienaars van computers uitsluitend kennis van de knoppen nodig hebben („knoppologie”). Het blijkt echter uit de praktijk dat de effectiviteit van computers en dus ook van door computers gestuurde wapensystemen snel tot nul nadert als de bedienaars uitsluitend over kennis van de knoppen beschikken en niet over inzicht. De vraag is welk inzicht wordt bedoeld. Daarmee wordt niet bedoeld kennis van de hardware, d.w.z. hoe de computer is geconstrueerd. Inzicht moet bestaan in de mogelijkheden van de computer, dus de wijze waarop met hulp van de computer de problemen kunnen worden opgelost waarvoor de bedienaar zich bij de uitvoering van zijn taak ziet geplaatst. Bedienaars van computers moeten worden opgeleid in probleemoplossend denken. Dat is, zoals bekend, de moeilijkste graad

in het leerproces. Hoewel er leerdoelen zijn die volledig met computersturing kunnen worden bereikt, (waarbij aan het leerproces geen opleider/docent meer te pas komt), moet worden geconstateerd dat bij het merendeel van de opleidingen in computers juist een zeer intensieve interactie tussen opleider/docent en leerling plaatsvindt.

Kortom, de menselijke inbreng kan bij simulatoren en computers nog steeds niet worden gemist. Naar mijn mening zal met de invoering van het moderne materieel zelfs een groter beroep moeten worden gedaan op de menselijke inbreng van zowel de opleiders op laag niveau als van de leerlingen, dan in het verleden het geval was. Hiervoor heb ik de volgende argumenten.

Ten eerste worden wapensystemen steeds complexer; zij hebben veel meer mogelijkheden en de bedienaars kunnen veel meer taken verrichten. Daarmee neemt echter de stress toe. Dit, gecombineerd met de eerder geschetste noodzaak tot probleemoplossend denken, doet een zeer groot beroep op de menselijke capaciteiten. Het noodzaakt niet alleen tot een hoger vooropleidingsniveau van zowel opleiders als van leerlingen (bedienaars), maar ook tot een groter beroep op de creativiteit en de fantasie van beide categorieën.

Op de tweede plaats noodzaakt de invoering van geavanceerd materieel tot een in omvang steeds toenemende logistieke ondersteuning. De idee dat geavanceerd materieel uitsluitend leidt tot componentenverwisseling van uitrustingsstukken en dus tot een lager opleidingsniveau van de *technici*, blijkt slechts zeer gedeeltelijk op te gaan. De ervaring leert dat om de niet verwisselbare componenten technisch de baas te blijven, de *technici* juist een hoger opleidingsniveau nodig hebben. Dat komt nu al tot uitdrukking in o.a. de mbo-vooropleidingseis voor een paar categorieën onderofficieren en de invoering van de nieuwe categorie technische officieren bij de KL.

Tot dusver hebben beide genoemde argumenten slechts geleid tot wat cosmetische aanpassingen van het personele systeem in de KL, maar ik voorspel dat dit nog maar een voorbode is van wat ons nog te wachten staat, als wij kijken naar wat de gevolgen zijn voor het personele systeem bij de Koninklijke marine van de invoering van de nieuwe schepen. De KM was genoodzaakt de circa 50 categorieën personeel beneden de rang van officier te reduceren tot 6 hoofdgroepen, voor sommige

categorieën moest een nieuwe bevorderingsgang worden gecreëerd, en alle opleidingen moesten worden aangepast. De KM komt tot de conclusie dat voor de laagste rang, matroos III, de vooropleiding mavo-4 op D-niveau of Its-C nog toereikend is.

Voorspelbaar is ook dat de verhouding tussen aantallen opleiders (inclusief overhead) en leerlingen kleiner zal worden. Op dit ogenblik is die voor de KL (COKL) 1:4, wat groter is dan voor de beide andere krijgsmachtdelen. Het is ook waarschijnlijk dat de „teeth-to-tail ratio”, d.w.z. de verhouding tussen aantallen gevechts- en verzorgende troepen, zal verschuiven in de richting van de „tail”.

Ten derde, ook al zou het materieel perfect werken, de tegenpartij zit niet stil en zal bij een treffen al het mogelijke doen om te verhinderen dat onze wapensystemen blijven functioneren. Hij kan bovendien iets doen, waarop constructeurs en computerprogrammeurs in het geheel niet hebben gerekend. Tenslotte beschikt ook hij over fantasie en wat dan? Dan zullen wij enerzijds moeten terugvallen op de oude (manuele) vaardigheden, die wij natuurlijk allang niet meer beheersen en anderzijds zal een beroep moeten worden gedaan op improvisatievermogen, initiatief en fantasie.

Ten vierde zijn Riley en de generaals Huyser en Graaff het erover eens dat in een toekomstige oorlog in kleine groepen van 4 à 5 man zal worden geopereerd, die alleen via de radio contact met het hogere echelon zullen hebben. En zelfs dat laatste is niet zeker. Wel is zeker dat deze groepen zullen worden geleid door een korporaal, sergeant of luitenant. Van deze commandanten zal het uiterste worden gevraagd van initiatief en improvisatievermogen.

Ik hoop dat u voldoende voorstellingsvermogen heeft om in te zien wat dit voor eisen stelt aan de opleiders van het personeel. De conclusie moet dan zijn dat nog steeds „de fantasie het toverstafje van de instructeur” is.

Literatuur

1. *The military balance 1972-1973, 1975-1976, 1985-1986*. The Institute for Strategic Studies, Londen.
 2. R. A. Gabriel en P. L. Savage — *Crisis in command*. Hill and Wang, New York (1978).
 3. A. Cockburn — *The threat*. Hutchinson, Londen (1983)168.
-

J. van der Spek

kolonel der infanterie b.d.

Bijna oorlog

Tot mijn verbazing is er in onze vakpers nauwelijks aandacht besteed aan het al in 1981 in de VS in gebruik genomen National Training Centre (NTC). Daarvoor was toch wel alle reden omdat de wijze van oefenen in het NTC een revolutionaire doorbraak naar de realiteit van het gevechtveld is: het is er bijna oorlog.

Algemene gegevens

Het oefenterrein ligt in de Mojavewoestijn in Californië en beslaat ruim 2500 km². De in de VS gelegerde tank- en (pantser)infanteriebataljons brengen bij toerbeurt enkele weken in het NTC door.

Een deel van de tijd wordt besteed aan tactische schietoefeningen met scherpe munitie, een ander deel aan twee-partijoefeningen. In dit laatste deel ligt de bijzonderheid van het NTC.

Op de eerste plaats is er een vaste oefenvijand, de opposing force (Opfor), uitgerust met op Warschau-Pactmaterieel lijkende voertuigen en optredend volgens de WP-doctrine. De Opfor kan een gemechaniseerd regiment in het veld brengen.

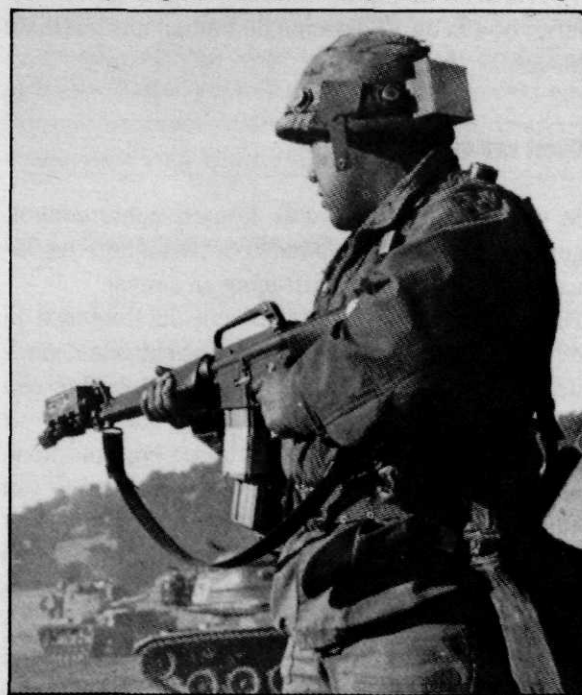
Op de tweede plaats worden beide partijen uitgerust met Miles (Multiple integrated laser engagement simulation system). Van tankkanon tot geweer zijn alle wapens van dit schietsimulatiesysteem voorzien. (In de KL is een vergelijkbaar systeem in gebruik voor de Dragon-schietopleiding.) Bij het afvuren van het wapen wordt een voor het oog veilige laserstraal op het doel afgevuurd. Alle voertuigen en al het uitgestegen personeel zijn van sensors voorzien (afb. 1). Indien de laserstraal een sensor raakt gaat een alarm af: op voertuigen een zwaailicht en een rookpot, bij personen een pieptoon. Het getroffen wapensysteem wordt tevens geblokkeerd. Einde oefening! Er zijn voorzieningen aangebracht om te voorkomen dat er meer la-

sergeschoten worden afgegeven dan er munitie (losse schoten) aan boord is; ook is het onmogelijk bv. met een geweer een tank uit te schakelen.

Het weer inzetbaar maken moet gebeuren door een hulpleider met behulp van een speciale sleutel of met afstandsbediening. De voornaamste wapensystemen zijn bovendien aangesloten op een data-informatiesysteem waardoor het mogelijk is achteraf te reconstrueren wie, wanneer, door wie is uitgeschakeld.

Op de derde plaats beschikt de trainingsstaf over een groep hulpleiders, waarnemer/controleurs genaamd, die zijn getraind op het door hen te controleren vakgebied. Zij verzorgen tevens de voorstelling van artillerie- en mortiervuur en van de effecten van mijnen. Hiervoor beschikken zij zowel over vuurvoorstellingsmiddelen als over een laser-

Afb. 1 Geweerschutter met Miles-uitrusting: een laserzender voorop het geweer en sensors op helm, borst en rug



pistool (afb. 2). Met dit laatste hulpmiddel kunnen zij de redelijk geachte verliezen opleggen. Dit pistool kan wèl een tank uitschakelen.

Met deze organisatie en hulpmiddelen blijkt het mogelijk te zijn in een oefening een realisme te verkrijgen dat zeer dicht bij de werkelijkheid ligt. Evenals met scherpe munitie valt er met laser niet te discussiëren en te rommelen.

In vergelijking met de gewone FTX zijn er nog een paar waardevolle realiteitsfactoren:

- de wapensystemen moeten geheel inzetbaar zijn, een rijdend onderstel alleen levert nu echt geen gevechtskracht;
- de kwaliteit van de schutters telt;
- waarneming en gebruik maken van het terrein zijn een „must”;
- de verzorging oefent echt mee (geen munitie geen laserschoten; gewonden, doden, getroffen voertuigen naar werkelijke aantallen);
- alle niveaus worden geoefend.

Het NTC heeft natuurlijk ook zijn zwakke punten. De voorstelling van artillerie- en mortiervuur en van de effecten van mijnevelden is afhankelijk van hulpleiders die ook niet tijdig overal kunnen zijn. De Opfor heeft een grote voorsprong voor wat betreft kennis van terrein en opzet van de oefeningen. Het is dus wel een superregiment. Voorts heeft de Opfor te weinig uitgestegen infanterie; ook in de VS groeien de bomen niet tot in de hemel.

Opzet van de oefencyclus

In de twee-partijencyclus komen achtereenvolgens aan de orde: opmars, verdediging, tegenaanval, nachtaanval, vertraging en aanval.

Brigadebevelen worden voor elk deel meestal in de namiddag uitgegeven, de gevechtsactie vindt de volgende ochtend en eventueel ook nog in een deel van de middag plaats. De volgende actie sluit geografisch aan op de beëindigde. Na elke actie volgt een evaluatie, zonder dat er sprake is van een oefenonderbreking. Opfor blijft actief met waarneming, verkenning en kleine infiltraties. De afwikkeling van de gevechtsverliezen wordt voortgezet: afvoer van gewonden, doden en buiten gevecht gesteld materieel. Alleen als de actie à te veel verliezen heeft opgeleverd en de eenheid dus



Afb. 2 Het hulpleiderspistool

in feite is vernietigd kan de oefenleider van dit laatste ontheffing geven.

De wijze waarop de evaluatie wordt uitgevoerd verdient ook de aandacht. Vergeleken met een FTX wordt er veel tijd voor uitgetrokken. Ongeveer een half uur na de actie bespreekt de teamhulpleider de actie met team- en pelotonscommandanten. Onmiddellijk daarna volgt per peloton een evaluatie door de pelotonhulpleider met het gehele peloton. De teamhulpleiders brengen na de teamevaluatie rapport uit aan de bataljons-hulpleider. Ongeveer twee uur na de actie vindt de evaluatie plaats met de bc, zijn staf en de teamcommandanten.

Alle besprekingen hebben een vaste volgorde:

1. de commandant herhaalt zijn opdracht en zijn initiële plan;
2. de hulpleider bespreekt de actie aan de hand van de onderwerpen: commandovoering, manoeuvre, vuursteun, inlichtingenactiviteiten (verkenning-beveiliging), luchtverdediging, genie-steun, en verzorging.

Omdat het bewijs aan de hand van eigen en vijandelijke verliezen is geleverd zijn de evaluaties kort maar ook heel krachtig. Aangezien de echte brigade- en divisiecommandanten veelal aanwezig zijn is dat wel eens pijnlijk. De mantel der liefde wordt in de woestijn niet gedragen. Het grote voordeel van deze methode is dat de lessen per actie worden getrokken en in de volgende actie kunnen worden toegepast.

Wat betekent dit voor de KL?

Wij kunnen natuurlijk jaloers zijn op dit NTC, maar misschien is hier op kleine schaal ook zoiets mogelijk, bv. in de Lauwersmeer.

Voorts zijn er ook bruikbare tactische lessen te trekken uit de inmiddels ruime NTC-ervaring: wat

Afb. 3 Echt uitgeschakeld



blijkt er in deze bijna oorlog dikwijls fout te gaan en waarom? . . . hoe ervaart men dit moderne gevecht? Deze lessen zijn ook voor ons van belang. Het in mijn ogen belangrijkste zal ik beschrijven; voor het overige verwijs ik naar de literaturopgave.

De lessen zijn niet wezenlijk nieuw; dat zullen zij ook voor onze Amerikaanse collega's niet zijn geweest. Toch betekende het niet-naleven van die lessen in de bijna-oorlog in het NTC keer op keer zeer zware, onnodige verliezen. Het ter harte nemen van die lessen betekent ook voor ons anders, realistischer of, zoals de Duitsers het zo krachtig uitdrukken: „Kriegsnahe”, opleiden en oefenen.

Les 1 - Verken en beveilig

Een veel voorkomende fout is het onvoldoende gegevens verzamelen over de vijand, zowel voor als tijdens de actie. Men neemt dikwijls genoeg met de door de brigade verspreide inlichtingen en met de algemene kennis van de Warschau-Pact-doctrine. Er worden weinig patrouilles uitgestuurd, zij worden matig geïnstrueerd en na terugkeer slecht ondervraagd.

In het NTC blijkt dat het met de huidige effectieve bewapening gewoon zelfmoord is het gevecht aan te gaan en dan maar uit die ontmoeting te leren waar de vijand zit; juist ook omdat Opfor wèl veel aandacht aan verkenning besteedt en daardoor vrij nauwkeurig „onze” posities en bewegingen kent en ziet. Door onvoldoende actieve en passieve beveiliging kan Opfor op beheersend terrein waarnemingsposten inrichten, infiltreren en verplaatsende eenheden schaduwen.

De oorzaak van het falen op het gebied van verkenning en beveiliging is niet alleen een te kort schieten in commandovoering en gevechtdiscipline. De sleutel ligt in het antwoord op de vraag: hoe gebruikt men de uitgestegen infanterie? Als

deze kleine groep diverse achtereenvolgende opstellingen moet graven, hindernissen aanleggen, lijnen leggen, nabijbeveiliging moet verzorgen — soms ook nog voor tanks en Tows nota bene — patrouille moet lopen en zich ook door onderhoud, eten en slaap in conditie moet houden, is de conclusie duidelijk: bezuinigen op patrouilles en beveiliging. De FTX-praktijk sanctioneert deze oplossing. De meeste oefeningen lopen volgens draaiboek, de hulpleider helpt wel om chaos te voorkomen en na een actie gaat ieder door, met uitzondering van twee oefengewonden uit de categorie niet essentieel personeel.

Zo gaat dat echter niet in het NTC, nòch in het gevecht.

Aanbevelingen: geef de infanterie graafmachines voor schuttersputten en loopgraven. De boer staat toch ook allang niet meer op de schop; trek de consequenties uit het feit dat het gevecht voornamelijk met de zware wapensystemen wordt gevoerd: gebruik de infanterie eens meer voor verkenning en beveiliging dan voor verdedigen in opstellingen, d.w.z. het voeren van het nabijgevecht; gebruik in de voorbereidingsfase ook mortieristen en artilleristen voor allerlei algemeen werk.

Les 2 - Commandovoering verbeteren

In het NTC blijkt — niet onverwacht — dat gevechtsacties zich snel ontwikkelen. Als een schok wordt nu aan den lijve ervaren dat de moderne wapens zo effectief zijn dat een wat ongelukkig optredend peloton of zelfs team in enkele minuten zo wordt gehavend dat er niet meer van een inzetbare eenheid kan worden gesproken (afb. 3). Bataljons- en teamcommandanten kunnen in snelle opeenvolging een eclatant succes waarnemen en een plotselinge chaos in eigen gelederen. Anders dan bij FTX'n kunnen zij zelf ook slachtoffer zijn. De plaatsvervangers moeten midden in deze

stroomversnelling van gebeurtenissen de teugels grijpen.

Deze korte schets is nodig om de achtergrond te vormen voor de fouten van de bataljons in het NTC:

- onvoldoende meldingen uit de teams;
- bataljonscommandant te ver van de voorste lijn; hij ziet het gevecht niet;
- plaatsvervangend bataljonscommandant ver naar achter en onvoldoende op de hoogte van de actuele situatie;
- aarzeling op pelotons- en teamniveau bij veranderde omstandigheden af te wijken van bevelen;
- geen duidelijk gevechtsplan.

Voor de KL zitten hierin wel enkele lessen.

Het gevechtsplan wordt intussen opgenomen als verplicht onderdeel van het bevel. Wij zullen tot het uiterste terughoudend moeten zijn acties afhankelijk te stellen van toestemming van de hogere commandant. Veiligheidshalve passen wij dat nogal eens toe bij: inzet van de reserve, verlaten van opstellingen, uitvoeren van offensieve acties. Het doel is wel goed: het op elkaar afstemmen van de activiteiten van verschillende niveaus. Het effect kan gemakkelijk verstarring zijn en het missen van kansen die zich in het zich snel ontwikkelende gevecht maar kort voordoen. „Nunc aut nunquam”, om met het Korps Commandotroepen te spreken, moet meer het devies zijn.

Dat plaatsvervangers in het gevecht tactische baasjes moeten zijn en dat de bataljonscommandant vóór thuishoort wordt alleen maar bevestigd.

Les 3 - Een opstelling zonder goede terugtochtswegen is een val

Tijdens de verdragings- en verdedigingsoefeningen blijkt met grote regelmaat dat opstellingen te laat worden verlaten. Teams worden in het nabijgevecht of tijdens de achterwaartse verplaatsing vernietigd. In het beste geval slagen zij niet erin een volgende opstelling te bezetten: alvorens de verdediging daar effectief kan zijn is de vijand er al. Diverse oorzaken worden vastgesteld:

- onderschatting van de vijandelijke aanvalssnelheid na het doorbreken van de hindernis;

— ontbreken van gedekte terugtochtmogelijkheden;

— ontbreken van een eenheid in de diepte die de nastotende vijand opvangt.

Deze punten moeten wat in de KL-schijnwerper komen. Het eerste betekent dat het beslissingsmoment verder naar voren ligt in tijd, plaats, en het gevoel voldoende zekerheid te hebben voor de besluitvorming. Niet tijdig beslissen leidt tot het nabijgevecht en is dus het stilzwijgende besluit het ter plaatse uit te vechten. Voor de goede orde: dat hoeft niet slecht af te lopen. Laat het echter wel een bewuste keuze zijn. Het tweede punt betekent dat een opstelling alleen goed is als hij ook goede terugtochtsmogelijkheden heeft. Dat klinkt niet stoer en tendeert naar het verdedigen met één been naar achter.

In het beweeglijke gevecht, en dat is zowel verdediging als vertraging, is het loslaten van een opstelling om elders het gevecht voort te zetten, routine. Een gevolg hiervan is dat soms een opstelling met goede vuurafgiftemogelijkheden moet worden afgekeurd omdat het slechts mogelijk is ter plaatse te overwinnen of te sterven.

De laatste oorzaak geeft aan dat het wel verleidelijk is heel veel middelen vóór in te zetten maar dat men zeer kwetsbaar is door de mogelijkheid van plotselinge plaatselijke grote verliezen. De dijk is dan dóór en wie zal de vloed keren?

Teams moeten zich in de diepte groeperen. De relatie met het bataljon is duidelijk. Hoe minder het bataljon in de diepte is gegroepeerd — tijdelijke verdediging in de vertraging — des te meer zal het team voor diepte moeten zorgen.

Les 4 - In bedekt terrein uitgestegen infanterie voor

Het NTC maakt snel een einde aan het sprookje dat in bedekt terrein de pantserinfanterie voorop gaat. „Pri's” hebben een veel geringer incasseringsvermogen dan tanks. Als het terrein voor tanks te veel risico's heeft valt aan „pri's” helemaal niet te denken. Uitgestegen infanterie vóór, met het tempo van de lopende man. Toch is dit hoger dan dat van vernietigde pri's.

Moet er toch risico worden genomen? Zet dan tanks vóór in met pantserinfanterie volgend om, zo nodig, snel uitstijgend, te kunnen ondersteunen.

Les 5 - Vuur en beweging, wederzijdse steun, zijn ijzeren wetten

Het NTC leert dat deze grondgebinselen zich door de effectiviteit van de huidige bewapening scherper profileren. De overtreding van deze wetten wordt regelmatig gestraft door vernietiging van de eenheid.

Bij aanvalsacties wordt dikwijls verzuimd mogelijke vijandelijke posities op de flanken van de bewegingsrichting onder waarneming en vuur te houden. Bij defensieve acties is in les 3 al gewezen op de noodzaak één been aan de grond te hebben. Het opsporen van de oorzaak van dit falen is moeilijk. Zou het kunnen zijn dat wij over allerlei gevechtstechnieken beschikken die zijn geïnspireerd door deze wetten zonder dat ze expliciet worden vermeld? Zo dragen wij kunstjes over maar geen inzicht.

Ook de FTX heeft hier zijn ongunstige invloed. Het is immers nauwelijks mogelijk de vuuruitwerking te schatten, laat staan voor de oefenenden duidelijk te maken. De beweging is bepalend.

Conclusies

Voor het eerst in de geschiedenis is het mogelijk in vreedstijd gevechtserfaring op te doen; door scha-

de en schande wijs te worden. Niet voor 100%, want de factor angst ontbreekt en de verliezen zijn niet echt.

Het blijkt dat er bij het tot nu toe gebruikelijke opleiden en oefenen ernstige fouten in denken en doen zijn ingeslopen. Omdat deze feiten niet echt verrassend zijn meen ik dat zij niet langs de weg van overtuigen en overreden te niet zijn te doen. Wat dat betreft is dit artikel dus niet zo zinvol. Alleen het aan de lijve ervaren blijkt effectief. Wat dat betreft is de mens onverbetterlijk.

Toepassing van NTC-technieken is mijns inziens de enige weg daartoe. Een Opfor kan daarbij niet worden gemist. Niet zozeer om het afwijkende materieel maar vooral om het denken en handelen in Warschau-Pactstijl. Dat is immers wezenlijk anders en niet na te bootsen door een eenheid die een keer vijand speelt.

Al kon alleen maar ons tactisch beroepspersoneel zoiets als een NTC meemaken. Met die bijna-gevechtserfaring zouden zij de opleiding meer op de praktijk gericht kunnen organiseren en uitvoeren. Onze vliegers gaan toch ook naar „Red Flag”!

Literatuur

D. P. Bolger — *Dragons at war*. Presedio Press (1986).
Armor (1984)(3).
Infantry (1983)(6), (1984)(1...6).



U bent actief dienend officier van KL of KLu,

maar gaat binnenkort de dienst verlaten.

U wilt echter wèl graag maandelijks de Militaire Spectator blijven ontvangen?
Dat kân: als lid van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap
(contributie f 30,- per jaar; buitenland f 40,-) vindt u hem iedere maand in de bus, en
tevens viermaal per jaar „Mars in Cathedra”.

Meld u als lid bij de secretaris: Denijsstraat 135, 2551 HJ Den Haag.

R. F. de Ruyter

Hulsloze munitie

In tegenstelling tot wat vaak wordt aangenomen is hulsloze munitie voor lichte vuurwapens geen recente ontwikkeling. Het principe gaat terug tot de Tweede Wereldoorlog. In die periode maakte het Amerikaanse leger in een Duits laboratorium één hulsloze patroon buit, die gedurende lange tijd in het Frankford Arsenal bewaard is gebleven.

Sindsdien heeft de ontwikkeling nagenoeg stilgelegen omdat men, met name in de VS, zocht naar andere wegen om lichte wapens doelmatiger te laten functioneren. Twee van die projecten waren bv. het Special purpose individual weapon (Spiw) en het Salvo Squeezebore-programma.

In 1967 vatte de NAVO interesse op voor hulsloze munitie, te meer omdat men aan een nieuw standaardkaliber toe was. Na consultatie wist men enkele bedrijven te interesseren voor research op dit gebied, o.a. Fabrique Nationale (FN) Herstal, België. In 1969 vatte de Duitse overheid eveneens belangstelling op voor hulsloze munitie, en wist behalve Heckler & Koch (HK) uit Oberndorf ook Diehl, Mauser en de Industrie Werke Karlsruhe (IWK) te interesseren. Het project bleek echter dermate gecompliceerd dat de NAVO langzamerhand haar interesse verloor.

In 1972 liet ook Diehl (Mauser is onderdeel van Diehl) het project varen, waarna HK de conceptie van Mauser, het Gewehr 11, overnam. IWK, die voor het Gewehr 11 de munitie ontwikkelde, stopte eveneens. Voorheen had HK al uitvoerig geëxperimenteerd met het kaliber 4,3 mm, doch het bleek dat dit microkaliber een

onacceptabele loopslijtage te weegbracht. Dat had men overigens in de VS ook al onderkend. In 1974 pakte het Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung het project op en vond HK nog steeds bereid verder te gaan. Men bood een contract aan, waarbij Dynamit Nobel AG (DAG) onderaannemer zou worden voor de research in munitie. De ervaring van IWK (4,75 mm-munitie) was al door DAG overgenomen.

Deze, door DAG verder ontwikkelde 4,75 mm-patroon, was die van de tests, gehouden door de International Test Control Commission van april 1977 tot juni 1979 te Cold Meece in Engeland, bedoeld om een nieuw NAVO-standaardwapen en -kaliber te vinden. Men ging uit van de Colt M-16A1, die toen nog een loop bezat met een spoed van één draai in de 12 inch, en de M193-patroon (.223) afvuurde. Heckler & Koch en Dynamit Nobel hadden inmiddels de Gesellschaft für Hülsenlose Munitions und Gewehrssysteme (GHGS) opgericht, en hoewel GHGS een stille hoop moet hebben gekoesterd, bleek al spoedig dat zowel munitie als wapen ver-

Het jongste model van het HK G-11 geweer



gaande verbeteringen behoeften. Wel moet worden vermeld dat GHGS niet meedeed als volwaardig kandidaat; e.e.a. was slechts bedoeld om hun programma te evalueren.

In het begin bleek het bv. onmogelijk een vuurstoot af te geven van meer dan 8 patronen, omdat het wapen daarna „cook-off“-verschijnselen vertoonde (d.i. het spontaan afgaan van de munitie in het wapen, doordat de temperatuur in de kamer te hoog is). Bij standaardmunitie voert de uitgeworpen lege huls een groot deel van de hitte af, en tevens vormt de huls een isolatie tussen kamer en kruut; bij hulsloze munitie staat het kruut direct in contact met de kamer.

Hoewel de NAVO al voor 1977 haar interesse in hulsloze munitie had verloren, werd nu duidelijk dat het principe niet voor de jaren '90 zou zijn voltooid, ondanks optimistische verwachtingen van de kant van de belanghebbende partijen. Het oorspronkelijke programma bestond uit bv. tests door Frankrijk in april 1982, en tests door de Bundeswehr in 1984, waarna in 1986 beperkte invoering door de Bundeswehr zou volgen.

De jaren '80

Gedurende de NAVO-tests in Engeland bleef GHGS experimenteren met verschillende typen munitie, doch men bleef vasthouden aan kaliber 4,7 mm. Aan het Gewehr 11 werden dusdanige veranderingen/vereenvoudigingen aangebracht, dat het aantal bewegende delen van 155 tot ca. 100 werd

teruggebracht. Aan het eind van de NAVO-tests, waarvan in het begin al duidelijk was dat tot kaliber .223 zou worden overgegaan, met als meest waarschijnlijke kandidaat de SS109 van FN, werd inderdaad besloten dat deze het nieuwe standaardkaliber en -patroon zouden worden.

Gedurende de tests was gebleken dat hulsloze munitie zeker mogelijkheden bezit, maar voor de NAVO bleef de patroon nog oninteressant, zodat geen nieuwe datum werd vastgesteld voor de volgende tests. Sinds 1979/'80 zijn alweer ruim zes jaar verstreken en het project van GHGS heeft ontegenzeggelijk vorderingen gemaakt. Dat is niet in het minst te danken aan de interesse van het Amerikaanse leger in de vorm van het Joint services small arms program (JSSAP) dat, te zamen met het Army Armament Research & Development Command zorgde voor een toekenning in september 1982 van \$ 3,8 miljoen voor Heckler & Koch USA en van \$ 3,3 miljoen voor Aircraft Armament Industries (AAI), een Amerikaans bedrijf, voor de ontwikkeling van een zg. Advanced combat rifle (ACR).

Hoewel ook de Duitse Bundeswehr garant stond voor financiële ruggesteun, door ondertekening van het contract in 1974, is toch gebleken dat Amerikaans kapitaal, alsmede het nu zeer serieuze concurrentie-element, voor een versnelling hebben gezorgd.

US Army

Het Amerikaanse leger is in het algemeen zeer dynamisch. Men



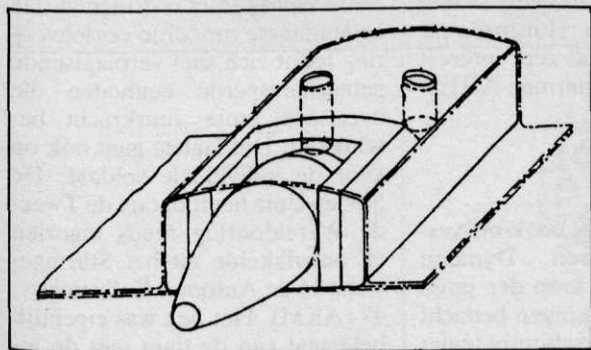
De Dynamit Nobel patroon, kaliber 4,7 mm

onderkent er de noodzaak van geavanceerde wapensystemen en, wat belangrijker is, men is ook geneigd die te ontwikkelen. Dat overigens tevens de gigantische Amerikaanse defensie-industrie daarachter zit is duidelijk.

Hoewel sommige projecten niet helemaal goed uit de verf komen, kan dat van het ACR-programma niet worden gezegd. Sinds 1982 is het ACR-programma redelijk volgens plan verlopen. Als dat zo blijft zullen AAI en HK in het fiscale jaar 1988 (omstreeks februari 1989) aan Army Armament Re-

search wapens en munitie leveren voor uiteindelijke tests. Interessant is, dat men in het midden van 1986 inmiddels ook aan andere bedrijven contracten heeft toegekend. Dat zijn de ARES Corporation in Ohio, Colt Industries in Connecticut, McDonnell-Douglas (vroeger Hughes) in Californië en Steyr-Daimler-Puch in Steyr, Oostenrijk. Al die bedrijven zijn al geruime tijd bezig met de ontwikkeling van zowel vuurwapens als munitie, doch het is de vraag of zij de ervaring en kennis hebben die Heckler & Koch, Dynamit Nobel en Aircraft Armament bezitten. Zeker is dat de tests in 1989 zullen doorgaan; die zullen worden gehouden te Fort Benning, Georgia. Overigens is „redelijk volgens plan verlopen” ruim interpreteerbaar. In 1986 was het de bedoeling dat zowel HK als AAI elk 5 prototypes plus munitie zouden leveren voor tests, doch dat heeft, zoals wij nu kunnen vaststellen, vertraging opgelopen. Lachende derde daardoor is McDonnell-Douglas, dat van de laatste bedrijven het eerste was die (weer) belangstelling liet blijken; men is opnieuw gekomen met een Lockless-Rifle-ontwerp, een programma dat uit de jaren '70 dateert. In 1967 begon Hughes met het testen van een telescopische patroon met kunststofhuls (kaliber 27 mm), tegelijkertijd ontworpen, met een vergezellend mechanisme, het zg. Lockless sliding sleeve gun mechanism.

Van hieruit ging men verder naar andere kalibers, wat resulteerde in de eerste test in juni 1971, van een Lockless .308-patroon. Uit dit ontwerp volgde o.a. een Lockless



Doorsnede van een experimentele Dynamit Nobel patroon, kaliber 4,7 mm, met twee primers

Het Farc-geweer van ARES (de schutter is E. Stoner)





.223-patroon. In november 1971 volgde de vraag aan ARPA om fondsen voor de ontwikkeling van een bijbehorend wapensysteem. Die fondsen werden niet toegekend, wat Hughes in 1972 noopte tot het stopzetten van het programma.

Finale

Hoewel McDonnell-Douglas minder succesvol is geweest dan AAI en HK is het niet onwaarschijnlijk dat het toch een geduchte kandidaat gaat worden. Men gaat er in ieder geval uit van het vroegere Hughes-ontwerp, dat in zekere mate zal worden aangepast, en men heeft daarin veel vertrouwen. Het McDonnell-Douglas-ontwerp heeft als voordeel dat het de patroon niet direct met de wand van de kamer in contact brengt waardoor cook-off grotendeels wordt vermeden. Verder was het Hughes-ontwerp grotendeels afhankelijk van de ontwikkeling in de kunststof-industrie en die heeft sedert 1972 zeker niet stilgestaan.

Het is echter nog maar de vraag of McDonnell-Douglas in staat is het zo gewilde salvo-effect te ontwikkelen; waarbij men door een extreem hoge grendelbeweging (ca. 2000 schoten/minuut) drie afgevuurde kogels een zodanig geringe spreiding weet te geven, dat daardoor op een afstand tot ten minste 300 m de trefkans ten opzichte van een M16A1 met 100% wordt vergroot. Met conventionele mechanismen en munitie is dat ten enenmale onmogelijk.

Ook hangt hiermee de ontwikkeling samen van een nieuwe generatie richtmiddelen voor militaire toepassing; McDonnell-Douglas heeft die technologie beslist in

Eén van de twee modellen Lockless Rifle van McDonnell-Douglas

huis, maar of ze binnen het bepaalde tijdsbestek kan worden gerealiseerd is de vraag.

Eerder werd al een klein aantal andere bedrijven genoemd, waaronder ARES. Eugene Stoner, de man, die verantwoordelijk is voor o.a. de Arma-Lite AR-10 (Artillerie Inrichtingen) en de daaropvolgende serie van de AR-15- en M-16-geweren, alsmede de McDonnell-Douglas 25 mm Bushmaster of de Oerlikon 25 mm KBA-B zoals gemonteerd op de YPR-765, is nu werkzaam bij de ARES Corporation. Dit bedrijf is momenteel bezig met een aantal ontwikkelingen op het gebied van handvuurwapens, en het is zeker dat Stoner de drijvende kracht is achter het ACR-project van ARES. Of dit hulsloze munitie betreft is nog een vraag, doch ARES heeft in de periode 1970-'73 ervaring opgedaan met het door het Amerikaanse leger gesponsorde Future Rifle System (FRS). Het toen ontwikkelde Future assault rifle concept (Farc) vuurde weliswaar de .223 M193 af, doch was in staat om met deze „gewone” patroon vergelijkbare resultaten te behalen als HK en AAI. De Farc was echter een testwapen, en minder geschikt voor gevechtscondities. Sinds de AR-10 heeft Stoner aan de top gestaan. Hulsloze munitie of niet, het zal zeer interessant zijn te zien waarmee ARES naar buiten komt.

Munitietechniek

Reeds eerder is het cook-off-verschijnsel beschreven. Dynamit Nobel heeft in de loop der jaren verscheidene oplossingen bedacht en getest om dit verschijnsel teniet

te doen, maar heeft pas echt resultaat geboekt met de invoering van de High ignition temperature propellant (HITP)-patroon. Deze patroon, ontwikkeld in 1974, heeft verscheidene fases doorgemaakt. Het basisprobleem is dat het gangbare Double base powder (nitrocellulose) reeds wordt ontstoken bij 175 °C. Na veel proefnemingen slaagde DAG erin een springstof zodanig te bewerken en met lijmstoffen aan te maken dat een stevig geheel ontstond dat in staat was temperaturen tot 285 °C te weerstaan. Ondanks verhalen in de „vakpers” is deze patroon absoluut resistent tegen het inperzen van nagels, vrachtwagenbanden en soldatenlaarzen.

De huidige patroon van Dynamit Nobel is een hulsloze, telescopische patroon met afmetingen 9 × 9 × 34 mm, en een kogel van 4,9 mm Ø (de Ø van de loop is 4,7 mm). Telescopisch houdt in dit geval in dat de patroon volledig wordt omgeven door de kruitlading. DAG maakt daarvoor gebruik van Octagon, een door haar zelf ontwikkelde kruitsoort. Het probleem dat zich voordoet bij het gebruik van dit soort materialen is, dat men een soort „explosive train” nodig had om het „kruit” te laten ontbranden. Dat probleem schijnt nu wel grotendeels door GHGS te zijn opgelost, en wel op zodanige wijze dat de afmetingen van de patroon niet extreem erdoor zijn beïnvloed.

Nederland

De noodzaak van een nieuw klein-kaliber-handvuurwapen voor het Nederlandse leger is dringend. De hedendaagse moderne oorlogvoering toont zich snel verplaatsende gemechaniseerde eenheden die over een grote vuurkracht beschikken. Dat laatste gaat ook op voor de individuele soldaat. De Sovjet-Unie heeft dat na de Tweede Wereldoorlog reeds ingezien en ontwikkelde uit het Sturmgewehr 44 de Automat Kalasjnikov, 47 (AKM). Het hek was eigenlijk helemaal van de dam met de in-

voering door de SU van de Automat Kalasjnikov 74, een aangepaste versie van de AKM, doch nu bedoeld om de 5,45 × 39-patroon af te vuren. De Russen zijn sinds geruime tijd in het bezit van een wapen met een grote vuurkracht (30-schotsmagazijnen) en van een zéér doelmatige patroon. Bij het betreden van het gevechtveld draagt de gemiddelde Russische soldaat ca. 200 patronen bij zich. Dat is wel wat anders dan de circa 130 patronen 9 mm parabellum en de Uzi-pistoolmitrailleur, of het gelijke aantal .308 patronen en het Fal-geweer. De effectiviteit van de Uzi in het open veld kunnen wij volledig buiten beschouwing laten.

Het verschil tussen de 5,45 × 39-patroon en de 7,62 × 51-patroon is dat de Russische patroon zich *bij uitstek* leent voor automatisch

Het nieuwste model Dynamit Nobel patroon (Ø 4,9 mm)

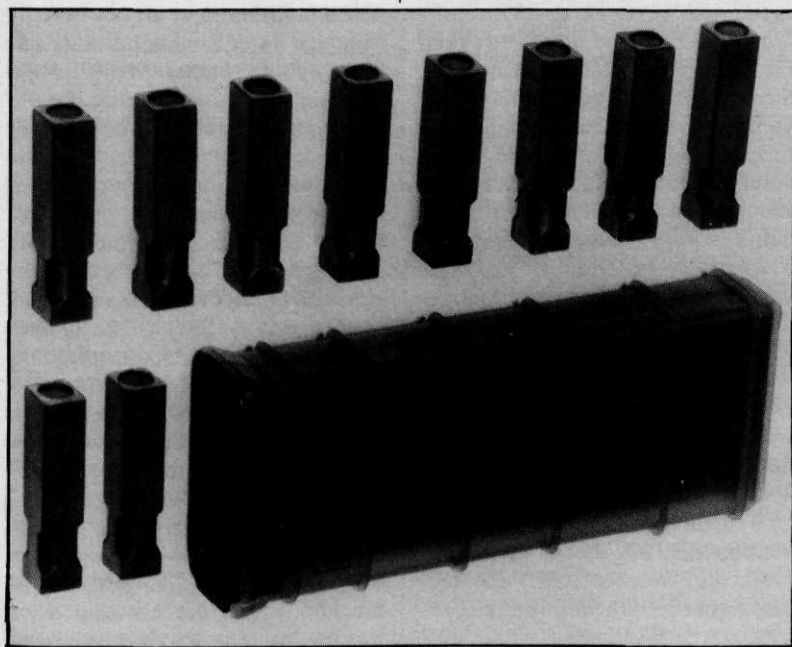
vuren en daaraan een grote energieafgifte koppelt. Zulks in tegenstelling tot de .308 en de Fal, die vrijwel geen energie afgeeft aan het doel, en met automatisch vuur niet is te hanteren. Bovendien is de AK-74 aanmerkelijk compacter en lichter. Daarbij moet ook worden vermeld, dat het Russische leger per definitie een offensief leger is. Uitvoerige studies door de jaren hebben hebben bewezen dat automatisch vuur voordelig is voor het offensief. Een doelmatige tegenaanval is momenteel, voor de Nederlandse infanterie althans, niet haalbaar.

Ook voor de verdediging echter is de huidige bewapening niet doelmatig. De enige verdediging tegen een massale infanterieaanval is een grote vuurkracht. Het Fal-geweer is niet in staat die te geven. De patroon .308 is niet in staat met aan zekerheid grenzen-

de waarschijnlijkheid een doel uit te schakelen; de 5,45 × 39 heeft die potentie wel.

Het is bekend dat Nederland belangstelling heeft voor hulsloze munitie, te meer omdat de Duitse Bundeswehr daarover serieuze gedachten heeft. Het is echter volstrekt irreëel te verwachten dat invoering spoedig zou kunnen plaatsvinden. De Fal te handhaven tot het jaar 2000 is op zijn zachtst gezegd gevaarlijk. Om deze redenen is het van belang zo snel mogelijk de commandotroepen en de Nederlandse troepen in Duitsland uit te rusten met wapens met kaliber .223, teneinde die eenheden die naar voren zijn geplaatst, de benodigde vuurkracht te geven. Logistieke problemen moeten miniem zijn. Bovendien is het interessant erop te wijzen, dat onlangs de munitievoorraad voor de M1 Garand (.30-06) was uitgeput. Dat betrof weliswaar alleen de Natres, maar als werkelijk een conflict uitbreekt, kan men zich afvragen of wij wel serieus zijn te nemen. Met name de Natres, die vitale punten moet bewaken, staat bloot aan aanvallen van uiterst gespecialiseerde Spetsnaz-eenheden. Juist de Natres zou moeten zijn voorzien van modern materieel.

Feit blijft dat hulsloze munitie in de niet al te verre toekomst veranderingen meebrengt. Wanneer wij van die technische ontwikkelingen kunnen profiteren, is een open vraag. Dat de hulsloze munitie er zeker zal komen moge mede blijken uit het feit dat de Engelse Royal Ordnance in 1986 een contract met GHGS heeft afgesloten om gezamenlijk research te plegen en productieprogramma's samen te stellen.





The future of American strategy

door D. C. Hendrickson, 210 blz., 10 tab. Uitg: Holmes & Meier, New York, 1987. Prijs: f 100,-. ISBN: 0.8419.1105.3

Dit boek zou verplichte lectuur kunnen zijn voor ieder die zich beroepsmatig of anderszins bezighoudt met de huidige wereldpolitiek, en in het bijzonder met de rol van de VS daarin. De Amerikaanse auteur is namelijk erin geslaagd op een heldere en objectieve wijze een pragmatische „middenweg” aan te geven uit de politiek-strategische problemen waarin zijn land zich bevindt. Dat hij daarbij tot een geloofwaardige oplossing komt in zo'n beknopt boek en zonder dat hem oppervlakkigheid kan worden verweten, geeft al aan dat Hendrickson een knappe prestatie heeft geleverd. Daarbij is bovendien interessant hoe hij het Amerikaanse dilemma verklaart vanuit de historische lijnen die naar het heden lopen en vervolgens een begaanbare weg naar de toekomst wijst. Hij is havik noch duif, isolationist noch „global policeman”, niet gefixeerd op West-Europa, maar ook niet in enige andere richting, kortom: hier is de redelijkheid aan het woord.

Een selectie uit de door hem aangesneden vraagstukken: Welke militaire conflicten bedreigen Amerika, wat is hun relatieve waarschijnlijkheid en in hoeverre zijn die dreigingen gericht op vitale belangen van de VS? Hoe is daarbij een realistische prioriteitsstelling te vinden tussen geografische regio's (Europa, Arabisch Azië en het Verre

Oosten bv.)? Welke militaire middelen (nucleaire en conventionele) zijn het best toegesneden op de veronderstelde conflicthaarden? En bovenal: Hoe kan het evenwicht worden hersteld tussen de politieke verplichtingen, die de VS op zich hebben genomen en de militaire middelen, waarmee die verplichtingen moeten worden „waargemaakt”? Hoe kunnen de dan benodigde middelen — ook in de toekomst — worden betaald, zonder de sociale verworvenheden van de welvaartsstaat (verder) aan te tasten c.q. het land op den duur tot een denkbeeldige reus op lemen (economische) voeten te maken?

Hoewel schr. zich kritisch opstelt tegenover het beleid van pres. Reagan, schroomt hij niet duidelijk te maken dat die een groot aantal problemen van zijn voorganger Carter erfde. De wisselvallige koers van laatstgenoemde heeft veel kwaad gedaan aan de redelijk gunstige situatie die bestond in 1975, toen Amerika zich had teruggetrokken uit zijn Vietnamese „avontuur”. Schr. heeft geen goed woord over voor de presidenten die zich daarmee hadden ingelaten resp. tegen beter weten in ermee bleven worstelen: Kennedy en Johnson. Duidelijk wordt — overigens niet voor het eerst — hoe tragisch het falen van Nixon in zijn idiote partijpolitieke escapade (Watergate) voor hem zelf en voor zijn land is geweest. Schr. besteedt veel aandacht aan Nixons buitenlandse successen (ontwapeningsverdragen met Rusland, de onvermijdelijke terugtocht uit Vietnam, de toenadering tot China en wellicht het belangrijkste: De Nixondoctrine, nog steeds actueel en bruikbaar, volgens schr.) De toepassingsmogelijkheden van die doctrine zijn zelfs verruimd, omdat juist in de jaren '80 de voor die doctrine nodige instrumenten grotendeels al aanwezig zijn en vooral beter zijn afgestemd op de actuele strategische situatie, waarop de doctrine zou worden gericht. De Nixondoctrine wilde de Amerikaanse defensie-inspanning weer betaalbaar maken en haar tegelijkertijd effectiever gebruiken. Dit laatste door de bereidheid moeilijk verdedigbare

strategische posities op te geven en de confrontatie met de potentiële tegenstander te zoeken waar die — in vreedstijd! — kan worden uitgebuit. Zodoende worden tegelijkertijd twee effecten bereikt: een wereldoorlog blijft uit en Ruslands internationale invloed wordt ingeperkt. Op grond van de erkenning dat Amerika's veiligheid vrijwel gelijk is te stellen met die van de West-Europese bondgenoten, moet voor de Europese regio de nucleaire garantie geloofwaardig worden gehouden. Daartoe moeten de beide supermachten blijven verkeren in een toestand van een wederzijdse kwetsbaarheid voor een nucleaire „second strike” tegen hun eigen grondgebied. Ook de stationering van Amerikaanse grondtroepen in Europa dient in de huidige omvang, doch met een betere directe inzetbaarheid te worden gehandhaafd. Inzet van grondtroepen elders in de wereld achtte Nixon — en schr. steunt hem daarin — uit den boze.

Militaire en economische hulp aan bondgenoten *buiten* West-Europa moet de eerste stap zijn, de tweede kan het beste bestaan uit het gebruik van marine- en luchtmachteenheden. Overigens acht H. het door Reagan sterk vergrote potentieel ter zee en in de lucht ruimschoots voldoende voor de te voorziene taken, ook in een eventueel gewapend conflict met de Sovjet-Unie. Hij is zelfs van mening dat de vliegdekschipgroepen van de marine van veel te dure escortschepen dreigen te worden voorzien (schr. heeft het oog op de Ticonderoga-klasse kruisers en de Burke-klasse onderzeebootjagers). De grootste beperkingsmogelijkheden ziet Hendrickson overigens bij de grondstrijdkrachten. Niét die bestemd voor Europa, waar de VS moeten blijven voldoen aan hun verplichting van 10 inzetbare „heavy divisions” binnen 10 dagen na „general alert”, waarbij het materieel reeds ter plaatse is, zodat alleen het personeel hoeft te worden „ingevlogen”. Dat beperkt dan tevens de marinetaak op de Atlantische Oceaan, omdat geen militaire convooien (indirect) behoeven te worden beveiligd. De schr. wil vooral de door Carter en

Reagan sterk uitgebreide RDF (Rapid deployment force) tot een minimum terugbrengen: 3 divisies mariniers en een contingent „special forces”. Dat zou een reductie van 150.000 mannen en vrouwen inhouden. Aan zo'n reductie valt niet te ontkomen, tenzij men de dienstplicht zou willen herinvoeren of de toelatingseisen voor recruitering zou verlagen dat het schrikbeeld „dumb soldiers and smart weapons” van 1975 na de start van de All Volunteer Force weer terugkomt.

Er staan nog veel meer interessante kwesties in Hendricksons boek. Ik ga bv. bijna voorbij aan zijn relativering van de huidige afhankelijkheid van de olieaanvoer uit Arabisch/Iraans Azië. De oliecrisis van de jaren '70 heeft zich zelf opgelost, stelt schr. en de oorlog tussen Irak en Iran heeft twee strategische effecten, die alleen maar in het voordeel van het Westen zijn: Rusland zal zich wel driemaal bedenken in dit troebele water te vissen, omdat er nauwelijks meer iets valt te vissen en de andere landen in de regio weten wat hen te wachten staat wanneer zij zich in radicaal-fundamentalistische avonturen storten. Een doorstoot uit het wespennest Afghanistan in zuidelijke of zuidwestelijke richting is voor de Russen al helemaal een gepasseerd station geworden, hun „Viëtnam” hebben ze inderdaad gevonden en ze moeten nog zien er zonder al te veel gezichtsverlies weer weg te komen. Ik wil nog aan één actuele zaak uit dit boek aandacht besteden: de nucleaire politiek van Reagan en, meer specifiek, zijn SDI. Hendrickson heeft daarvoor weinig goede woorden over. Ook op dit punt is hij een „moderate”: sterk gekant tegen de vredesbewegingen, die de kernwapens de wereld uit willen „denken” en al even ongerust over het loslaten van de al sinds de jaren '50 bestaande wederzijdse nucleaire kwetsbaarheid. Zijn bezwaren tegen het SDI zijn zeker de moeite van een korte samenvatting waard. Als vertrekpunt voor Hendricksons visie geldt de veronderstelling dat een SDI-systeem zo effectief zou werken dat een nucleaire aanval geen of te verwaarlozen schade zou

berokkenen aan de Amerikaanse samenleving. Schr. komt dan met vijf tegenargumenten.

1. De exorbitant hoge kosten van een voltooid systeem zullen de defensie-inspanning op alle andere gebieden tot een onaanvaardbaar minimum reduceren; tenzij men de gelden elders vandaan haalt, hetgeen dan de hele sociale structuur en de toch al riskante overheidsbudgettering onherstelbaar zou schaden.

2. Ondanks alle mooie woorden van Reagan kan de SU het hele plan niet anders opvatten dan als een regelrechte vitale bedreiging van haar voortbestaan. Het zou de spanningen tussen de twee supermachten tot ongekende hoogten opvoeren. De Russen zullen terecht nooit geloven dat achter het voltooide schild het Amerikaanse offensieve nucleaire zwaard tot een ploegschaar zal worden omgesmeed. Ook de publieke opinie in de VS en in Europa zal het potentieel-agressieve in de Amerikaanse strategie daarom afwijzen.

3. De Europese bondgenoten zullen in SDI zeker geen bruikbaar alternatief zien voor de vigerende strategie van de „flexible response”. Ondanks de bestaande problemen met de implementatie van die strategie, is West-Europa alles eraan gelegen een nucleair conflict door „risk-sharing” — zowel tussen de twee supermachten als tussen de bondgenoten — binnen nog onderhandelbare perken te houden.

4. De claim voor SDI van Reagan, dat het immorele karakter van het kernwapen — op zich zelf beschouwd — uitbanning ervan uiteindelijk onvermijdelijk maakt, is theoretisch misschien houdbaar, maar in de praktische politieke verhoudingen is die claim volslagen ongehoorbaar.

5. Ten slotte dient te worden bedacht dat nog nimmer in de geschiedenis een supermacht zich blijvend tot machteloosheid heeft laten brengen. Vroeg of laat kwam de reactie. Veelal in een „pre-emptive” agressie. Die zal men van de Sovjet-Unie dus ook mogen verwachten, juist in de fase van installatie van SDI.

Tot zover Hendricksons argumenten tegen SDI, waarbij de aantekeningen dat hij het installeren van een nabijverdediging rond de lanceersilo's van de Amerikaanse en Sovjet-russische ICBM's wél aanvaardbaar en zelfs wenselijk vindt. Dit met het oog op de sterk vergrote precisie van de nieuwe Russische ICBM's die, gebruikt in een massale, verrassende „first strike”-optie metterdaad het strategische potentieel van de tegenstander — te land! — tot beneden een aanvaardbaar vergeldingsminimum zouden kunnen terugbrengen. Voorts pleit H. voor een verbetering van de lucht- en onderzeecomponent in de vergeldingsrol. Hij denkt daarbij aan — overigens ook conventioneel te gebruiken — lange-afstandsbommenwerpers met kruisraketten en aan dito onderzeeërs met verminderde kwetsbaarheid.

Het moge na deze uitgebreide bespreking duidelijk zijn dat het gaat om een zeer leerzaam, maar ook erg leesbaar boek. Vooral door de compacte opzet, die toch niet tot oppervlakkigheid leidt, leest het „als een trein”. En de „reis” ermee is verfrissend, niet omdat er veel revolutionaire of gloednieuwe gedachten in staan. Die staan er óók in, maar hoofdzaak is de manier waarop schr. bestaande, soms al bijna vergeten, ideeën (vgl. de Nixondoctrine) bij elkaar brengt en in een samenhangend kader plaatst. Hier is duidelijk de redelijkheid aan het woord. En die ligt „in het midden”, wellicht net als de waarheid. In het huidige tijdsbestek, met doemdenkers en optimisten ter linker en ter rechter zijde, is aan een benadering als van Hendrickson, realistisch maar ook met uitzicht op nieuwe wegen, grote behoefte.

F. J. D. C. EGTER VAN
WISSEKERKE, maj inf

