



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: R. A. C. Bertholee
Donkslagen 22, 4823 KE Breda

Ledenadministratie:
K. Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk

HOOFDREDACTEUR:

T. de Kruijf
generaal-majoor der genie
p/a Inst. Defensie Leergangen MPC 16Y
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag
Telefoon (015) 15 27 00

ADJ.-HOOFDREDACTEUR:

A. C. L. Adema
commodore Koninklijke luchtmacht

REDACTEUREN:

ir. J. W. van Bommel
kolonel van de technische staf

J. M. J. Bosch
kolonel der cavalerie

drs. P. H. Kamphuis
hoofd Sectie Militaire Geschiedenis KL

F. H. Meulman
luitenant-kolonel Koninklijke luchtmacht

drs. G. J. C. Roozendaal
brigade-generaal van de militair psychologische en sociologische dienst

BUREAUREDACTIE/PRODUKTIE:

Brasserskade 227a, 2289 PA Rijswijk
Telefoon (015) 15 27 67

ABONNEMENTEN:

f 40,-, buitenland f 50,- per jaar
Losse nummers f 4,-

ADVERTENTIES:

Giethoorn-NND
Postbus 41, 7940 AA Meppel
Telefoon (05220) 6 66 66
I.s.m. CET Reclame & Publiciteit
Rogge 19, 5521 RX Eersel
Commerciële zaken: A. H. C. Thijssen
Telefoon (04970) 1 67 89

NADRUK VERBODEN



Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht **474**

Editoriaal:
Het Commando Opleidingen KL 25 jaar jong **475**

drs. A.J. van Ree:
25 jaar COKL **477**

A.C. Tjepkema:
Canadese tactische en strategische ervaringen;
de strijd om de Sloedam **485**

ir. L.A.F. Hovens:
Het Commando Opleidingen KL en haar markt in 1998.
Opleidingscentra verdienen zichzelf terug **495**

A.M. Rosengarten:
Etnische conflicten. Zijn militaire oplossingen
denkbaar? **503**

R.E.P. Hagemeyer:
Air Combat Manoeuvres. Het weerstaan van
luchtdreiging door helikopters **510**

Boeken **518**

OFFICIËLE MEDEDELINGEN



KONINKLIJKE LANDMACHT
KONINKLIJKE LUCHTMACHT

KL/KLu-mededelingen/ orders cfm VS 2-1100

KL-order (DEBKL) XX.X/1. KL-orders en KL-mededelingen (920902).

KL-order (DOKL) 86/14. Aanvragen voor het verkrijgen, het wijzigen of het opheffen van telecommunicatievoorzieningen (920917).

KL-order (DMKL-Afd Munitie) 15/14. Melden en onderzoeken van ongevalen met munitie en/of explosieve stoffen (921105).

KL-order 23.29/1. Inspecteur Militaire Muziek Krijgsmacht. Regeling beheer militaire tamboerkorpsen (930113).

KL-med. 55.3/259. Variabele regelingen en gegevens voor militaire deelname aan de internationale Vierdaagse Afstandmarsen te Nijmegen 1993 (930311).

KL-order (BLS) 91.1/2. Traditiecommissie Koninklijke landmacht (930701).

KL-order (BLS) 15.6. Lijst van te nemen maatregelen ingeval van een calamiteit (930923).

KL-med. 53.84. Onderscheidingsteken voor langdurige dienst als officier (931101).

Mededelingen van het Commando Opleidingen Koninklijke landmacht

Verschenen en opgenomen in VS 2-2506, index van voor de KL van kracht zijnde boekwerken.

KL-order (DPKL) 51.2/200. Opkomstdata, bevorderingsdata alsmede data groot verlof en klein verlof in afwachting van groot verlof voor dienstplichtigen der Koninklijke landmacht (910123).

KL-order (Ministeriële regeling) 86/14. Telecommunicatie-aangelegenheden Koninklijke landmacht; niet van toepassing in tijd van oorlog.

IK 5-135. Fascines (groot).

IK 5-195. Infanterie pionier luchtmobiel.
VS 5-145. Mijnenlegpeloton.

VS 5-192. Geniegroep luchtmobiel.
VS 6-252, 4e druk. Bediening enkele stuk 155 mm, mech, M 109 A2/90.
IK 9-53, 3e dr. Instructiekaart voor de commandant van een bergingsvoertuig (-eenheid).
VS 17-154. Het tirailleurpeloton van het verkenningsskadron.
IK 55-1, 4e dr. Handleiding voor de chauffeur t.b.v. het vervoer van bepaalde gevaarlijke stoffen.
VS 55-30. 4e dr. Verplaatsingen.

Mededelingen van het Commando Verbindingen Koninklijke landmacht

VS 11-40/1. Lijnverbindingen (2e dr.) Gebruik van glasvezelkabel en het Mercedes lijnwerkersvoertuig.

VS 11-6/1. Subject Indicator Code (2e wijz). Vertaling van de APP-3. SICs worden gebruikt bij het verzenden van berichten via o.a. Berdis, Abdis en MTS.

In voorbereiding:

Een nieuwe uitgave van **VS 11-30** De veldpostdienst. Hierin wordt opgenomen de veldpostregeling in vredetijd onder bijzondere omstandigheden en in oorlogstijd. Tvs wordt de taak van de (hoofd)facteur beschreven onder intrekking van VS 11-31.

I.v.m. Vlotats wordt het Message Transfer System (MTS) ingevoerd. Diverse voorschriften zullen worden aangepast, waaronder **VS 11-18**.

De aandacht wordt erop gevestigd, dat de 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

KONINKLIJKE VERENIGING TER BEOEFENING VAN DE KRIJGS WETENSCHAP

Op 23 november 1994 organiseert de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap i.s.m. de Stichting Atlantische Commissie een bijeenkomst in de Ronde Zaal van het Defensievoorzichtingscentrum, Korte Houtstraat 21, te Den Haag.

Wither UN Peacekeeping?

*An analysis of the changing military requirements
of UN Peacekeeping*

Gastpreker: Mats R. Berdal, onderzoeker bij het IISS te Londen.

Zaal open 19.30 uur, aanvang 20.00 uur.

Aanmeldingen: (015) 15 27 00.

Het Commando Opleidingen KL 25 jaar jong

Opleiding en training hebben in vreedstijd steeds een essentiële plaats ingenomen in de Nederlandse krijgsmacht. Momenteel wordt deze krijgsmacht geconfronteerd met vele veranderingen en verdwijnen veel traditionele zekerheden. Maar ondanks deze ingrijpende wijzingen springt één constante in het oog. Ook de krijgsmacht van de toekomst zal veel aandacht moeten besteden aan opleiding en training.

Daarmee is niet gezegd dat de wijze van uitvoering van opleidingen geen verandering heeft ondergaan. Integendeel. Onder invloed van maatschappelijke, operationele en technologische ontwikkelingen heeft zich op het gebied van het militaire onderwijs een ware metamorfose voltrokken. Overigens is hierdoor de rol van de instructeur „bewapend” met krijt, aanwijsstok en andere eenvoudige hulpmiddelen echter niet uitgespeeld. Er zijn (en blijven naar verwachting) vele omstandigheden, waarin juist deze middelen nog zeer effectief en efficiënt zullen blijken te zijn.

Wel zijn er momenteel veel technologische hulpmiddelen, die de instructeur ondersteunen en in een aantal gevallen zelfs kunnen vervangen. Parallel daarmee

is een nieuw en meer technologisch gericht vakjargon ontstaan met termen zoals, computer ondersteund onderwijs (COO), multi-media computers, simulatoren, mediamix, course-ware, beeldplaat, CD-I en dergelijke. Met al de nieuwe ontwikkelingen en geavanceerde middelen mag echter niet de indruk ontstaan, dat alleen hierdoor het onderwijs beter is. Hoe het onderwijsproces moet worden ingericht, welke onderwijsleermiddelen daarbij benodigd zijn en hoe het gewenste leerdoel kan worden bereikt, is en blijft het werkterrein van de opleider. Hij of zij bepaalt welke onderwijsleermiddelen, vanuit het oogpunt van efficiency en effectiviteit, het meest geschikt zijn om het geëiste resultaat te verkrijgen. Om dit te optimaliseren, dient de opleider een vakman, een „professional” te zijn. Wel is de rol van de opleider aan grote veranderingen onderhevig. Hij of zij ontwikkelt zich als instructeur meer en meer van leider naar begeleider, als leerplanontwikkelaar van syllabusschrijver naar ontwerper van leertrajecten en als beoordelaar van corrector naar iemand die evalueert en interpreteert. De technologische en maatschappelijke veranderingen vereisen in dat verband, dat de opleider goed op de hoogte moet zijn van de ontwikkelingen in zijn vakgebied.

De technologie heeft ertoe bijgedragen, dat de invloedssfeer van de opleider aanzienlijk is vergroot. Ontwikkelingen op het gebied van computer-ondersteund oefenen, duelsimulatoren, wargaming en dergelijke hebben de grens tussen het traditionele opleiden en oefenen doen vervagen. Beperkingen in het gebruik van oefenterreinen, milieu-wetgeving, de kosten van munitie noodzaken de opleider op andere wijze dan voorheen de gestelde doelen te halen.

De overgang van een kader-militie leger naar een beroepskrijgsmacht vormt een nieuwe uitdaging voor de opleider. De beroepssoldaat heeft vaak een andere vooropleiding dan de dienstplichtige en moet aan het einde van zijn contracttijd met een goede bagage de burgermaatschappij in. Extra scholing binnen en buiten de krijgsmacht, tijdens en buiten de dienstdienst, diploma's en certificaten geven aan de opleider een uitdagend nieuw en ruimer arbeidsveld. Van de opleider wordt in de komende jaren dus het nodige verwacht. Hij zal de nodige expertise op moeten bouwen en regelmatig actualiseren.

Vijftwintig jaar geleden (1 november 1969) werd het Commando Opleidingen Koninklijke landmacht (COKL) opgericht. Hoewel efficiency overwegingen een belangrijke drijfveer vormden voor een concentratie van de opleidingen binnen één functioneel commando (m.u.v. HKS en KMA), betekende dit ook, dat het aspect opleidingen binnen de Koninklijke landmacht meer gezicht kreeg. In de afgelopen vijftwintig jaar heeft het COKL zich ontwikkeld tot een organisatie waarin de professionaliteit van de opleider is erkend. De verschillende onderwijssystemen hebben hun plaats gekregen, waar mogelijk worden relevante technologische ontwikkelingen benut en is de instructeur geschoold in het gebruik ervan. De dienstbaarheid van de opleider aan de operationele taak van de Koninklijke landmacht heeft nu binnen het COKL alle aandacht en zal dit ook in de toekomst krijgen.

De redactie van de „Militaire Spectator” feliciteert het COKL met dit jubileum en grijpt de gelegenheid aan om in deze en komende afleveringen aan de opleidingsfunctie meer aandacht te schenken. In deze aflevering zijn twee artikelen over het COKL opgenomen. Het eerste geeft een algemene beschouwing over de ontwikkeling van het COKL in de loop van de tijd en in de toekomst (tot ca. 2000). Hierin zijn verrassende parallellen aangegeven tussen de ideeën en ontwikkelingen in 1969 en de huidige situatie. Met name is

aandacht besteed aan de wijze van verrekenen van geleverde (opleidings)prestaties. Over dit lastige onderwerp is echter het laatste woord nog niet gezegd.

In de volgende afleveringen van de Militaire Spectator komen een drietal thema's aan de orde. In de eerste plaats zullen de maatregelen worden toegelicht die ten doel hebben de BBT-ers (Beroepsmilitairen Bepaalde Tijd) een maatschappelijke meerwaarde te geven. Dit zal de kansen op hun (her)intrede in de civiele markt vergroten. Een dergelijke maatschappelijke meerwaarde draagt ertoe bij, dat de krijgsmacht wordt gezien als een aantrekkelijke werkgever. Deze aanpak zal positieve gevolgen kunnen hebben op de werving van personeel. Verder zal in een volgend artikel worden beschreven hoe de kwaliteit en efficiency van het onderwijs is te verhogen. In dat kader komen geavanceerde onderwijsmethoden en -technieken, zoals afstandsonderwijs en computerondersteund onderwijs, aan de orde. In een laatste artikel komen de diverse voornemens en veranderingen binnen het COKL-ressort (COKL-Plan '98) aan de orde.

Vijftwintig jaar COKL: Enerzijds oud genoeg om als volwassenen serieus te worden genomen, maar anderzijds ook jong genoeg om de uitdagingen van de toekomst op te pakken „25 jaar jong dus”.



drs. A.J. van Ree
hoofd Sectie Opleidingsbeleid Staf COKL

25 jaar COKL

Inleiding

Op 1 november j.l. bestond het Commando Opleidingen Koninklijke Landmacht (COKL) 25 jaar. Om tenminste twee redenen is het de moeite waard om hierbij stil te staan. De eerste heeft te maken met de plaats en rol van het COKL binnen de KL. Haar opleidingscentra vormen de „thuishaven” en bakermat van alle wapens en dienstvakken in de KL. Het ressort vervult de voornaamste taak die de KL in vreedstijd te vervullen heeft: het opleiden van personeel. Vrijwel iedereen in de KL heeft met het COKL te maken gehad, via loopbaanopleidingen en functie-cursussen. Door het COKL zijn in de loop der tijd honderdduizenden leerlingen opgeleid en zijn op opleidingsgebied belangrijke ontwikkelingen tot stand gebracht. Het ressort vormt daarmee een belangrijk hoofdstuk in de KL-geschiedenis en verdient het als zodanig al om in de schijnwerper te worden gezet.

De tweede reden om bij de geschiedenis van het COKL stil te staan is dat daarin voor de toekomst belangrijke leermomenten aanwezig kunnen zijn. Het COKL bevindt zich op een keerpunt in haar geschiedenis. Zij ondergaat in het kader van de her-

structurering van de KL een ware gedaanteverandering. Haar omvang wordt meer dan gehalveerd. Haar organisatie en werkwijze worden ingrijpend aangepast. De blauwdruk hiervoor is vastgelegd in een „COKL-plan '98”. Bij de uitwerking en realisatie daarvan kan gebruik worden gemaakt van de ervaring, die de afgelopen 25 jaar binnen het COKL werd opgedaan. Op het gebied van opleiden, maar ook op het gebied van besturing en organisatieverandering. De bedoeling van dit artikel is om via een beschouwing van het verleden te komen tot een beter zicht op het heden en de toekomst van het COKL.

Het ontstaan van het COKL

Het COKL ontstond op 1 november 1969. Tot dan toe gebeurde het opleiden in de KL onder supervisie van de Inspecteur der Opleidingen en de Wapen/Dienstvakinspecteurs. De onder deze inspecteurs ressorterende opleidingsinstituten werden samengevoegd in het Commando Opleidingen en kwamen onder de eenhoofdige leiding van C-COKL te vallen. Tegelijk vond er een hergroepering van de opleidingen plaats, door opleidingen met geringe leerlingaantallen te bundelen en gelijksoortige opleidingen samen te voegen. Een voorbeeld is het samenbrengen van de tot dan toe los van elkaar opererende rijsscholen binnen het ROC. Bij de instelling van het COKL bedroeg het aantal ondercommandanten 28, door de hergroepering kon dit aantal worden teruggebracht tot 24.

De motieven achter de oprichting van het COKL

Het ontstaan van het COKL was het gevolg van een algemene herstructurering van de Haagse staven en gebeurde vooral om doelmatigheidsredenen: een vereenvoudiging van de commandovoering en besparingen in de personeelssfeer (als richtlijn gold



Afb. 1 Zeer toepasselijk heeft het COKL als embleem het wapen van Prins Maurits gekregen, die in zijn tijd gold als militair opleidingsdeskundige bij uitstek. De bijbehorende wapenspreuk „Tandem fit surculus arbor” („Uiteindelijk wordt de spruit een boom”) is rechtstreeks van toepassing op het opleiden en vormen van cursisten tot volwaardige militaire functionarissen.

een vermindering van het functiebestand met 30%). Een belangrijk doel was echter ook de verbetering van het onderwijs. Tot de oprichting van het COKL leefden de wapen/dienstvak scholen min of meer hun eigen leven. Aanvankelijk was dat geen probleem. Men ging bij het opleiden en oefenen uit van de nog vers in het geheugen liggende oorlogservaringen. Naarmate die vervaagden en nieuwe elementen in het militaire bedrijf hun intrede deden begonnen er echter ongewenste verschillen te ontstaan, die de effectiviteit en de efficiëntie van het opleiden nadelig beïnvloedden. Bij het 10-jarig jubileum van het COKL in 1979 merkte de toenmalige Chef Staf COKL (bgen W.M.G. Hogenboom) hierover het volgende op:

„De „overhead” van een aantal scholen was onevenredig groot en de indeling van het instructieve personeel was niet altijd doelmatig. De opleidingen waren, mede door het ontbreken van objectief zakelijk uitgevoerde functie-analyses en daarvan afgeleide opleidingsdoelstellingen, vaak niet voldoende doelgericht en vertoonden mede als gevolg daarvan onnodige, soms zeer grote, verschillen in tijdsduur. Een systematische aanpak van de terugkoppeling (voldoet het product van de opleiding aan de tijdens de praktische tewerkstelling geldende eisen?) ontbrak geheel. Daarenboven bestond de indruk, dat de opleidingsmethoden en -technieken binnen één functioneel opleidingscommando beter zouden kunnen worden afgestemd op de onderwijskundige ontwikkelingen.”

Veel uit dit citaat is ook vandaag de dag nog herkenbaar. Voor een groot deel zaten achter de oprichting van het COKL dus dezelfde beweegredenen als achter de huidige herziening van het ressort. Maar in de aanpak om tot de beoogde bezuinigingen en verbeteringen te komen bestaan tussen toen en nu grote verschillen, zoals verderop in dit artikel nog zal blijken.

Aanvankelijke weerstanden

Vrijwel elke reorganisatie stuit aanvankelijk op weerstand. Dat was bij de oprichting van het COKL niet anders. De wapen/dienstvakinspecteurs werden toentertijd gezien als kenners en behoeders van hun vakgebied. Zij „stonden” voor hun wapen/dienstvak en wisten precies wat er in omging. Men ging ervan uit dat zij ook wel het beste zouden weten hoe het opleiden daarvoor moest gebeuren.

Tegen het opgaan in het COKL bestond nogal wat weerstand, uit angst dat de „kleur” van het wapen/dienstvak teloor zou gaan. De instelling van het COKL werd gezien als een bezuinigingsoperatie, die ten koste zou gaan van de kwaliteit van het opleiden voor het eigen wapen/dienstvak. C-COKL zou boven de partijen moeten staan en zou de handen meer dan vol hebben aan de enorme span of control van het COKL. Men vreesde dat dit – in vergelijking met de voormalige wapen/dienstvakinspecteurs – zou leiden tot meer afstand en minder inlevingsvermogen in de diverse vakgebieden. Deze angst is onterecht gebleken. Nu – 25 jaar later – is er in de KL opnieuw sprake van fundamentele veranderingen op opleidingsgebied. De commandant van de operationele eenheid is verantwoordelijk geworden voor het opleiden van zijn personeel. De uitvoering van een deel van het individueel militair onderwijs is zelfs naar de operationele eenheden verschoven (m.n. naar de brigadescholen van 1LK, die de Algemene Militaire Opleiding voor BBT-soldaten/korporaals verzorgen). Het COKL, dat tot dusver een relatief autonoom opleidingsbedrijf was, is in de nieuwe KL nadrukkelijk tot „facilitair bedrijf” geworden. Haar voortbestaan is afhankelijk van de opleidingsopdrachten van de operationele eenheden, waar de opgeleide leerling wordt geplaatst (de „Gebruiker”). Het COKL zal zich bij het opleiden meer dan in het verleden moeten richten naar de wensen en behoeften van deze Gebruikers. Toen deze veranderingen in 1993 hun beslag kregen stuitte ze – net als in 1969 – binnen het COKL op weerstanden en de angst voor kwaliteitsverlies in het opleiden. Tot dusver is de angst ook ditmaal ongegrond gebleken.

Ontwikkelingen op het gebied van de bedrijfsvoering

Om enigszins gestructureerd te kunnen aangeven welke ontwikkelingen zich sinds 1969 binnen het COKL hebben voorgedaan, worden deze onderscheiden in drie deelgebieden: Bedrijfsvoering, Onderwijsvernieuwing en Herstructurering. Per deelgebied zal op hoofdlijnen de COKL-geschiedenis worden beschreven. Om te beginnen de bedrijfsvoering. Die is binnen het COKL t.o.v. het verleden fundamenteel aan het veranderen. Anno 1994 wordt er naar gestreefd de opleidingscentra tot „Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE'n)” te maken,

gekenmerkt door een hoge mate van autonomie en flexibele organisatiestructuren, die per OC kunnen variëren. In 1969 werd juist gehecht aan centrale sturing en het opleggen van een „standaardorganisatiestructuur” (de zgn. POL-structuur, gebaseerd op gedifferentieerde taakuitvoering naar de functies Personeel, Opleidingen en Logistiek).

1969: de invoering van de POL-structuur

De invoering van deze standaardstructuur werd toentertijd noodzakelijk geacht om de kleurrijke, maar niet altijd even rendabele wapen/dienstvakscholen op doelmatige wijze in één ressort te kunnen onderbrengen en te kunnen samenbundelen. Tegen deze opgelegde standaardstructuur is van meet af aan weerstand geweest. In de praktijk is een gelijkvormige organisatiestructuur voor alle OCa nooit helemaal van de grond gekomen. In 1979 werd een onderzoek afgerond naar de doelmatigheid van de POL-structuur en de wenselijkheid om te streven naar gelijkvormige opleidingscentra. Dat leverde o.m. de volgende inzichten op:

„Ten eerste wordt de bestuurbaarheid van het ressort niet primair bepaald door de structuren van de centra. De kwaliteit van het bestuur van het ressort is immers primair afhankelijk van de kwaliteit van de processen die zich daarbij voltrekken. Om de bestuurbaarheid van het ressort te bevorderen, is het primair van belang ervoor te zorgen dat deze processen hoogst doelmatig en hoogst effectief verlopen. Ten tweede zal eenvormigheid van de opleidingscentra alleen wenselijk kunnen zijn als de processen, die zich in de respectieve centra voltrekken, eenvormig zijn. Wijken de processen in de verschillende centra van elkaar af, dan mag van eenvormigheid van structuren niet worden uitgegaan zonder aan het effectieve en/of doelmatige verloop van de desbetreffende processen afbreuk te doen.”

Aldus het toenmalige hoofd van de sectie Algemene Plannen van Staf COKL, majoor W.F. Vader. Een van de belangrijkste uitkomsten uit het onderzoek was dat de structuur van het opleidingscentrum dient aan te sluiten bij de specifieke kenmerken en behoeften van het desbetreffende opleidingscentrum. Deze gedachte vinden we – anno 1994 – terug in het COKL-plan '98, waarin de beleidsvoornemens voor het COKL voor de komende jaren zijn vastgelegd. Dit plan gaat evenwel nog een stap verder.

1994: de invoering van Resultaat Verantwoordelijke Eenheden

Het streven is om de opleidingscentra in 1998 volledig tot RVE'n te hebben omgevormd. Daarmee worden ze min of meer zelfstandige ondernemingen, met verregaande bevoegdheden. Zij bepalen binnen zekere grenzen zelf de structuur en werkwijze van de eenheid en doen rechtstreeks zaken met de Gebruiker. Zij verrichten hun taken op basis van een jaarplan. De randvoorwaarden hiervoor worden door C-COKL in overleg met de commandant van de RVE vastgesteld en in een convenant vastgelegd. C-COKL rekent zijn RVE-commandanten vervolgens af op de mate waarin zij hun verplichtingen zijn nagekomen. Met de realisatie van dit voornemen is eind 1993 een begin gemaakt. De tijd is er inmiddels rijp voor. De problemen waar het COKL voor staat vragen om een dergelijke aanpak van de bedrijfsvoering. De RVE-gedachte spoort niet alleen met de huidige „tijdgeest”. Zij is ook praktisch haalbaar geworden, doordat de kennis en het instrumentarium op het gebied van de bedrijfsvoering de afgelopen jaren sterk zijn verbeterd. De voorwaarden, die voor het invoeren van RVE'n in de KL tot dusver nog ontbraken, worden geleidelijk aan steeds beter ingevuld. Het kostenbewustzijn is toegenomen. De bedrijfsprocessen worden steeds inzichtelijker gemaakt en daardoor beter meetbaar en beheersbaar. Bij de opleidingscentra van het COKL worden secties Controller ingevoerd om de commandant bij zijn bedrijfsvoering terzijde te staan. Door de ontwikkeling van een geautomatiseerd Management Informatie Systeem voor het OC (MISOC-2000) wordt het inzicht in de kosten en baten van het opleiden sterk verbeterd. Verder wordt het opleidingsproces binnen het COKL zodanig verbeterd en geflexibiliseerd, dat de opleidingscentra steeds beter in staat zijn om hieraan zelf invulling te geven. Door dit alles is voor de opleidingscentra de mogelijkheid ontstaan om als RVE op eigen benen te gaan staan. Op de wijze waarop dit gestalte krijgt wordt in een afzonderlijk artikel in dit blad nader ingegaan.

Ontwikkelingen op opleidingsgebied

Hier zien we in grote lijnen hetzelfde beeld als bij de bedrijfsvoering: aanvankelijk dirigisme, vanuit de wens om meer vat te krijgen op de invulling van

het toenmalige onderwijs, terwijl dit in het COKL-plan '98 juist weer veel meer aan de opleidingscentra zelf wordt overgelaten.

Om deze omslag te kunnen begrijpen, moeten we de ontwikkelingen op opleidingsgebied in een bredere context plaatsen en relateren aan de militaire en maatschappelijke ontwikkelingen die zich vanaf de Tweede Wereldoorlog hebben voorgedaan. In de onderwijsontwikkelingen vanaf 1945 kunnen drie belangrijke perioden worden onderscheiden:

De periode '45-'65

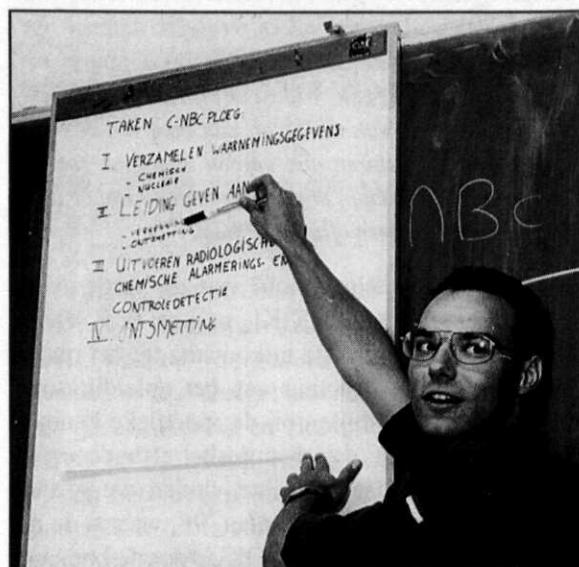
In de jaren na de Tweede Wereldoorlog en de acties in Nederlands Indië kon bij het opleiden volop worden geput uit de opgedane praktijkervaring. De opleidingen waren hierop afgestemd en ademden dit uit. Aan de noodzaak van een krijgsmacht werd door niemand getornd. De motivatie van de cursisten, de praktijkgerichtheid van het onderwijs en de toenmalige vanzelfsprekende gezagsverhoudingen maakten dat het opleiden in die jaren betrekkelijk probleemloos kon verlopen. Maar in de loop der jaren vervaagde de praktijkervaring en deden nieuwe elementen hun intrede in de KL, die alleen „op papier” waren beproefd. Het krijgsbedrijf werd complexer en het gehalte van de opleidingen nam toe. De mentaliteit en motivatie van de (dienstplichtige) leerlingen verschoof naar een steeds kritischer instelling t.o.v. de krijgsmacht. De aanpak van het onderwijs moest worden verbeterd, want het begon tekenen van verval te vertonen; van ineffectiviteit (m.n. door het ontbreken van functie-analyses en goede opleidingsdoelen) en van inefficiëntie (door het ontbreken van en goede opleidingssystematiek en terugkoppeling). Zo ontstond in de jaren '60 de behoefte om het militair onderwijs op een meer professionele leest te schoeien.

De periode '65-'85

In diezelfde tijd was er een hausse in wetenschappelijk onderzoek en theorievorming op het gebied van onderwijs en didactiek. In het civiel onderwijs werden op basis hiervan vernieuwingen doorgevoerd, waarbij het militair onderwijs nogal schril leek af te steken. Met de oprichting van het COKL werd besloten om hierbij niet achter te blijven. Op basis van een wetenschappelijk gefundeerd opleidingsmodel werd een opleidingssystematiek uit-

gewerkt, die het opleiden effectiever en efficiënter moest maken. De invoering van deze systematiek kan enigszins worden vergeleken met de invoering van de standaard-organisatiestructuur. Van bovenaf werd tot in detail voorgeschreven hoe het opleidingsproces diende plaats te vinden.

Deze aanpak heeft een aantal goede resultaten opgeleverd, maar heeft ook tot problemen geleid. De positieve resultaten zaten 'm vooral in een betere doelformulering. Dat is een essentiële voorwaarde voor effectief onderwijs. Verder dwong de systematiek ertoe om vooraf goed over alle aspecten van het opleidingsproces na te denken. Er kwamen speciale cursussen voor de diverse opleidingsfunctionarissen (instructeurs, opleidingsontwikkelaars, didactisch begeleiders, e.d.). De opleidingen werden op heldere wijze vastgelegd in syllabi. Daarmee is in deze periode ongemerkt een belangrijke mate van professionalisering in het COKL-onderwijs opgetreden. De ingevoerde systematiek was echter sterk op civiele onderwijsgedachten en -methoden gebaseerd, die niet altijd aansloten bij de behoeften en mogelijkheden van de KL. Als gevolg hiervan begonnen zich in toenemende mate problemen in het COKL-onderwijs voor te doen. Het werd te theoretisch en vond steeds minder aansluiting bij de praktijk en de behoeften van de „Gebruiker”. Er werd gekozen voor didactische werkvormen, die minder geschikt waren voor het aanleren van praktische vaardigheden. Het vormingsaspect binnen de militaire opleiding raakte steeds meer in



Afb. 2 In het COKL-onderwijs verschuift het accent van docenten vóór de klas naar...



Afb. 3 ...instructeurs, die veel meer een begeleidende rol spelen.

de knel. De gedetailleerd uitgewerkte opleidingsprogramma's boden weinig flexibiliteit en „speelruimte” voor de instructeur. Het onderwijs was aan een fundamentele herziening toe. Er moest een nieuwe, op de KL-situatie toegesneden benadering worden ontwikkeld.

De periode '85-heden

In nauw overleg met de OCa werd door Staf COKL een opleidingsvisie en -methodiek ontworpen die tegemoet komt aan de kenmerken en behoeften van de KL. De nieuwe onderwijsbenadering kenmerkt zich door:

- nauwe afstemming op de realiteit van de functie (o.m. door te werken met thema's, cases, simulatiespellen);
- een modulaire opbouw (waardoor vrijstellingen kunnen worden gegeven voor onderdelen die een leerling al beheerst en het onderwijs in het algemeen beter beheersbaar wordt);
- een goede afstemming op de behoeften en kwaliteiten van de leerling (door differentiatie/individualisering);
- maximale toepassing van activerende werkvormen en zelfwerkzaamheid;
- veel aandacht voor Leiderschapstraining en -vorming (LTV) en persoonsvorming;
- gebruik van geavanceerde onderwijsleermiddelen en afstandsonderwijs;
- veel „speelruimte” voor de instructeur, die daarvoor naar bevind van zaken op de hier-en-nu situa-

tie en op individuele leerlingbehoefte kan inspelen;

- goede toetsing en evaluatie van opleidingsresultaten en -processen;
- een bedrijfsmatig verantwoorde aanpak van het onderwijs.

Het nieuwe type onderwijs werd ruim drie jaar geleden geïntroduceerd en begint binnen het COKL steeds meer voet aan de grond te krijgen.

Opleiden als integraal deel van het strategisch beleid

De nieuwe onderwijsaanpak van het COKL heeft niet alleen tot doel de didactische kwaliteit van het onderwijs te verhogen, maar ook de bedrijfsmatige kwaliteit. Het doorvoeren van onderwijsvernieuwingen is in het COKL-plan '98 nadrukkelijk als „tool of management” opgenomen. Het richt zich niet uitsluitend meer op specifieke onderwijsproblemen, maar scheidt in toenemende mate ook de voorwaarden voor de nieuwe bedrijfsvoering en de herstructurering. Zo vormen de mogelijkheid om het onderwijs zelf te kunnen invullen en de betere beheersbaarheid ervan (door betere toetsing en evaluatie) een voorwaarde voor het invoeren van RVE'n en een goede bedrijfsvoering. De invoering van instructeursbesparende en -vervangende methoden en middelen (computer ondersteund onderwijs, afstandsonderwijs) maken het mogelijk om oplossingen te vinden voor het probleem van de (te) kleine klassen, die als gevolg van de herstructurering en de daaruit voortvloeiende afnemende leerlingaantallen ontstaan.

Veranderingen in de opleidingstaak

Met de gekozen onderwijsaanpak zal het COKL ook in de toekomst haar opleidingstaken kunnen vervullen. Daarin doen zich verschuivingen voor. Nieuw is dat de Algemene Militaire Opleiding (AMO) voor de categorie soldaten en korporaals van het beroepspersoneel bepaalde tijd (BBT) voortaan door de brigadescholen van ILK gebeurt.

Het merendeel van hun functie-opleidingen blijft echter bij het COKL plaatsvinden. De initiële opleidingen voor officieren en onderofficieren (zowel BBT als BOT) zijn eveneens bij het COKL blijven liggen, evenals het merendeel van de loopbaan-



Afb. 4 Met behulp van moderne simulatoren kan het effect van het onderwijs worden verhoogd en worden de kosten verlaagd.

opleidingen en de functie-cursussen voor deze categorieën. Uit de traditionele onderwijstaak van het COKL zijn niet alleen elementen weggefallen, er zijn ook nieuwe elementen aan toegevoegd. Daarbij kan worden gedacht aan het certificeren van de militaire opleidingen en het aanbieden van mogelijkheden tot civiele (bij)scholing, waardoor KL-personeel na afloop van het dienstverband een betere kans heeft op (her)intrede in de civiele arbeidsmarkt. De bedoeling hiervan is de aantrekkelijkheid van de KL als werkgever te verhogen en de werving van voldoende personeel zeker te stellen. Zo groeit het COKL met de nieuwe KL mee en blijft het met zijn opleidingen een wezenlijke bijdrage leveren.

De herstructurering van het COKL

Wie dacht dat er in het COKL-plan '98 voor het eerst over afslanking, schaalvergroting en bundeling van OCa gesproken wordt heeft het bij het verkeerde eind. Al bij het ontstaan van het COKL werd de grote span of control als een probleem gezien:

„Bij de vorming van het COKL bedroeg het aantal ondercommandanten 28, thans (1978) zijn het er nog 24. Ondanks deze vermindering is een „span of control” van 24 rechtstreekse ondercommandanten geen ideale situatie. Vandaar dat door de jaren heen gezocht is naar verdere schaalvergroting. Voor de lange termijn wordt

daarom gestreefd naar een samenvoeging of bundeling van opleidingseenheden met gelijkvormige opleidingskarakteristieken. Op basis hiervan worden vier hoofdrichtingen in de individuele opleidingen onderkend, t.w.: tactische opleidingen, technische opleidingen, logistieke en administratieve opleidingen en rijopleidingen. Het plan ontstond om deze opleidingen per groep zoveel mogelijk regionaal te bundelen” (uit: Ons Leger, september 1978).

In een artikel ter gelegenheid van het 10-jarig jubileum van het COKL (1979) werd door de toenmalige Chef Kabinet Staf COKL, Ikol O. Oenema nog opgemerkt dat:

„de realisatie van dit plan afhankelijk is van vele factoren en voorlopig niet zal kunnen plaatsvinden.”

Hij heeft gelijk gekregen. Pas 13 jaar later (in 1992, in het toenmalige Masterplan COKL) wordt hiermee een concreet begin gemaakt. Onder druk van inkrimpingen en bezuinigingen, die in de jaren daarvoor nauwelijks denkbaar waren.

Het COKL in 1998

Als de herstructurering in 1998 zal zijn afgerond dan zal het COKL ten opzichte van haar vroegere maximale omvang aanzienlijk zijn teruggebracht.

Van ca. 8000 tot 2883 medewerkers. Van 24 OCa (met ruim 40 vestigingen) naar 9. Met deze afslanking is al een begin gemaakt:

- het Technisch Specialisten Opleidingscentrum Noord (TSOC-N) werd geruime tijd geleden al opgeheven;
- het Technisch Specialisten Opleidingscentrum Zuid (TSOC-Z) is opgegaan in de Koninklijke Militaire School (KMS), evenals de Hogere Onderofficiersschool (HOOS);
- het opleidingscentrum van het Korps Commando Troepen (KCT) is overgegaan naar ILK;
- de Nucleaire, Bacteriologische en Chemische School (NBCS) is ingedeeld bij het Genie Opleidingscentrum (GOC);
- De School Militaire Inlichtingendienst (SMID) werd onder bevel gesteld van het Verbindingsopleidingscentrum (VOC);
- het Opleidingscentrum Algemeen (OCA) werd toegevoegd aan het Opleidingscentrum Cavalerie (OCC);

– het Opleidingscentrum Aan- en Afvoertroepen (OCAAT) werd als School Verkeer en Vervoer (SVVR) met het Rij-opleidingscentrum (ROC) samengevoegd tot het Opleidingscentrum Verkeer, Vervoer en Rij-opleidingen (OCVVR).

Het resultaat is dat het COKL momenteel nog uit 16 zelfstandige OCa bestaat. Verder beschikt het nog over drie Bijzondere Organisatie-eenheden (BOE'n): de Audio-visuele Dienst KL (AVDKL), de organisatie voor de Lichamelijke Oefening en Sport (LO/S) en de organisatie voor de Civiele Vakopleidingen en Vrijtijdsopleidingen (CVO/ VTO). Voor de verdere afslanking van deze COKL-organisatie staat tot 1998 nog het volgende op het programma:

– het Artillerie Opleidingscentrum (AOC) wordt omgevormd tot het Opleidingscentrum Vuursteen (OCVust) en neemt de mortieropleiding van het Opleidingscentrum Infanterie (OCI) over;

– het Genie Opleidingscentrum (GOC) blijft in verkleinde vorm voortbestaan;

– het Opleidingscentrum Intendance (OCInt), het Opleidingscentrum Militaire Administratie (OCMA) en het Opleidingscentrum Technische Dienst (OCTD) gaan samen op in een nieuw Opleidingscentrum Logistiek (OCLog). Daar komt tevens een deel van het takenpakket van de School voor vervoer en verkeer (SVVR) te liggen;

– het Opleidingscentrum Cavalerie (OCC) en het Opleidingscentrum Infanterie (OCI) worden samen met de Rij- en Tractieschool (RTS) omgevormd tot een nieuw Opleidingscentrum Manoevre (OCMan);

– het Opleidingscentrum voor Lichamelijke Oefening (OCLO) wordt onderdeel van de Bijzondere Organisatie-eenheid voor de Lichamelijke Oefening en Sport;

– het Opleidingscentrum Militair Geneeskundige Dienst (OCMGD) blijft als zelfstandig OC overeind;

– het Verbindingsopleidingscentrum (VOC) gaat met de School Militaire Inlichtingendienst (SMID), het Opleidingscentrum Grond-Luchtsamenwerking (OCGLS) en het Opleidingscentrum Luchtdoelartillerie (OCLua) op in het nieuwe Opleidingscentrum Ede (OCEde);

– de Koninklijke Militaire School (KMS) blijft in aangepaste vorm bestaan;

– het Opleidingscentrum voor Officieren (OCO) wordt samen met het Opleidingscentrum voor Didactiek en Militair Leiderschap (OCDML) en de

Audio-visuele Dienst KL (AVDKL) omgevormd tot het nieuwe Opleidingscentrum Breda (OCBreda);

– het Opleidingscentrum Verkeer, Vervoer en Rijopleidingen (OCVVR) verliest een deel van de SVVR-taken aan het OCLog. Bovendien worden de rijsscholen Keizersveer en Bergen op Zoom opgeheven. In deze afgeslankte vorm blijft het als Opleidingscentrum Rijden (OCRij) voortbestaan;

– de CVO/VTO-organisatie wordt omgevormd tot Begeleidsorganisatie Civiel Onderwijs (BOCO) en zal het beheer gaan voeren over de Educatieve Centra die in de KL worden opgezet met het doel om m.n. de BBT'ers civiele (bij)scholingsmogelijkheden te bieden.

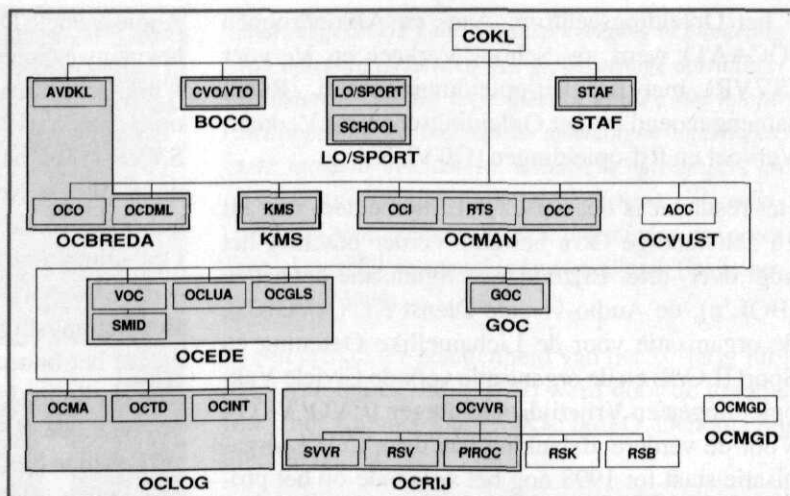
Tot slot nog de staf van het COKL. Die wordt van ca. 180 man teruggebracht tot zo'n 45 man. De taakstelling en structuur van de staf worden aangepast aan het nieuwe COKL, waarin de OCa als RVE'n gaan opereren. De voornaamste taak van Staf COKL wordt het aanleveren van informatie, waarmee C-COKL zijn ressort op hoofdlijnen kan sturen. Dit gebeurt in de vorm van beleidsvisies op relevante gebieden, die worden geïntegreerd in een strategisch plan voor de langere termijn. Tevens wordt systematisch evaluatie-onderzoek uitgevoerd, dat moet uitwijzen wat er van het gevoerde beleid in de praktijk is terecht gekomen en waar dit beleid bijstelling behoeft. Daarnaast zullen door Staf COKL nog werkzaamheden worden uitgevoerd, die in feite bij de RVE'n thuishoren, maar die om doelmatigheidsredenen beter centraal kunnen gebeuren, zoals juridische zaken en communicatie.

De aanpak van de afslanking

Over het terugbrengen van de „span of control” van het COKL verschillen de meningen van vroeger en nu niet zo veel. Over de daarbij te hanteren aanpak echter wel.

Het volgende citaat biedt een goed inzicht in de herstructurering „oude stijl”:

„In de eerste jaren na de oprichting van het commando werd – mede door het hanteren van strakke indelingssnormen en de invoering van een nieuwe standaardorganisatiestructuur voor de tot opleidingscentra omgedoopte scholen en overige opleidingsinstituten – het organieke personeelsbestand met ca. 20% ingekrompen. Het COKL werd teruggebracht tot een minimum-



Afb. 5 COKL op weg naar 1998

organisatie, die dan wel voor 100% gevuld moest zijn. Een gebeuren, dat in de huidige tijd van personeelstekorten binnen het COKL nogal eens gevoelens van spijt oproept." (Bgen Hogenboom, toenmalig Chef Staf COKL, 1979)

In een aantal opzichten heeft dit citaat nog niets aan actualiteit ingeboet. De aanpak van de huidige reorganisatie is echter anders dan vroeger. In plaats van het invoeren van een standaardstructuur, die tot 30% personele besparing had moeten leiden (wat nooit is gelukt), krijgen de opleidingscentra (als toekomstige RVE'n) binnen bepaalde randvoorwaarden zoveel mogelijk vrijheid in het kiezen van hun organisatiestructuur.

Tot slot

Uit de vergelijking van het verleden met het heden kwamen belangrijke overeenkomsten, maar ook grote verschillen naar voren. Overeenkomsten zien we in de doelen die werden nagestreefd: een doelmatiger bedrijfsvoering, personele besparing, een kleinere „span of control”, effectiever en efficiënter onderwijs. Het voornaamste verschil zit 'm in de aanpak om daartoe te komen: vroeger een centralistische en dirigistische benadering van de bedrijfsvoering en het onderwijs, nu een aanpak waarin de

OCa zelf veel meer inbreng kunnen hebben. Gebleken is dat de streefdoelen met de oude, dirigistische benadering niet konden worden bereikt. In hoeverre dat met de benadering uit het COKL-plan '98 wèl lukt is een vraag, die in de loop der tijd door de praktijk moet worden beantwoord. Daarover valt nu weinig met zekerheid te zeggen. Eén ding is echter zeker: in 1998 moet het nieuwe COKL klaar zijn om in de sterk verkleinde KL haar missie te kunnen halen:

„Het opleiden van KL- en eventueel ander krijgsmachtspersoneel tot volle tevredenheid van de gebruikers en de leerlingen zelf, tegen de laagst haalbare kosten.”

Daarvoor moeten de structuur en werkwijze van haar organisatie worden aangepast. Maar ook de instelling en mentaliteit van haar personeel. Dat alles is op dit moment gaande. Soms wekt dat de indruk van een regelrechte revolutie. Dat alles op z'n kop gezet wordt en anders moet. Om dit wat te relativeren is in dit artikel aangetoond dat veel van de huidige „revolutionaire” ideeën lang geleden al bestonden. Er is binnen het COKL eerder sprake van een evolutie, die door de spectaculaire ontwikkelingen van de laatste jaren in een stroomversnelling is geraakt. Daarmee neemt het COKL afscheid van een boeiend verleden, maar er staat een nog minstens zo boeiende toekomst te wachten.



A.C. Tjepkema
kolonel van de Koninklijke luchtmacht¹

50 jaar
na dato

Canadese tactische en strategische ervaringen; de strijd om de Sloedam

De groei van de Canadese krijgsmacht

In de Canadese volksgeest schuilt een fascinerende paradox: enerzijds is de Canadees vanuit de comfortabele ligging van zijn land geneigd tot een amilitaire, soms pacifistische houding, anderzijds is hij, eenmaal overtuigd van de onvermijdelijkheid van het gebruik van militaire middelen, bereid tot grote offers. Hoe is anders te verklaren dat de Permanent Force, het staande leger, dat in maart 1939 slechts 4169 man (van wie 446 officieren) telde, in juni 1944, op zijn hoogtepunt in WO II, was uitgegroeid tot zo'n 500.000 man, van wie 50.000 officieren? In hetzelfde perspectief moet de groei van de Royal Canadian Navy (RCN) worden gezien. Telde deze in 1939 nog geen 2000 man, aan het eind van WO II was de RCN de derde marine ter wereld en had zij een sterkte van 93.000 man.

Voorts leidde de Royal Canadian Air Force (RCAF) tijdens WO II onder het British Commonwealth Air Training Plan (BCATP) 131.000 bemanningsleden op, van wie ca. 50.000 vliegers². Het BCATP was aan het begin van de oorlog door het kabinet van W.L. Mackenzie King omarmd als een programma met schijnbaar louter voordelen. Het voorzag in talloze banen en grote (in hoofdzaak Britse) investeringen, terwijl Canada zichtbaar de oorlogsinspanningen steunde zonder dat Canadezen grote risico's liepen. Het BCATP zou echter de emancipatie van de RCAF in de weg staan. Weliswaar groeide de RCAF van een handvol squadrons in 1939 tot 98 in 1945 (waarvan 40 in Europa ingezet), maar de greep van de Royal Air Force op de RCAF was zo sterk dat nog in 1944 60% van de Canadese vliegers in de RAF diende.

Terug naar het leger: naast de Permanent Force was er de Non-Permanent Active Militia met een sterkte

van 51.400, maar dat was slechts theorie. In werkelijkheid kon men slechts op de helft rekenen en dan nog waren die troepen alleen behoorlijk geoefend op het exercitieterrein³. Toch zou de Militia, in de Canadese traditie van WO I, de ruggegraat van het Canadese leger vormen en een aantal bekwame generaals voortbrengen. Dit is goeddeels te verklaren vanuit de dominantie van het Schotse erfgoed in geheel engelstalig Canada: het uniform verschaft maatschappelijk aanzien en het regiment vormt zowel in de grote steden als in meer afgelegen gebieden een sociale factor van betekenis. John Keegan zegt er over:

„Soldiering in Britain was regarded as shameful if professional and slightly comic if amateur. Soldiering in Scotland, full- or part-time, was held to be serious and commendable, providing an opportunity not merely to wear tartan but to demonstrate the qualities the Victorian Scots most admired, companionability, steadiness and decent selfrespect... Not only in London (the London Scottish was founded in 1859) but in whatever corner of the empire to which Scottish ambitions and enthusiasm for the imperial idea had carried the race during the nineteenth century. By its end there were Scottish Volunteer regiments... in abundance in Canada...”⁴

Een belangrijke drijfveer achter de Canadese oorlogsinspanningen was de drang naar emancipatie binnen het Britse Imperium. Wilde men voor vol worden aangezien, dan moesten de „koloniale” minstens even goed zijn dan hun meesters. „When Britain is at war, Canada is at war. There is no distinction” had Premier Wilfried Laurier in 1910 gezegd. Dit had in augustus 1914 gegolden. In september 1939 was het emancipatoir proces nog niet voltooid: negen dagen na de Duitse inval in Polen

¹ De auteur is drs. P.H. Kamphuis erkentelijk voor diens commentaar.

² Morton D., „A military history of Canada”, Edmonton 1990, p. 193 tot 208.

³ Granatstein, J.L., „The Generals, the Canadian Army's senior commanders in the Second World War”, Toronto 1993, p. 8, 9 en 261.

⁴ Keegan, J., „Six armies in Normandy”, London 1982, p. 168.

besloot het Canadese parlement vrijwel unaniem Duitsland de oorlog te verklaren. Emancipatie veronderstelt nu eenmaal een eigen identiteit. In WO I had luitenant-generaal Sir Arthur Currie met moeite het Canadese legerkorps als zelfstandige bijdrage aan de geallieerde oorlogvoering gevrijwaard tegen pogingen van de Britten het onder hun bevel te brengen. Dankzij de zelfstandigheid van het Canadese bevel had men nieuwe technieken kunnen invoeren, wat in 1916 tot een groot succes in de slag bij Vimy had geleid. Vimy had een zeer positief effect op de Canadese natievorming gehad en de opvolgers van Currie, de generaals A.G.L. McNaughton en H.D.G. Crerar, zagen het als hun taak het behoud van de Canadese identiteit voorrang te geven. Hierbij werd voorbijgegaan aan het vestigen van een mate van invloed op de geallieerde strategische besluitvorming overeenkomstig de kwaliteit en de kwantiteit van de Canadese inspanningen.

Canadezen onder Canadees bevel in WO II

McNaughton was niet alleen overzees bevelhebber, maar ook „*the de facto representative of Canada in Britain. His forces served with and under British command, but McNaughton could not simply be ordered by a senior British officer to do this or that; if he disagreed with the feasibility of an operation he, like Sir Arthur Currie a quarter-century before, could refer the matter to his home government*”⁵.

Hierbij komt dat Mackenzie King een matige interesse had in militaire zaken en het liefst pas een beslissing nam als het echt niet anders kon. De bevelhebber in Londen had dus grote ruimte voor eigen initiatief inzake het bevorderen van wat hij als het nationaal belang zag. Toen de Canadezen in 1942 nog steeds geen actie hadden gezien, wendde Crerar, die McNaughton tijdelijk verving, zijn invloed aan om de 2de Divisie in augustus 1942 de raid op Dieppe te laten uitvoeren. Het moreel verbeterde amper, toen twee van de drie brigades binnen enkele uren in de pan werden gehakt.

Eerst vanaf april 1943 zagen de Canadezen reguliere actie. In strijd met het principe van Canadese troepen onder Canadees bevel werden de 1ste Divisie en een tankbrigade uit het Canadese leger losgemaakt teneinde in Zuid-Italië te worden ingezet. Enkele maanden later zouden de 5de Divisie en de

staf van I Canadian Corps volgen, waardoor tenminste de Canadese invloed op korpsniveau was verzekerd. Het II Canadian Corps bleef in Engeland beschikbaar voor de invasie van Frankrijk. Pas vanaf februari/maart 1945 zouden beide legerkorpsen samen binnen First Canadian Army bij de bevrijding van Nederland worden ingezet.

Simonds

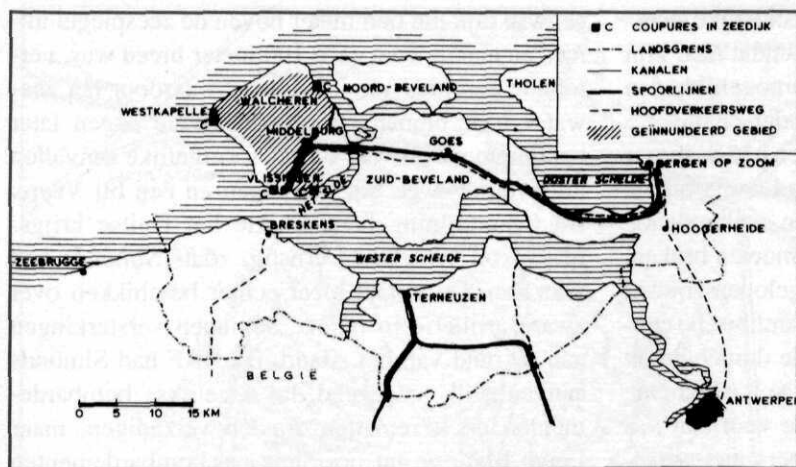
In Italië waren de kwaliteiten van Simonds, als divisiecommandant, en daarna als legerkorpscommandant opgevallen. Luitenant-generaal Guy Granville Simonds genoot het vertrouwen van Montgomery en het was dan ook logisch dat hij na de invasie van Normandië II Canadian Corps aanvoerde. Het korps opereerde op de uiterste linkerflank en was belast met kleinschalige operaties als de zuiveringen van delen van de „*Atlantikwall*” en zeehavens, ver van het centrum waar coalitiepartners grote publiciteit haalden. Wel leidde Simonds vier grote aanvallen in Normandië en ten tijde van de gevechten west van Falaise was hij degene die aan de noordzijde het gat sloot⁶. Hoewel II Canadian Corps bij sommige acties ernstige verliezen leed, werd zijn reputatie als effectieve en innovatieve commandant herbevestigd. Zo liet hij – om de nachtmars van tanks en pantservoertuigen te vergemakkelijken – met



Afb. 1: generaals van 1 Canadian Army, Hilversum mei 1945, eerste rij vlnr: genmaj H.S. Maczek (C- 1 Poolse Mechdiv), ltgen G.G. Simonds (C- II Corps), gen H.D.G. Crerar (C- 1 Can Army), ltgen C. Foulkes (C- I Corps), genmaj B.M. Hoffmeister (C-5 Mechdiv), tweede rij vlnr: genmaj R.H. Keebler (C- 3 Infdiv), genmaj A.B. Matthews (C- 2 Infdiv), genmaj H.W. Foster (C- 1 Infdiv), bgen R.W. Moncel en bgen S.B. Rawlings, Cn van de twee onafhankelijke Tankbrigades. Op de foto ontbreekt genmaj C. Vokes (C- 4 Mechdiv)

⁵ Granatstein J.L., op. cit., p. 66.

⁶ Ibid, p. 168.



Afb. 2: Kaart van Zeeland 1944

lichtspoornutatie een route van Caen naar Falaise markeren. Andere verplaatsingen bij duisternis ontsnapten aan de doorgaans onvermijdelijke chaos doordat Simonds zoeklichten tegen de laaghangende bewolking liet schijnen en aldus voor „kunstmatig maanlicht” zorgde. Een derde vinding was de „Kangaroo”. Door de toren en het kanon van de gepantserde vuurmond „Priest” te verwijderen ontstond een pantserinfanterie-voertuig voor 12 man. Voortaan konden infanteristen onder pantser en met gelijke snelheid aan de tanks het gevecht beginnen⁷.

First Canadian Army

In september 1944 kwam Simonds' grote kans de geallieerde strategie te beïnvloeden. Generaal Crerar, commandant First Canadian Army, werd medio september ziek en Simonds zou hem tot begin november vervangen. Nu was het Canadese legerhoofdkwartier in termen van „span of control” niet direct nodig. First Canadian Army was één van de twee legers in Montgomery's 21st Army Group en had, naast II Canadian Corps, sinds eind juli ook I British Corps onder bevel gekregen. Er waren voortdurend wrijvingen tussen de Britse en Canadese bevelvoerende officieren. Zo was Crerar meteen na de onderbevelstelling van I British Corps tegen de commandant, luitenant-generaal Sir J.T. Crocker, opgebotst. Montgomery stelde Crocker echter in het gelijk, hetgeen Crerar's gezag niet

ten goede was gekomen. Zijn staf had zich dan ook in hoofdzaak met logistiek en uiteraard met het hoog houden van de Canadese zaak bezig gehouden. Dat laatste leidde bij het passeren van Dieppe tot een vorm van vermeende insubordinatie, want Crerar negeerde een bevel van Montgomery snel door te stoten en woonde ter plaatse een Canadese herdenkingsparade bij⁸.

Het plan voor de opening van de Schelde

De weken na het mislukken van „Market Garden” waren bepaald niet Montgomery's meest glorierijke periode. Het werd langzamerhand duidelijk dat hij onvoldoende prioriteit had toegekend aan het zuiveren van de oevers van de Schelde en daarmee aan het openen van de haven van Antwerpen voor de logistieke aanvoer voor de geallieerde legers. De haveninstallaties waren weliswaar onbeschadigd in bezit genomen, maar aan de naderingen vanuit zee was geen aandacht besteed en, erger nog, de veldmaarschalk had verzuimd Von Zangens 15de leger in de tang te nemen. Von Zangen had, met achterlating van één divisie op de zuidelijke Scheldeoever, zijn leger via de noordelijke oever grotendeels intact kunnen laten ontsnappen. Toen de situatie zich zo begon af te tekenen, had Montgomery aan Crerar opdracht gegeven een plan te ontwerpen voor het toegankelijk maken van de haven van Antwerpen. Dat plan was al goedgekeurd toen Simonds tijdelijk het bevel van Crerar overnam. Simonds verwierp het plan desondanks, niet

⁷ Whitaker DSO, W. Denis en Whitaker, Shelagh, „Tug of War”, Toronto 1984, p. 76, 77. Dit werk is in het Nederlands vertaald door kolonel b.d. drs. Th. H.J. Tromp onder de titel „De strijd om de Schelde”, Baarn 1985.

⁸ Granatstein, J.L., op. cit., p. 109. Montgomery had geen hoge dunk van Crerar, „He is a most awfully nice chap, but he is very prosy and stodgy, and he is very definitively not a commander”.

alleen omdat hij de taxatie van de vijandelijke sterkte te optimistisch achtte, maar ook omdat naar zijn mening het plan de verdedigingsmogelijkheden van Walcheren en Zuid-Beveland onderschatte⁹.

Simonds wilde vanuit zee aanvallen en had daarvoor in de eerste plaats Bomber Command nodig om de dijken te breken. Vervolgens zouden aanhoudende bombardementen het Duitse verzet moeten breken. Als Walcheren eenmaal was ondergelopen zouden luchtlandingstroepen, gevolgd door amfibische eenheden de Duitse versterkingen op de duinen en de dijken in de rug kunnen aanvallen. De RAF voelde daar weinig voor. Vanaf het vroege voorjaar was een groot deel van de bommenwerpers met wisselend succes voor interdictie en meer directe vormen van luchtsteun in Noord-Frankrijk ingezet. Maar al te vaak had de luchtmacht het gebrek aan gevechtskracht van de Britse infanteriedivisies moeten compenseren¹⁰. In het late najaar van 1944 concentreerde Bomber Command zich als vanouds op het strategische bombardement. De genie was evenmin behulpzaam. De stafofficier genie had Crerar aan de hand van berekeningen duidelijk kunnen maken dat pogingen om vanuit de lucht gaten in de dijken te slaan tot mislukken waren gedoemd. Ook de politiek werkte niet echt mee. Churchill had laten weten dat het met verdere schade aan Nederlandse en Belgische dorpen en steden maar eens afgelopen moest zijn¹¹. Niettegenstaande dit liet Simonds zich niet uit het veld slaan en wist, mede dankzij zijn uitstekende verstandhouding met Montgomery, alle partijen ervan te overtuigen dat Walcheren via een luchtbombardement op de dijken moest worden geïnuundeerd.

Het luchtbombardement

Op 3 oktober lieten 247 Lancasters 1270 ton aan bommen los op de Westkapelse Zeedijk, veertien kilometer ten noordwesten van Vlissingen. De 15de-

⁹ Ibid, p. 171.

¹⁰ Terraine, J., „*The right of the line, The Royal Air Force in the European war 1939-1945*”, Londen 1985, p. 640 en 645. Air Marshal Sir Arthur Coningham, commandant 2 TAF, had meermalen in niet mis te verstane bewoordingen de feilen in de Britse opmars verwoord. Zijn superieur, Air Chief Marshal Sir Trafford Leigh-Mallory, had evenwel steeds de zienswijze van Montgomery verdedigd.

¹¹ Volgens Whitaker (p. 117) was ook Koningin Wilhelmina op de hoogte. Blijkbaar was zij n.a.v. door de RAF boven Walcheren uitgeworpen pamfletten, waarin de bevolking werd aangeraden te vertrekken, ongerust geworden en had zij Churchill benaderd met het verzoek de voorgenomen bombardementen niet te laten doorgaan.

euwse dijk die tien meter boven de zeespiegel uitrees en aan de voet zo'n 100 meter breed was, vertoonde een bres van 100 meter waardoor het zee-water naar binnen stroomde. Enkele dagen later werden met evenveel succes soortgelijke aanvallen uitgevoerd: twee bij Vlissingen en één bij Veere. De overstroming bemoeilijkte het Duitse krijgsbedrijf op Walcheren ernstig, zoals Simonds had voorzien. De vijand bleef echter beschikken over zware artillerie in talloze betonnen versterkingen aan de rand van het eiland. De RAF had Simonds aanvankelijk toegezegd dat dagelijkse bombardementen de kazematten zouden verzadigen, maar Leigh-Mallory gaf prioriteit aan bombardementen op de Duitse industrie. Verder moest Simonds slikken dat zijn aanvraag om parachutisten op de versterkingen te laten landen, werd afgewezen. Uiteindelijk moest hij genoegen nemen met een afgezwakte versie van het oorspronkelijke plan: in drie aanvallen, op resp. 28, 29 en 30 oktober, werden in totaal 3300 ton bommen op Walcheren afgeworpen¹².

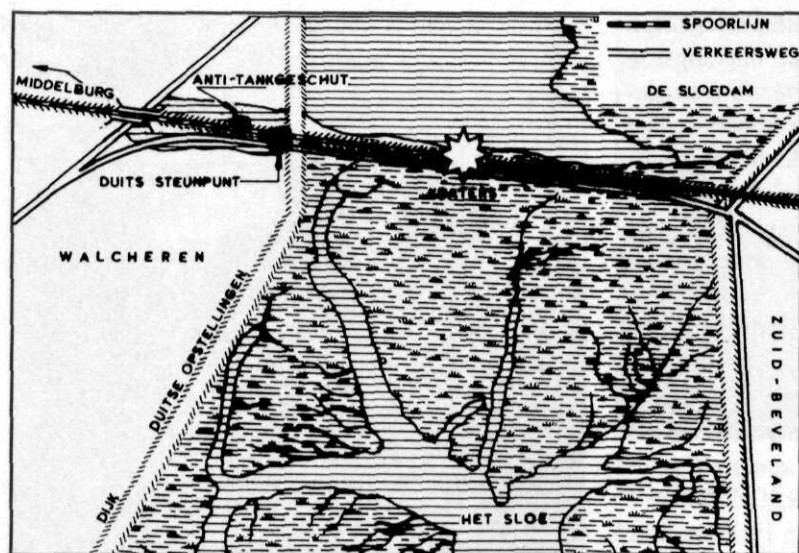
De aanloop naar de Sloedam

D-Day voor de invasie van Walcheren was gezet op 1 november. In de voorafgaande weken had II Canadian Corps, dat tijdelijk werd geleid door generaal-majoor Charles Foulkes, het zwaar te verduren gehad. De 3de Infanteriedivisie (die al op 6 juni in Normandië was geland) had, geassisteerd door de infanterie van de 4de Gemechaniseerde Divisie, het gebied noord van het Leopoldkanaal, tussen Knokke



Afb. 3: Konvooi van voertuigen van 2 Infdiv, Zuid-Beveland 28 oktober 1944

¹² Whitaker W.D. and S., op. cit., p. 118 tot 127.



Afb. 4: Kaart van Sloedam (Walcheren Causeway)

en Braakman, op de achtergelaten Duitse divisie veroverd. De Duitsers hadden zich daar goed ingegraven en een goed gebruik van het terrein gemaakt door stukken land onder water te laten lopen. De Canadezen konden daardoor slechts moeizaam vorderen. Pas op 3 november zou de zuidelijke Scheldeoever geheel in handen van de geallieerden zijn. De 2de Infanteriedivisie had in het gebied rond Woensdrecht een infanteriedivisie alsmede een versterkt parachutistenregiment van zo'n 4000 man tegenover zich getroffen, wat met name in de 5de Brigade tot zware verliezen had geleid. De voorlaatste fase voor Walcheren, de verovering van Zuid-Beveland, was met minder verliezen gepaard gegaan. De 2de Divisie, geholpen door amfibische aanvallen van de 52ste (Britse) Schotse Lowland Divisie, had het schiereiland binnen een week gezuiverd. Na die week waren de drie al sterk gesletten brigades van de divisie nodig aan rust toe.

Op 30 oktober hadden de Duitsers zich teruggetrokken op Walcheren met inbegrip van beide oevers van de ca. 1200 meter lange en 40 meter brede Sloedam, die het eiland met Zuid-Beveland verbindt met daarop een verkeersweg, een spoorbaan en een fietspad. Een bataljon van de 4de Brigade kreeg opdracht de vijand van de oostelijke zijde te verwijderen. In een nachtelijke omtrekkende beweging vanaf de waterlijn werden de Duitsers volkomen verrast en gevangen afgevoerd. De verovering van Zuid-Beveland was voltooid. Nu restte het grimmigste deel van de strijd om de Schelde: de verovering van Walcheren.

Simonds besefte goed dat de laatste loodjes het

zwaarst zouden wegen. Via *Ultra* wist hij dat de Duitsers weliswaar vrij weinig infanterie hadden, maar dat de kustbatterijen het grootste probleem zouden vormen. De hoofdaanval voor verovering van Walcheren zou dus uit zee komen. Britse commando- en infanterie-eenheden zouden in twee acties vanuit zee het eiland bestormen. De eerste aanval zou zijn gericht op Vlissingen en wel in de vroege ochtend van 1 november, de tweede vier uur later bij Westkapelle. Deze aanvallen werden nogal riskant geacht, vandaar dat de nevenaantal via de Sloedam mede ten doel had de Duitsers te doen geloven dat het hier om de hoofdaanval ging. Oorspronkelijk zou een brigade van de 52ste Divisie met de aanval over de Sloe worden belast, maar deze brigade kwam niet op tijd aan. Er zat toen niets anders op dan maar weer een onderdeel van de 2de Divisie met de opdracht te belasten. Hiervoor werd de 5de Brigade van brigade-generaal W.J. Megill aangewezen.

De moeilijkheidsgraad van de opdracht leek aanvankelijk te overzien. Eén van de drie infanteriebataljons zou na de gebruikelijk hevige artilleriebeschieting een bruggehoofd vestigen, waarna het bataljon zou worden doorschreden door de 52ste Divisie. Op de kaart zagen de stafofficieren van de brigade de Sloe als een half mijl brede waterlijn, waarna men meteen stormboten bestelde. Toen de heren bij vol daglicht een blik op de zachte moddermassa wierpen, concludeerden ze dat er slechts één manier was om over te steken: als bewegende doelen via de zeven meter hoge dam¹³.

¹³ Ibid, p. 320, 321.

Van hun kant hadden de Duitsers er alles aan gedaan de aanvallers een zo warm mogelijke ontvangst te bereiden. Ze hadden betonnen versterkingen gebouwd voor mortieren, een 88 mm kanon, zware mitrailleurs en 20 mm vierling luchtdoelkanonnen. Daarachter was een tank ingegraven alsmede een anti-tankkanon dat in de lengterichting van de dam stond gericht. De kop van de dam was door de Duitse genie gedegen voorbereid. De spoorrails waren vernield, het terrein was grondig ondermijnd en de dijk telde een aantal grote, met water gevulde gaten. Ongeveer halverwege lag een reusachtige krater die voor voertuigen, inclusief tanks, een onoverkomelijk obstakel vormde.

Megill

Commandant van de 5de Brigade, die nu werd ingezet voor de aanval over de Sloe, was W.J. (Bill) Megill. Hij was een verbindingsofficier van de Permanent Force, die juist voor de oorlog een Britse hogere vorming had genoten. In het sterk expanderende Canadese leger had hij snel promotie gemaakt en in de zomer van 1943 was hij als brigade-generaal chef van de staf van I Canadian Corps onder Crerar geworden. Een gebrek aan ervaring in het veld speelde hem in die functie parten, weshalve hij het commando over een infanteriebataljon verzocht en dus weer luitenant-kolonel werd. Dat commando was door hem goed gevoerd, waardoor hij in februari 1944 de 5de Brigade kreeg toegewezen.¹⁴ Als brigadecommandant gold hij als onverschrokken, een reputatie die hij opbouwde door zich regelmatig voorin te laten zien. Zijn wijze van bevelvoering liet evenwel te wensen over.¹⁵

Luitenant-kolonel W.D. Whitaker, die commandant van de Royal Hamilton Light Infantry in de 4de Brigade was, had op 12 oktober nabij Hoogerheide opdracht gekregen de volgende ochtend een vuurbasis te vormen rond de startlijn waar de Black Watch¹⁶ van de 5de Brigade zijn bataljon zou doorschrijven. Megill's bevelsuitgifte betrof een plan, waarin de Black Watch bij dag over vlak polderland een sterke vijand in hoger gelegen en goed

¹⁴ Copp, T., „The Brigade, the Fifth Canadian Infantry Brigade, 1939-1945”, Stony Creek 1992, p. 37.

¹⁵ J.W. Ostiguy DSO, die toendertijd compagniescommandant in het Régiment de Maisonneuve was, bevestigde mij dit oordeel.

¹⁶ De officiële naam van de Black Watch is „Royal Highland Regiment of Canada”.



Afb. 5: Montgomery onderhoudt zich met een Canadese officier; bgen Megill kijkt toe; op de achtergrond gen Crerar

te verdedigen posities moest aanvallen. Whitaker vond het plan te complex en in feite onuitvoerbaar. Hij had daarop zijn eigen brigadecommandant kunnen overtuigen dat zijn bataljon uit zo'n slecht doorzocht plan zou worden teruggetrokken. Whitaker schrijft daarover het volgende.

„On Friday, the 13th of October, a day that become infamous in the memories of all Canadian infantrymen as „Black Friday”, the Black Watch of Canada was slaughtered. At 06.15 hours on that day of horror, Operation Angus committed this venerable Canadian regiment into a battle that was to inflict 183 casualties, including the wounding of all of its company commanders... The plan of attack seemed so poorly conceived. Intelligence was bad. Supporting arms were inappropriate. And the troops were ill-prepared. It was a formula for failure...”¹⁷

De bestorming van de Sloedam

Ook voor de bestorming van de Sloedam wees Megill de Black Watch aan. Op 31 oktober vanaf 10.00 uur 's ochtends probeerden vier compagnieën van de Black Watch met een sterkte van 50 à 60 man per compagnie de overzijde van de dam te

¹⁷ Whitaker, op. cit., p. 171 en 172. Whitaker voegde er in een interview aan toe dat Megill hem na het uitkomen van „Tug of War” had verweten dat hij de toedracht gekleurd had weergegeven. Megill zou →

bereiken. Zo'n 75 meter daarvoor liep de aanval vast op goed gericht tank-en antitankvuur.

„At 14.30 hours, the tanks in support were prepared to move... down the causeway, but were informed that the road was impassable. C-Company had to wade through a crater, through water up their armpits. The enemy had its guns sighted to give cross-fire on the causeway, with one tank dug in, and an antitankgun firing down the centre of the road... The enemy was firing at least one very heavy gun, the shells of which raised plumes of water two hundred feet high when they fell short. He was also ricocheting armour-piercing shells down the causeway, which was hard on the morale of the men... The jeeps evacuating the wounded were having a difficult time as the roads were coming under heavy mortar fire”¹⁸.

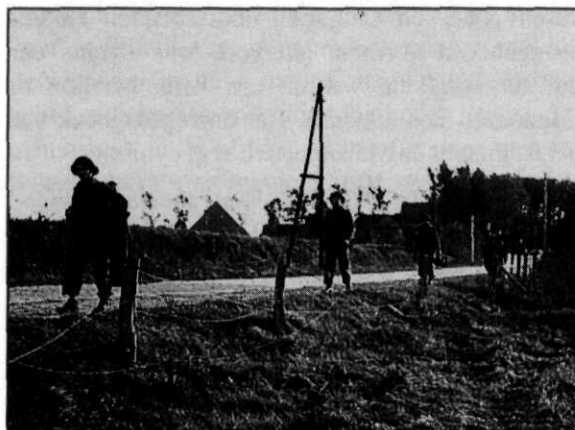
Sluipschutters vanuit het riet opzij van de kop van de dam voegden daar de nodige slachtoffers aan toe. Tot overmaat van ramp vielen de eigen artilleriebarrages telkens te kort. Luitenant-kolonel Bruce Ritchie, de bataljonscommandant, gaf aan het eind van de dag opdracht tot ingraven en op de basaltblokken van het talud viel ook dat tegen.

Om 19.30 uur werd de voorste compagnie bevolen op zo'n tweehonderd meter van de kop te blijven, terwijl de rest van het bataljon werd teruggetrokken.

Daarop besloot Megill de Calgary Highlanders, die al met stormboten in de weer waren geweest, voor een tweede aanvalsgolf over de dam in te zetten. Aan de overzijde aangekomen zou het bataljon de aanval over een breder front over rechts voortzetten, terwijl het derde bataljon, het Régiment de Maisonneuve daarachter hetzelfde over links zou doen. Vervolgens zouden de Britten het gevecht overnemen.

onder grote druk van Foulkes hebben gestaan. Terry Copp (op. cit. p. iv) zegt in dit verband: „Second Division was particularly unfortunate in this regard as Major-General Charles Foulkes seemed especially willing to persist in costly attacks of limited value. Brigadier-General W.J. Megill sometimes questioned divisional orders, but he never failed to carry them out. The Calgary Highlanders, who suffered the highest casualty rates of any infantry battalion in 21 Army Group, and the Black Watch who had the second highest number, paid a very high price for these attempts to emulate the old Canadian Corps.” (bedoeld is het Canadese Corps van WO I). Whitaker schetste mij in het interview een veel positiever beeld van Foulkes, maar toonde zich opnieuw zeer kritisch t.a.v. Megill. J.W. Ostiguy wijt de enorme verliezen van de Calgarys en de Black Watch mede aan een tekort aan planning binnen hun bataljonsstaven.

¹⁸ Ibid, p. 322 en 323. Citaat uit het Oorlogsdagboek van de Black Watch.



Afb. 6: De Black Watch op mars naar Zuid-Beveland, Hoogerheide 15 oktober 1944

Middernacht 1 november gingen de Calgarys onder dekking van mortiervuur naar voren. Halverwege echter werd het vijandelijk vuur zo intens dat voortgaan onmogelijk was. Daarop werkte de brigade-staf een nieuw vuurplan uit. De voorcompagnie zou de kruipende barrage op de voet volgen. Bij het eerste daglicht slaagde de D-Compagnie erin de kop van de dam te bereiken en om 09.30 uur rapporteerde de commandant dat hij een klein bruggehoofd had gevormd. Ondanks hevig vijandelijk vuur hielden de Calgarys vast en ook de volgende drie compagnieën wisten de overkant te bereiken. Daarop lanceerden de Duitsers een tegenaanval en konden de Calgarys niet anders dan ingraven.

„For manoeuvring, we just had the space between the top of the dyke and the water at the back of it. When the tide came in, it wasn't very much. The enemy were using 8.1 cm mortars on us at less than fifty-yard range. They were dug in on the land side of the floodbank and we were on the water side.”¹⁹

In dit pandemonium kon de voorcompagnie niet anders dan terugtrekken op de dam.

Intussen was het Megill duidelijk geworden dat de Calgary Highlanders ondanks heldhaftig vechten er niet in zouden slagen de opdracht uit te voeren. De A-Compagnie bijvoorbeeld had geen enkele officier meer over. Deze compagnie kreeg opdracht tezamen met de C-Compagnie de ingenomen posities vast te houden. Nu was het moment gekomen waarop Megill nog één bataljon kon inzetten: het Régiment de Maisonneuve. Op 1 november om 21.00 uur werd de bevelsuitgifte gehouden. Het bataljon moest op 2 november om 04.00 uur naar

¹⁹ Ibid, p. 328.

voren gaan, de Calgaries doorschrijden en een bruggehoofd vormen. Hiervoor was slechts een uur uitgetrokken, waarna een Brits bataljon de Canadezen zou aflossen. Het oorlogsdagboek van het Régiment de Maisonneuve zegt cynisch:

„The commander of the 5th Brigade obstinately remained convinced that Walcheren could be taken in a night attack with artillery support. He decided therefore to hold another assault, this time using his last battalion”²⁰

Het ene uur zou tien uur worden. Uiteindelijk zou slechts de D-Compagnie voorbij de reuzekrater komen. Daarvan zouden de restanten van twee pelotons de overkant bereiken. Eén van de pelotonscommandanten, Charles Forbes, zou voor die actie worden onderscheiden met de Militaire Willemsorde 4de klasse. Forbes vatte in een persoonlijk interview de situatie als volgt samen²¹:

„Veel hadden wij te danken aan een handjevol voormalige Belgische verzetslieden, die sinds september – geheel voor eigen rekening en risico – deel uitmaakten van mijn eenheid. Zij waren een welkome aanvulling voor het bataljon dat, net als andere eenheden, enorm onder de sterkte was. En de aanvullers die we kregen, hadden vaak nog niet eens een gevechtsopleiding gehad. Zo gaf ik voorafgaande aan de aanval de Brengun aan een soldaat van 42, die mij meteen toevertrouwde dat hij nog nooit met zo'n ding had geschoten. Ik antwoordde dat, als hij dan al niet kon schieten, hij het ding in elk geval kon dragen. Om vier uur 's ochtends barstte er een hevige artilleriebarrage in de verte los, achter de posities van de Calgaries. Die barrage leek uren te duren. Toen we bij de grote krater kwamen, was de verwarring groot. Ik had tegen mijn mannen gezegd dat ze op alles aan vijandzijde moesten schieten, maar niemand had mij verteld dat er nog Calgaries voorbij de krater zaten. Dus begon mijn peloton op onze eigen mensen te schieten! In de totale verwarring raakte ik daar aan mijn

²⁰ Ibid, p. 330.

²¹ In februari 1994 had de auteur een persoonlijk interview met Forbes. Na WO II had hij gediend als commandant van een mortiercompagnie tijdens de oorlog in Korea. Daarna was hij in zaken gegaan. Zijn band met de Maisonneuves had hij behouden, onder meer gedurende enkele jaren als „Honorary Colonel” van het regiment. Sinds zijn pensionering woont hij als kunstschilder in Ste. Anne de Beaupré, Quebec. Van de 9 Canadese Ridders MWO is hij één van de twee thans nog levenden. Zijn autobiografie, „*Fantassin, pour mon pays, la gloire et... des prunes*”, is in mei 1994 verschenen te Sillery, Quebec.

pols gewond. Het was donker, het gutste van de regen en we bleven aan beide kanten water zien. Op een zeker moment leek de tegenstand minder te worden. Het bleek dat we zo'n vijfhonderd meter voorbij ons doel waren doorgeslagen. Toen was het de kunst weer terug te komen. Bij dagaanbreken werden we geconfronteerd met een argeloze compagnie Duitsers die, volkomen onbewust van onze aanwezigheid, in de richting van de dam liepen. Ze zouden ons zeker zien, dus besloot ik het vuur te openen. De verrassing was volkomen, maar we konden er niet genoeg uitschakelen. Enkele Duitsers gaven zich over, maar de meesten keerden terug. We wachtten nog enkele uren aan weerszijden van de dijk, toen plotseling enkele Typhoons naderden, die rockets begonnen af te vuren op de Duitse posities. Onze eigen artillerie was actief, maar het vuur lag te kort en overal om ons heen vielen de granaten. In de melée schakelden we nog even het anti-tankkanon uit dat over de dijk stond te vuren. Toch duurde het nog uren, grotendeels in het koude water doorgebracht, voordat we contact met onze voorste eenheid konden maken. Het was een terugkeer uit de hel!”

Tegen het einde van de ochtend van 2 november nam de 52ste Divisie de verantwoordelijkheid voor de verovering van Walcheren over. De volgende nacht wist een Schots bataljon de Duitsers te verrassen door twee kilometer zuid van de dam de Sloe, deels met boten en deels te voet, over te steken.

Slotbeschouwing

De strijd om de Schelde zou de Canadezen uiteindelijk 6367 verliezen kosten²². Wat verliezen betreft staat deze episode in de Canadese geschiedenis van WO II op ongeveer gelijke voet met de Slag om Ortona (Italië) en het Canadese aandeel in de strijd om Caen en de zg. Falaise Gap. In het voorjaar van 1945 zou het Canadese aandeel in de bevrijding van Nederland oplopen tot ca. 70% van ons grondgebied. De verliezen in die fase waren echter van een geheel andere orde. De bekendheid van het publiek met de strijd om de Schelde is echter omgekeerd evenredig aan de grote inspanningen die de Canadezen daar moesten verrichten.

Het thema van dit artikel is het strategische succes van Simonds enerzijds en het tactische falen van

²² Stacey C.P., „*La campagne de la victoire, les opérations dans le nord-ouest de l'Europe, 1944-1945*”, Ottawa 1966, p. 450.

Megill anderzijds. Hierbij passen enkele kanteekeningen. In de eerste plaats was de voortzetting van de aanval over de Sloedam vanaf de middag van 1 november niet nodig geweest.

De amfibische aanvallen bij Vlissingen en Westkapelle verliepen voorspoedig en waarschijnlijk had men de Duitsers oost van Arnemuiden in hun sop kunnen laten gaar koken. Zeer onwaarschijnlijk is dat deze voor de scheepvaart op de Schelde nog lang een dreiging hadden kunnen vormen. De vraag is dan ook waarom II Canadian Corps daaruit geen consequenties kon trekken.

Ten tweede was er regelmatig wrijving tussen de bevelvoerende Canadezen en de ondergeschikte Britten. Het is daarbij de vraag of de Britten wel voldoende loyaal aan het Canadese bevel waren. Zo vond op 1 november een hevige aanvaring plaats tussen generaal-majoor Charles Foulkes, waarnemend commandant II Canadian Corps en de commandant van de 52ste Divisie, generaal-majoor Sir Edmund Hakewill Smith.

„Foulkes ordered Hakewill Smith to send his division across the causeway. The Scot argued forcefully that while he had to accept the order of a superior, a protest stressing the likelihood of very severe casualties would, he threatened, be lodged at 21 Army Group headquarters. Further, Hakewill Smith demanded that Foulkes issue the order in writing. A blank piece of paper was passed angrily across the table. Foulkes furiously backed off.”²³

Eenzijds had Hakewill Smith inhoudelijk het gelijk aan zijn kant, daar staat tegenover dat de Britten zich al eerder weinig loyale coalitiepartners hadden getoond.

Onderdelen van de 52ste Divisie kwamen enkele keren te laat en bij de aflossing van de 5de Brigade op de dam stelden de Britten een onredelijke voorwaarde: de 52ste Divisie zou evenveel soldaten sturen als de Canadezen op dat moment op de dam hadden, niet inbegrepen de verliezen. Het laatste bataljon, de Maisonneuves, had nog slechts 40 man in actie en werd dus vervangen door een peloton Glasgow Highlanders.

Ten derde moet worden opgemerkt dat brigadegeneraal W.J. Megill niet als representatief voor het gehalte van de Canadese tactische commandanten mag worden gezien, al kwam tactisch falen wel vaker voor. Megill had, zoals gezegd, geen opbouw

²³ Whitaker, op. cit., p. 341.

in zijn loopbaan gehad die hem geschikt maakte voor de functie van commandant van een infanteriebrigade. Hier geldt dat officieren van de Permanent Force meer carrière mogelijkheden kregen dan officieren van de Militia. Voor officieren met een Britse hogere vorming gold zulks des te meer. Die extra kansen moesten door Militia-officieren veel harder worden bevochten. Niettemin hadden enkele zeer goede divisiecommandanten een militiaafkomst.²⁴

Ten vierde bestond er in het Canadese leger een groot probleem met de aanvullingen, met name in de infanterie waar in de herfst van 1944 de gevechtskracht aanzienlijk terugliep. Canada kende wel dienstplicht, maar deze gold alleen voor territoriale troepen. Vanaf de zomer van 1944 zou invoering van de dienstplicht voor dienst overzee voor de hand hebben gelegen, maar Mackenzie King vond dit een te heet hangijzer. Het referendum van 1917 lag nog te vers in het geheugen. Geheel Canada had toen voor invoering van de dienstplicht gestemd met uitzondering van de provincie Quebec, wat tot een ernstige nationale crisis had geleid. Uiteindelijk zou Canada in het voorjaar van 1945, toen een oplossing voor het probleem nauwelijks meer nodig was, een paar duizend dienstplichtige aanvullers naar Europa sturen. Tot dan toe kwamen aanvullers meestal uit ondersteunende eenheden of uit eenheden die van hun primaire taak waren ontheven, zoals bijv. de luchtdoelartillerie. De Canadese bijdrage aan de alliantie van vijf divisies en twee tankbrigades was geheel geënt op vrijwilligheid. Voor een bevolking van 12 miljoen inwoners had die omvang de grenzen van het mogelijke overschreden. De kwaliteit van de Canadese vrijwilliger staat overigens buiten kijf. Hij vocht in het algemeen beter dan de Britse dienstplichtige.

Voorts nog een enkele opmerking over het aandeel van de RAF in de strijd om de Schelde. De terughoudendheid van Bomber Command is verklaarbaar uit de geallieerde strategie. Iedere bommenwerper die voor de landoorlog werd ingezet, ging ten koste van het strategisch bombardement. Hoe we daar thans ook over denken, voor Sir Arthur Harris en de zijnen lag de sleutel van de geallieerde overwinning in handen van Bomber Command en Eighth Air Force. Ook hadden de luchtmachtgeneraals hun twijfels over de kwaliteit van het Britse leger in 1944. Een onverdachte bron is hier luite-

²⁴ Granatstein, J.L., op. cit., hfst. 7.

nant-generaal Sir Brian Horrocks (commandant XXX Corps), die toegaf:

„the British infantry seemed to have lost the sharp edge of the offensive spirit”²⁵

Er heerste aldus bij de RAF het inzicht dat (met name de Britse) landstrijdkrachten verslaafd waren geraakt aan de steun van Bomber Command. Begrijpelijkerwijs werd voor de Canadezen in 21 Army Group geen uitzondering gemaakt.

Een heel andere zaak betreft het onderwerp luchtsteun. De samenwerking tussen 21 Army Group en 2 Tactical Air Force dateerde qua opbouw van de strijd in de westelijke woestijn van Noord-Afrika. In de herfst van 1944 hadden Montgomery en Air Marshal Sir Arthur Coningham elkaar echter, ondanks de colocatie van hoofdkwartieren, weinig meer te vertellen²⁶. Luchtsteun werd minder goed gebruikt dan in de periode voorafgaande aan D-day. Illustratief is dat in de gevechten om de Sloedam pas op 2 november Typhoons met rockets werden ingezet en dat terwijl de scherpe afscheiding tussen zee en land de oostelijke oevers van Walcheren een voor de hand liggend doel maakte. Het is verder tekenend voor de ondergeschikte positie van de RCAF aan de RAF dat de Britse 84 Group (Typhoons) directe steun gaf aan II Canadian Corps, terwijl I Britisch Corps zich had verzekerd van de steun van de meer ervaren Canadese 83 Group (Typhoons).

De slag om de Sloe was het sluitstuk van de opening van de haven van Antwerpen voor de geallieerde logistiek. Dat met de zuivering van de

Schelde-oevers ook de bevrijding van een deel van ons land werd gerealiseerd was a.h.w. een onbedoeld neveneffect. De voltooiing van de bevrijding zou pas een half jaar nadien in een separate campagne haar beslag krijgen. Voor de duizenden Canadezen, die al grote offers voor de geallieerde zaak hadden gebracht, betekende dit dat zij later naar huis konden.

Lessen voor nu

Resumerend kunnen de volgende, voor de krijgsmacht van vandaag de dag nog steeds geldende lessen worden getrokken. Ten eerste blijkt het belang van goed stafwerk eens te meer. De gevechten op de Sloedam hadden in een vroeg stadium kunnen worden beëindigd als II Canadian Corps het succes van de hoofdaanvallen vanuit zee tot gelding had gebracht. Voorts had de staf van de 5de Brigade niet de optie mogen negeren de Sloe zelf over te steken. De tweede les, onder meer voor ons aandeel in het Duits-Nederlandse legerkorps, is dat het bij ongelijke verkondigingen tussen coalitiepartners samenwerking moeilijk kan zijn. Ten derde blijkt dat het leggen van een te groot accent op formele overwegingen (militaire kwalificaties) tot het aanwijzen van ongeschikte bevelvoerende officieren kan leiden. Ten vierde lijkt de hier en daar binnen de Koninklijke landmacht levende vrees dat met het wegvallen van de dienstplicht een kwaliteitsverlies wordt geïncasseerd, op gespannen voet te staan met de Canadese ervaringen in het verleden en nu.

Als laatste les geldt dat een adequate luchtsteunorganisatie niet alleen gebaseerd moet zijn op colocatie en procedures maar vooral op loyaliteiten over en weer.

²⁵ Terraine J., op. cit., p. 640.

²⁶ Zie ook Tjepkema, A.C., „Coningham, architect van de landluchtdoctrine”, MS160(1991)(3), p. 133 e.v.



ir. L.A.F. Hovens

medewerker Staf Commando Opleidingen KL

Het Commando Opleidingen KL en haar markt in 1998

Opleidingscentra verdienen zichzelf terug

Dit voorjaar heeft de Legerraad ingestemd met het COKL-plan '98. Hierin staat beschreven hoe het COKL-ressort er in 1998 uit zal zien en op welke wijze het wordt geëxploiteerd. De auteur, hoofd bureau Bedrijfsvoeringsbeleid bij Staf COKL, beschrijft zijn perceptie van de wijze waarop het facilitaire opleidingsbedrijf COKL in 1998 de KL (en de overige krijgsmacht delen) voorziet van de benodigde opleidingen en nevenprodukten. De toepassing van deze principes binnen de KL vormt echter nog onderwerp van voortgezette studie.

Het COKL-ressort zal in 1998 bestaan uit zo'n 2900 personeelsleden, verdeeld over negen opleidingscentra (OCa), twee bijzondere organisatie eenheden (BOE'n: de organisatie voor Lichamelijke Opvoeding en Sport en de Begeleidingsorganisatie Civiel Onderwijs) en Staf COKL (zie ook afbeelding 1).

Kenmerkend voor de besturing van het COKL in 1998 is dat de OCa en BOE'n opereren als resultaat verantwoordelijke eenheid (RVE), zoals dat is verwoord in het Beleid Bedrijfsvoering Defensie (uitgave september 1993) en het Beleidskader Verbetering Bedrijfsvoering KL. Het resultaat van de OCa is concreet: Het tijdig leveren van de juiste hoeveelheid produkten (doorgaans opgeleide leerlingen), in de juiste kwaliteit (effectief), tegen een zo laag mogelijke kostprijs (efficiënt).

Deze efficiëntie dient op twee niveaus te worden beoordeeld. Voor de KL als geheel is van belang dat alle kosten die worden gemaakt (inclusief de opleidingskosten) met behoud van de vereiste effectiviteit worden geminimaliseerd. Dit wordt efficiëntie in brede zin genoemd. De efficiëntie in beperkte zin richt zich op het minimaliseren van de proceskosten binnen het COKL, met behoud van de vereiste effectiviteit.

De efficiëntieverbetering in beperkte zin (minimaliseren van de produktiekosten) moet worden bereikt door in managementcontracten tussen C-COKL en

C-OC/BOE het verlagen van de produktiekosten te bevorderen. De belangrijkste maatregel in dit verband is de efficiëntieresultaten ten dele ten goede te laten komen van het OC of BOE. Dit betekent dat veelal ook een andere wijze van produceren gestimuleerd zal moeten worden. OCa en BOE'n moeten gestimuleerd worden in het economisch handelen.

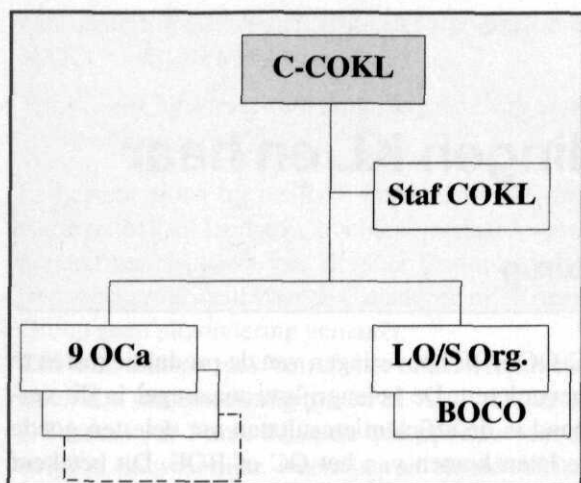
De efficiëntieverbetering in brede zin komt tot stand door de klanten te confronteren met de opleidingskosten en een vorm van verrekening toe te passen, opdat zij een economische afweging kunnen maken, voordat besloten wordt een opleidingsplaats te claimen. Een en ander wordt in zgn. (horizontale) producent-klant-convenanten vastgelegd.

Bovenstaande maakt duidelijk dat de besturing van het COKL in 1998 zowel horizontale (producent-klant) relaties als verticale (hiërarchieke) relaties kent. In dit artikel wordt met name ingegaan op de horizontale relaties. Daarnaast wordt de beschouwing toegespitst op de opleidingscentra.

Uitgangspunten

Binnen de grenzen van het verticale contractmanagement, zullen binnen COKL horizontale relaties worden gelegd met neven-ressorts. Dit gebeurt op OC/BOE- en ressort-niveau. De horizontale relaties worden bepaald door de volgende uitgangspunten:

1. binnen ressorts is met behulp van verticale convenanten bepaald, binnen welke marges (inbegrepen de beschikbaar gestelde capaciteit) de RVE'n kunnen opereren;
2. ressorts informeren elkaar over elkaars (interne) werkwijzen;
3. OCa en BOE'n doen zelfstandig zaken met hun eigen klanten en toeleveranciers;
4. de marges waarbinnen het ressort als geheel kan



Afb. 1 Organogram van de COKL-organisatie in 1998

opereren zijn vastgelegd in een verticaal convenant met de BLS;

5. de primair verantwoordelijke voor de afstemming tussen de ressorts binnen de KL is de BLS.

Opleidingscentrum en klant

De OCa zullen met hun klanten tot allerlei afspraken dienen te komen. Hierbij wordt het van belang welke klanten te onderkennen zijn, wat er met deze klanten dient te worden afgesproken, op welke wijze er verrekend dient te worden en welke deskundigheid dit alles vergt van het OC.

Marktwerking

De hoofdinspanning van het COKL is gericht op het opleiding van hoofdzakelijk militair personeel t.b.v. eenheden van de KL. Maar COKL zal ook mensen van buiten de KL opleiden, indien de opleidingscapaciteit daarvoor toereikend is en daar vraag naar is. De volgende markten kunnen in volgorde van afnemend belang voor COKL worden onderscheiden:

1. 1 GE/NL-Corps;
2. overige KL-ressorts (NATCO, DPKL, DMKL, DEBKL en COKL);
3. andere krijgsmachtdelen (KM, KLu KMar en CO);
4. organisaties buiten Defensie.

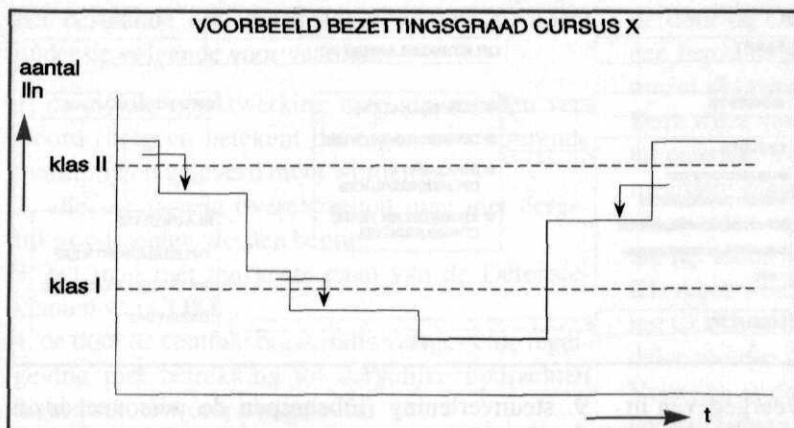
Binnen deze markten opereren één of meerdere RVE'n. Al deze RVE'n kunnen zelfstandig zaken doen met de OCa en BOE'n binnen COKL. Deze

RVE'n worden dus als klant gezien van de COKL-RVE'n. De marktwerking in algemene zin wordt bepaald door vraag en aanbod van goederen en diensten, hetgeen leidt tot ruiltransacties. Producten (kwaliteit en kwantiteit) worden daarbij verkocht (onder bepaalde leveringsvoorwaarden) tegen een bepaalde prijs (waarbij geld als ruilmiddel fungeert). De vraag doet zich voor in hoeverre dergelijke zaken op een interne markt binnen de KL óók benaderd kunnen worden.

Binnen de KL streeft COKL naar een interne (opleidings)markt, waar COKL haar producten aanbiedt tegen een bepaalde prijs.

De volgende marktwerking wordt door COKL in 1998 onderkend:

1. Binnen de KL is COKL monopolist. Klanten kunnen in het algemeen hooguit uitwijken naar andere krijgsmachtdelen of buitenlandse krijgsmachten. Dit kan alleen onder strikte voorwaarden geschieden, aangezien deze uitwijkmogelijkheden niet primair zijn bestemd voor KL-opleidingen. Daarnaast kan de klant eventueel besluiten de opleiding zelf te verzorgen mits men daarvoor over voldoende middelen beschikt; eventuele additioneel benodigde investeringen zullen moeten worden afgewogen tegen het daartoe geïnvesteerde vermogen bij COKL. Het aanwenden van tijdelijke leegloop binnen organisaties kan zodoende slechts incidenteel een oplossing zijn.
2. Concreet betekent dit dat de KL gedwongen wordt zijn opleidingen te kopen bij COKL.
3. De prijs is geen *direct* resultaat van vraag en aanbod, maar van de integrale kostprijs. De klant zal wel steeds trachten de prijs te verlagen, door te wijzen op goedkopere wijze van produceren (o.a. door eigen alternatieven af te wegen), of door zijn product-eisen aan te passen. Ook zal de prijsvorming van COKL de toetssteen van de DEFAC moeten doorstaan. Tevens zal, waar mogelijk, een vergelijking worden gemaakt met de commerciële markt. Daarnaast kan door meerdere mensen tegelijkertijd in één klas een cursus bij COKL te laten volgen, de prijs per cursist evenredig dalen (de proceskosten zijn immers vrijwel gelijk). Ook het aantal in te zetten klassen kan op een dergelijke wijze worden verlaagd (zie de pijlen in afbeelding 2).
4. Het algehele kostenniveau van de opleidingen zal dalen, omdat de klant nu mede geïnteresseerd is in een optimale benutting van COKL-capaciteit (de



Afb. 2 De relatie tussen de vraag naar cursusplaatsen en de aantallen in te zetten klassen

prijs per cursist zal lager zijn naarmate de COKL-capaciteit beter wordt benut).

5. De opleidingscapaciteit is slechts beperkt flexibel. Hierdoor kan bij meer vraag dan aanbod veelal niet direkt gereageerd worden. Alhoewel op dit punt het nodige verbeterd kan worden, is het een utopie dat organisaties zo flexibel gemaakt kunnen worden dat de verschillen tussen vraag en aanbod altijd onmiddellijk kunnen worden weggewerkt. Herverdeling van capaciteit door C-COKL zal altijd nodig blijven.

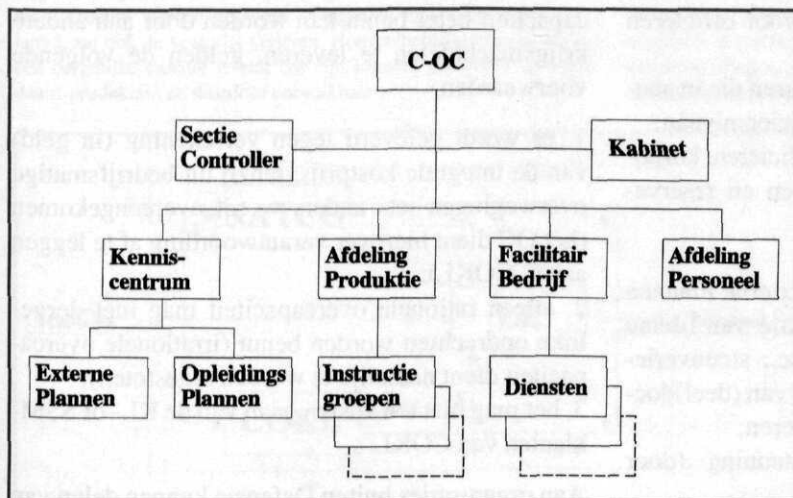
Het verkoopproces

Periodiek zullen (potentiële) klanten van COKL door de OCa worden geïnformeerd over het produkt-aanbod. Klanten kunnen aan de hand van die informatie bestellingen plaatsen bij het bureau „Marketing” van het OC, dat is ondergebracht bij de sectie Opleidingsplannen van het Kenniscentrum (zie ook afbeelding 3).

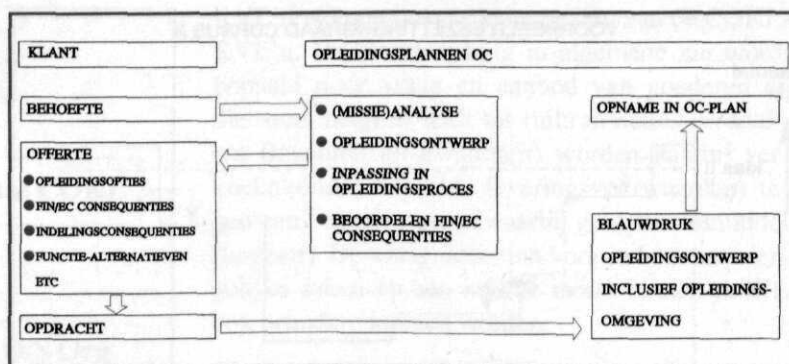
Ook zullen klanten behoeften indienen aan nieuwe opleidingen, die in nauw overleg met de klant zullen moeten worden ontwikkeld.

Daarnaast zal het bureau „Marketing” actief de markt bewerken om produkten te verkopen, ten einde de capaciteit van het OC zo optimaal mogelijk te benutten. Zowel bestaande als nieuw te ontwikkelen produkten zullen op deze wijze aan de man worden gebracht.

Bij bestaande opleidingen is het opleidingsontwerp uiteraard al gereed. Bij nieuwe opleidingen zal het opleidingsontwerp in nauw overleg met de klant moeten worden opgesteld. In beide gevallen is het essentieel dat de klant en het OC, als resultante van een onderhandelingsproces, gezamenlijk bepalen hoe (in hoofdlijnen) de opleiding eruit gaat zien en welke kostprijzen daarmee gemoeid mogen zijn. Aan de hand van offertestellingen door het OC bepaalt uiteindelijk dus de klant hoe het definitieve produkt (de opleiding) er uit komt te zien, en draagt daarbij zelf de financieel economische gevolgen.



Afb. 3 Organogram van een door-snee opleidingscentrum van COKL



Afb. 4 Het verkoopproces

Het verkoopproces is schematisch weergegeven in afbeelding 4.

De verkoop van produkten vindt plaats gedurende het gehele jaar. Steeds zal echter moeten worden nagegaan of de aangegane verplichtingen t.o.v. de klant kunnen worden nagekomen.

Men zal dus steeds moeten bezien of voldoende capaciteit beschikbaar is binnen het OC. Met name hier ligt een nauwe relatie met de verticale besturingsrelaties.

Markten

De RVE'n van het toekomstige 1 GE/NL-Corps zijn de grootste afnemers van door COKL opgeleid personeel. Het opleidingsaanbod van COKL is voornamelijk afgestemd op deze markt. De volgende produktgroepen worden op deze markt aangeboden:

1. gecombineerde AMO/AKO-opleidingen voor officieren en onderofficieren;
2. functie-opleidingen voor officieren, onderofficieren, korporaals en soldaten;
3. primaire en secundaire vorming voor officieren en onderofficieren;
4. tertiaire vorming voor onderofficieren die in aanmerking komen voor functies op officiersniveau;
5. cursussen voor officieren, onderofficieren, korporaals, soldaten, burger-functionarissen en reservepersoneel;
6. schietbaanfaciliteiten;
7. dienstverlening vanuit de sectie Externe Plannen van de Kenniscentra, zoals: produktie van (delen van) deelstudies, planconcepten, etc.; steunverlening bij beproevingen; ontwikkeling van (deel)doctrines; voorschriften en legerformulieren;
8. audio-visuele opleidingsondersteuning (door OCBreda);

9. steunverlening (inbegrepen de personeelsinzet t.b.v. militaire missies).

De tweede belangrijke markt voor COKL wordt gevormd door de RVE'n van de overige KL-ressorts. Op deze markt worden dezelfde produktgroepen aangeboden als aan 1 GE/NL-Corps. Binnen de produktgroepen zullen de produkten voor deze markt uiteraard veelal wel verschillen met die van het Legerkorps.

Aan andere krijgsmachtdelen kunnen ook opleidingen worden verkocht. Hierbij kunnen zich twee situaties voordoen:

1. het OC is aangewezen om voor meerdere krijgsmachtdelen in single service management (SSM) de opleidingen te verzorgen (zoals het OCMGD voor geneeskundige opleidingen);
2. het OC tracht zijn capaciteit beter te benutten door ook deze markten te betreden.

Indien het OC in SSM-verband opleidingen moet leveren aan andere krijgsmachtdelen, dan gelden dezelfde zaken als bij de overige KL-ressorts.

Indien de situatie zich voordoet dat de opleidingscapaciteit beter benut kan worden door aan andere krijgsmachtdelen te leveren, gelden de volgende voorwaarden:

1. er wordt geleverd tegen verrekening (in geld) van de integrale kostprijs, tenzij uit bedrijfsmatige overwegingen iets anders wordt overeengekomen (het OC dient hierover verantwoording af te leggen aan C-COKL);
2. alleen rationele overcapaciteit mag met dergelijke opdrachten worden benut (irrationele overcapaciteit dient namelijk te worden afgestoten);
3. het mag niet ten kosten gaan van de KL- of SSM-klanten van COKL.

Aan organisaties buiten Defensie kunnen delen van

het bestaande opleidingspakket worden verkocht onder de volgende voorwaarden:

1. de civiele marktwerking mag niet worden verstoord (hetgeen betekent dat tegen concurrerende marktprijzen geleverd moet worden);
2. alleen rationele overcapaciteit mag met dergelijke opdrachten worden benut;
3. het mag niet ten koste gaan van de Defensieklanten van COKL;
4. de door de centrale organisatie vastgestelde regelgeving met betrekking tot dergelijke opdrachten dient strikt te worden nageleefd.

Verrekenen

Zoals in het hiervoorgaande reeds is opgemerkt, wordt het verrekenen van COKL-diensten essentieel om tot economische afwegingen bij de klant te kunnen komen. Met het verrekenprincipe wordt als het ware een interne markt gecreëerd binnen de KL. Als ruilmiddel wordt gebruik gemaakt van *geld*¹.

Verrekening werkt het best als echte *geldstromen* van klant naar OC/BOE en hoger tot stand worden gebracht, onder gelijktijdige stopzetting van de top-down-financiering die COKL nu kent. COKL wordt op die manier gedwongen „zijn eigen broek op te houden”, terwijl de klant direct wordt geconfronteerd met de financiële gevolgen van de verstrekte opleidingsopdracht. De inkomsten van niet direct productieve delen van het ressort, zoals Staf COKL, worden in dat geval afhankelijk gesteld van

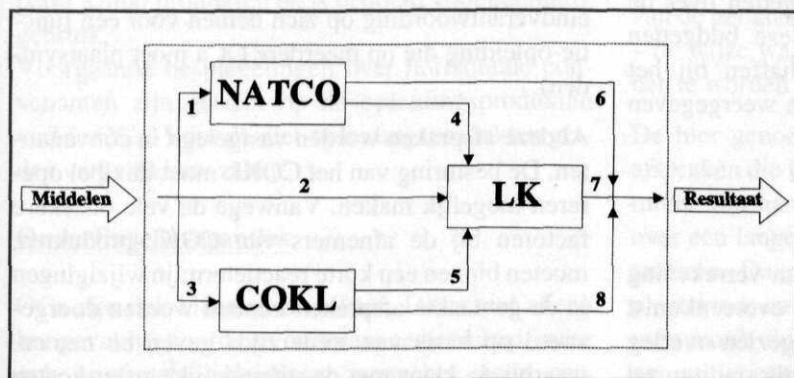
¹ In plaats van met geld kan in theorie ook met hoeveelheden worden verrekend. Voor COKL is dit echter geen bruikbaar alternatief, aangezien de klant van COKL in de toekomst een zeer gevarieerd productaanbod verwacht, waarbij keer op keer maatwerk t.a.v. de klant moet kunnen worden geleverd. Aangezien maatwerk wordt verlangd, zal ook de kostprijs variëren. Hoeveelheidsbudgetten zijn in een dergelijke situatie te star (ze zijn immers gebaseerd op standaard-producten) en daardoor onbruikbaar.

de door de OCa behaalde omzet. De OCa dienen een bepaalde percentage van de door hen behaalde omzet af te dragen aan dergelijke organisatiedelen. Deze wijze van verrekening kent echter ook een aantal nadelen. Te denken valt aan het feit dat dan op meerdere plaatsen financiële reserves zullen moeten worden aangehouden (zodat het risico bestaat dat het totaal van de financiële middelen binnen de KL moet worden verhoogd) en dat de klanten van het COKL zelf grote hoeveelheden financiële middelen moeten kunnen beheeren.

Voorzien is dat deze wijze van verrekenen zoveel veranderingen met zich meebrengt (in met name de geldstroombesturing van de KL), dat zoiets in 1998 niet gerealiseerd kan zijn.

Een alternatief kan worden gevormd door in 1998 de verrekening niet met geldstromen te laten plaatsvinden, maar door de klanten van COKL een *kostenbudget*² te verstrekken, waarmee COKL-producten kunnen worden gekocht. De hier bedoelde kostenbudgettering laat de top-down financiering (geldstromen) binnen de KL en het COKL in tact. Op deze wijze wordt het mogelijk dat de middelenverdeling binnen de KL wordt geoptimaliseerd, aangezien de vraag door het Legerkorps naar producten van de facilitaire diensten van de KL (de relaties 4 en 5 uit afbeelding 5) uiteindelijk ten koste zullen gaan van de directe middelenvoorziening van het Legerkorps (relatie 2 uit afbeelding 5). De vraag naar producten van de facilitaire diensten zal immers ook worden gevolgd door een middelen-

² Het verschil tussen kosten- en uitgavenbudgettering komt voort uit het verschil tussen kosten en uitgaven. Kosten zijn de in geld waardeerbare offers wegens aanwending van productiefactoren, terwijl uitgaven betrekking hebben op de omzetting van financiële middelen in stoffelijke middelen (aanschaffingen). Uitgavenbudgetten hebben zodoende alleen betrekking op de omzetting van financiële middelen in aanschaffingen, terwijl kostenbudgetten rechten verlenen aan budgethouders om productiefactoren te mogen (laten) aanwenden.



Afb. 5 Het vereenvoudigde processchema van de KL

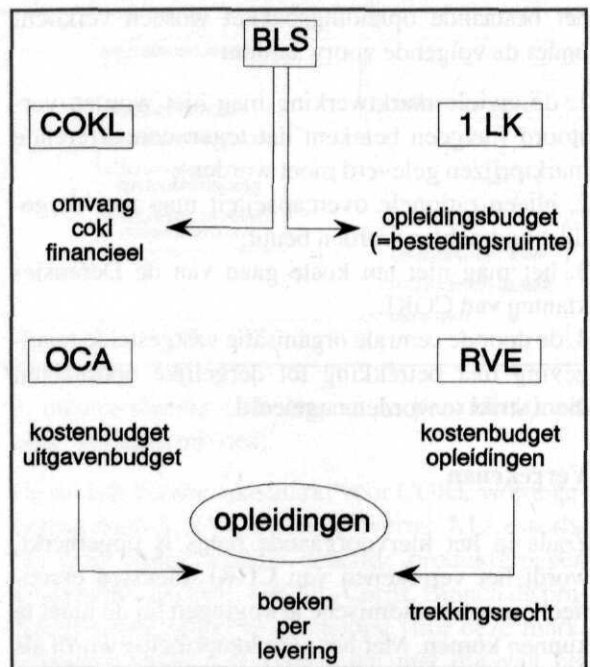
stroom naar de facilitaire diensten (relaties 1 en 3 uit afbeelding 5), die uit dezelfde middelenpot moeten worden gefinancierd. De kostenbudgettering van klanten dient de marktwerking zo goed mogelijk te benaderen. Dit leidt tot de volgende randvoorwaarden die gesteld dienen te worden aan kostenbudgettering:

1. de kostenbudgetten zijn taakstellend voor de klant. De klant zal door zijn eigen hogere hiërarchische niveau moeten worden beoordeeld op een doelmatige, rechtmatige en doeltreffende benutting van de toebedeelde budgetten;
2. de kostenbudgettering van de klanten moet ruim worden opgezet. Dit wil zeggen dat met een kostenbudget niet alleen bij één OC of BOE kan worden ingekocht, maar dat dit budget in ieder geval bij alle COKL-eenheden kan worden besteed. Het hoeft echter niet tot COKL beperkt te blijven. Om tot betere economische afwegingen te kunnen komen, zouden deze budgetten bij alle facilitaire diensten binnen de KL en de overige krijgsmachtdelen moeten kunnen worden besteed;
3. de kostenbudgettering van de COKL-klanten wordt gebaseerd op integrale kostprijzen.

De totstandkoming van de hier bedoelde kostenbudgetten verloopt als volgt: in plannings- en begrotingscycli begroten de ressorts hun eigen middelenbehoefte, gerelateerd aan de te leveren output, dan wel de uit te voeren activiteiten. De BLS bepaalt vervolgens de omvang van de ressorts (inbegrepen het COKL-ressort) door die behoeften op elkaar af te stemmen. Daarmee wordt tevens de opleidingscapaciteit bepaald. Deze opleidingscapaciteit wordt financieel vertaald in prijzen per opleiding. De BLS verdeelt vervolgens de opleidingscapaciteit over de ressorts. De ressorts ontvangen daartoe een opleidingsbudget (trekkingsrechten). De ressorts verdelen op hun beurt de opleidingsbudgetten over de RVE'n binnen de ressorts. Met deze budgetten kunnen RVE'n opleidingen aanschaffen bij het COKL. Een en ander is schematisch weergegeven in afbeelding 6.

Convenanten

Omdat er onder andere sprake is van verrekening met de klant, zal door het OC een overeenkomst worden gesloten met de klant. Aangezien overleg hierover veelal reeds in een vroegtijdig stadium zal



Afb. 6 Totstandkoming van de financiële trekkingsrechten van de klanten van het COKL

plaatsvinden, dient een dergelijk convenant een clause te bevatten die aangeeft hoe te handelen bij onvoorziene omstandigheden.

De OCa en haar klanten maken afspraken over wat, wanneer, met welke kwaliteit tegen welke kosten moet worden geleverd. Daarnaast dienen ook afspraken te worden gemaakt over de minimale kwaliteit van de input (in de vorm van minimaal vooropleidingsniveau van de cursist) die de klant bij COKL aanbiedt om te worden opgeleid en over het eventuele toegestane afvalpercentage. Andere onderwerpen kunnen zijn:

- de wijze van beoordeling van zowel aanvangs- als afleverkwaliteit;
- de begeleiding van cursisten;
- hoofd- en onderaannemerschap (één OC kan de eindverantwoordelijkheid op zich nemen voor een functie-opleiding die op meerdere OCa moet plaatsvinden).

Al deze afspraken worden vastgelegd in convenanten. De besturing van het COKL moet flexibel opereren mogelijk maken. Vanwege de vele onzekere factoren bij de afnemers van COKL-producten, moeten binnen een korte reactietermijn wijzigingen in de gemaakte afspraken kunnen worden doorgevoerd op basis van wederzijds geven en nemen, waarbij de klant met de uiteindelijke meer-kosten

wordt geconfronteerd. Vorm en inhoud van de horizontale convenanten dienen een en ander te stimuleren.

Het (horizontale) convenant zal binnen COKL in twee vormen verschijnen. Er zal sprake zijn van standaard convenanten en van maatwerk convenanten.

Het standaard convenant wordt gekenmerkt door een langlopende verbintenis die meerdere produkten of diensten tegen een bepaalde prijs aanbiedt. Binnen de in een dergelijk convenant beschreven voorwaarden kunnen door de klant produkten of diensten worden gekocht m.b.v. een bestellijst. De standaard voorwaarden binnen een dergelijk convenant worden periodiek (doorgaans één maal per jaar) bijgesteld, ná goedkeuring door beide partijen. De daadwerkelijke afname van produkten en diensten door de klant wordt pas gedurende het dienstjaar definitief. Ook de uitvoeringsbepalingen (de leveringsvoorwaarden met betrekking tot de produkt-aanvraag, de produktie zelf en de produkt-overdracht aan de klant) liggen vast in de standaard overeenkomst. Het standaard convenant omvat dus een groot aantal produkten en diensten en bestrijkt een lange periode (meerdere jaren). Dit type convenant wordt dus in principe in vrijwel ongewijzigde vorm, meerdere keren gebruikt.

Wanneer een produkt of dienst niet via een standaard convenant betrokken kan worden (bijv. omdat het produkt niet is opgenomen in een standaard overeenkomst of omdat de leveringsvoorwaarden niet kunnen worden toegepast door één van beide partijen), dient voor dat ene specifieke produkt een apart convenant te worden afgesloten. In een dergelijk convenant worden alle aan het begin van deze subparagraaf beschreven onderwerpen vastgelegd voor een produkt of groep cursisten. Dit maatwerk convenant is dus slechts van toepassing op een beperkt aantal produkten en is bedoeld voor eenmalig gebruik.

Voorgaande bespiegelingen over horizontale convenanten zijn gericht op de opleidingsprodukten van de OCa. Voor de niet-opleidingsprodukten gelden vergelijkbare zaken.

Onderlinge leveranties

OCa zijn ook klanten van elkaar. Dit is niet alleen het geval bij hoofd- en onderaannemerschap, maar ook bij functie-opleidingen voor het eigen per-

soneel. Bij deze onderlinge leveranties gelden in principe dezelfde zaken als hetgeen is beschreven in de voorgaande subparagraaf.

Relatie met nevenressorts

De onderlinge communicatie op ressortniveau binnen de KL, is voor een groot gedeelte bepaald door de convenanten die door de ressorts zijn afgesloten met de BLS.

Daarnaast wordt het zwaartepunt van de relaties met de overige ressorts verlegd van de Staf COKL naar de OCa en BOE'n. Toch zullen op ressortniveau nog beperkte relaties op hoofdlijnen in stand moeten worden gehouden.

Afspraken tussen ressorts onderling

Ondanks het feit dat het zwaartepunt van de horizontale relaties op ressort-1 niveau komt te liggen en de afstemming tussen de ressorts de verantwoording is van de BLS, dient toch bekeken te worden of het zinvol is om op ressortniveau nog raamafspraken te maken en deze vast te leggen in zgn. „raamconvenanten”. Voordat deze vraag kan worden beantwoord, zal er duidelijkheid moeten ontstaan over de onderwerpen waarover raamafspraken gemaakt kunnen worden. Onderwerpen *kunnen* zijn:

- de wijze waarop tussen beide ressorts zaken kunnen worden gedaan;
- de wijze waarop binnen het ressort de kwaliteit van het produkt wordt vastgesteld;
- algemene (kwaliteits)normen waaraan produkten moeten voldoen;
- de wijze waarop verrekenprijzen tot stand dienen te komen;
- algemene controle-maatregelen omtrent naleving van de gemaakte raamafspraken;
- de wijze waarop hoog opgelopen geschillen dienen te worden opgelost.

De hier genoemde onderwerpen zullen leiden tot afspraken die kunnen worden gekenmerkt als structureel van aard. Dat wil zeggen dat de afspraken over een langere periode niet wezenlijk zullen veranderen. Daar komt bij dat de echte coördinatie plaatsvindt op OC-niveau en in de Legerraad. Hiermee wordt duidelijk dat dergelijke afspraken niet per se in een raamconvenant hoeven te worden

vastgelegd. Een eenvoudige briefwisseling tussen ressorts voldoet ook.

Er wordt dan ook van uitgegaan dat door COKL op ressort-niveau geen raamconvenant met andere ressorts worden afgesloten.

Makelaarsfunctie bij Staf COKL

Tot slot dient te worden opgemerkt dat vanwege de ver doorgevoerde decentralisatie binnen het COKL-ressort er wel een centraal informatiepunt blijft, dat kan aangeven waar welke opleidingen tegen welke prijs verzorgd kunnen worden. Tevens kan deze makelaar bemiddelen tussen vraag en aanbod. Deze makelaarsfunctie maakt bij Staf COKL deel uit van het Bureau Communicatie van de Afdeling Algemene Zaken.

Afsluiting

De bedrijfsvoering die het COKL in 1998 voert, verschilt aanzienlijk met de huidige situatie. Wat het meest opvalt, is dat het COKL veel klantgerichter te werk zal gaan. De klant krijgt beduidend meer invloed op het produkt dat hij koopt en de prijs die hij ervoor betaalt.

Ook de coördinatie tussen producent en behoefte-steller wordt eenvoudiger: behoefte-stellers kunnen binnen de toegewezen budgettaire ruimte rechtstreeks zaken doen met de OCa, zonder de beslissingen af te wachten die in de huidige situatie nog

door DPKL en Staf COKL moeten worden genomen.

Met deze manier van werken zal irrationele overcapaciteit sneller zichtbaar worden, waardoor deze ook sneller kan worden afgesloten: COKL in het algemeen en de OCa in het bijzonder zullen de omvang krijgen die ze verdienen. De aansturing wordt daarbij veel eenvoudiger, immers alleen resultaten tellen. Het COKL zal vanaf 1998 iedere keer weer moeten bewijzen dat het voor de KL nuttig en rendabel is om een aparte opleidingspoot in de organisatie te houden. De in COKL geïnvesteerde middelen zullen steeds weer in aansprekende resultaten moeten worden omgezet. Deze investeringen zullen als het ware aantoonbaar moeten worden terugverdiend.

Het moge duidelijk zijn, dat de hier geschetste manier van werken niet van vandaag op morgen kan worden gerealiseerd: de veranderingen zijn te groot. Ongetwijfeld zullen in het veranderingstraject de nodige problemen opdoemen. Daarentegen kan deze manier van werken voor het COKL wel een grote uitdaging inhouden. Het kan leiden tot een hogere waardering van het eigen werk en dat van collega's. Bovenal zal blijken dat een tevreden klant van onschatbare waarde is. Ook in die zin zal het personeel meedelen in het resultaat.

Het jaar waarin COKL haar 25-jarig jubileum viert, zal een keerpunt zijn in de eigen geschiedenis: het COKL slaat in 1994 de weg in naar echte resultaat verantwoordelijkheid.



A.M. Rosengarten

luitenant-kolonel der artillerie

Etnische conflicten

Zijn militaire oplossingen denkbaar?

Etnische conflicten staan tegenwoordig in het middelpunt van de belangstelling. Dagelijks kunnen we via de media kennis nemen van gruwelijkheden die door deze conflicten plaatsvinden. Als sprake is van groot menselijk leed en onderhandelingen geen oplossingen bieden, ontstaat bij het publiek al gauw de roep militair in te grijpen. Deze roep wordt sterker naarmate het conflict langer duurt en dichterbij huis plaatsvindt. De vraag is echter of er voor dit soort conflicten een militaire oplossing bestaat. Om antwoord te kunnen geven op die vraag is het noodzakelijk het begrip *eticiteit* af te bakenen en inzicht te hebben in de oorzaken en kenmerken van etnische conflicten.

Begripsomschrijvingen

De termen *nationalisme* en *eticiteit* worden veelal zonder duidelijk onderscheid naast elkaar gebruikt. Alhoewel ze met elkaar in verband staan, zijn er toch verschillen.

Nationalisme is het geheel van ideeën en sentimenten dat het conceptuele raamwerk vormt van een nationale identiteit. Het oorspronkelijke nationalisme ontstond tijdens de grote revoluties in de 17e en 18e eeuw in Engeland en Frankrijk. De verhouding tussen politieke en maatschappelijke krachten veranderde als gevolg van het optreden van verlichte burgers met een nieuw zelfvertrouwen, die konden doordringen tot de hoogste functies. De burgerij verwierf dezelfde rechten als de adel en de geestelijkheid die tot dan de staat hadden gedomineerd. In deze vorm van nationalisme stond de soevereiniteit van het individu voorop. Een bepaalde nationaliteit kon zo nodig vrijwillig worden gekozen en stond in beginsel voor iedereen open. We spreken in dit geval van de individualistisch-liberale of -civiele variant van het nationalisme. De grondslag voor een andere vorm van nationalisme, de collectivistisch-autoritaire of -etnische variant,

werd in het begin van de 18e eeuw, tijdens het bewind van tsaar Peter de Grote, in Rusland gelegd. Het probeerde zich te spiegelen aan de zo succesvolle Westeuropese naties. In het algemeen wordt het collectivistisch-nationalisme bepaald door kleine elites, die de massa mobiliseren om hun eigen status te beschermen of te verbeteren. Voor de mobilisatie en solidariteit van het volk wordt gebruik gemaakt van gemeenschappelijk bindende kenmerken zoals taal, (vermeende) historische verbondenheid en bloedbanden. Een nationaliteit is in dit geval dan ook min of meer aangeboren en kan niet worden veranderd. Om het volk te verenigen kan de elite ook gebruik maken van een gemeenschappelijk object waartegen men zich kan afzetten of waartegen men zich moet beschermen. In alle gevallen speelt onvrede met de bestaande situatie een grote rol. Kenmerkend voor deze vorm van nationalisme is een ontwikkeling waarin aanvankelijk getracht wordt de Westerse concepten van staat en natie te imiteren, waarna het besef groeit van de tegenstellingen tussen de culturen en wrok ontstaat als het ideaal niet haalbaar blijkt. Uiteindelijk is wrok de drijvende kracht achter dit nationalisme. Het collectivistisch-nationalisme manifesteert zich vooral in Oost-Europa, het Midden-Oosten en Afrika. Een sprekend voorbeeld in het Midden-Oosten is Syrië. We zien in het door de Fransen overheerste Syrië van het begin van deze eeuw de opkomst van een kleine intellectuele elite die haar opleiding in West-Europa genoot. Ze legde de basis voor een nationalisme waarin enerzijds Europese denkbeelden tot uiting kwamen en anderzijds traditionele islamitische idealen een rol speelden. Alhoewel er hierdoor verschillende denkbeelden bestonden over de ideale Arabische natie-staat, was er overeenstemming over de afwijzing van de vreemde overheersing. Na de Tweede Wereldoorlog werd Syrië onafhankelijk. In dit onafhankelijke Syrië kreeg een kleine militaire elite, met aan het hoofd Asad, uit-

eindelijk de macht door in te spelen op de afgunsten opzichte van de Westerse economische overheersing en de succesvolle Joodse staat. Inspelen op de afgunsten was de enige manier om de verdeeldheid in Syrië te beëindigen, en de gemeenschappelijke vijand vormde de legitimering voor interne militaire onderdrukking en een agressieve buitenlandse politiek.

De betekenis van het woord natie heeft dus een ontwikkeling doorgemaakt van natie als een volkselite van individuen, naar natie als een verzameling mensen met bepaalde politieke, territoriale of etnische kenmerken, een uniek soeverein volk. De twee soorten naties bestaan naast elkaar maar ze verschillen radicaal op het gebied van sociaal gedrag, cultuur en politieke instituties. Collectivistisch-nationalisme zal eerder aan agressieve oorlogvoering deelnemen en zal eerder neigen tot bruut geweld tegen tegenstanders gedurende een oorlog dan individualistisch-nationalisme. Dit vloeit voort uit de bestaansgrond van dit nationalisme: het heeft een gemeenschappelijke tegenstander nodig, waarbij de neiging bestaat die tegenstander te demoniseren.

Etniciteit is een beperkter begrip dan nationalisme. Het gaat bij etnische groepen om onderscheid naar ras, religie, taal, verbondenheid met een bepaald gebied, of gezamenlijk verleden. Het lidmaatschap van een etnische groep wordt bepaald door min of meer aangeboren kenmerken. Het lidmaatschap van een natie is meer tijd- en plaatsgebonden. Veelal zullen etnische grenzen en staatsgrenzen niet samenvallen; etniciteit is vaak grensoverschrijdend. Waar grenzen wel samenvallen, spreken we van etnisch-nationalisme.

Oorzaken en kenmerken van etnische conflicten

Het niet samenvallen van de grenzen van een staat met de grenzen van een etnische groep, vormt de kern van het probleem. Hierdoor kunnen drie typen van etnische conflicten ontstaan. We spreken van het *afscheidingsstype* als een etnische groep binnen een staat het idee heeft onderdrukt te worden of onvoldoende rechten te hebben, en tracht haar belangen zeker te stellen door zich een aparte status te verwerven of zich zelfs af te scheiden. In dit laatste geval raakt vaak een derde partij (staat) bij het conflict betrokken. Een voorbeeld van dit type conflict is te vinden op Sri Lanka, waar de Tamil-beweging

strijdt voor autonomie en waar India als derde partij heeft getracht invloed uit te oefenen op het verloop van de strijd. We spreken van het *irredentistische type* als een etnische minderheid in een bepaald land zich afscheidt en aansluiting tracht te vinden bij een ander land, het vaderland. Doordat het hier gaat om het bezit van gebied, zal een dergelijk conflict een interstatelijk karakter hebben. Als voorbeeld geldt hier het Cyprusconflict, dat uitmondde in een confrontatie tussen Griekenland en Turkije. Overigens kan het zoeken naar aansluiting ook tot gevolg hebben dat er vluchtelingenstromen ontstaan. In dat geval verlaat een etnische groep het geboorteland en tracht zich te vestigen in het vaderland. We zien dit momenteel op grote schaal gebeuren in Oost-Europa, waar sinds het uiteenvallen van de Sovjet-Unie al meer dan 2,5 miljoen etnische Russen naar Rusland zijn gevlucht. Het derde type conflict ontstaat als een etnische groep over verschillende staten is verspreid, een onderdrukte minderheid in die staten is en zich tracht te verenigen. Dit type conflict treedt vaak op in het proces van *dekolonisatie*, zoals in Afrika, waar in het verleden op volstrekt willekeurige wijze de staatsgrenzen zijn vastgelegd.

In alle drie de gevallen ontstaan de conflicten door de behoefte van mensen aan zekerheid en de angst voor het bestaan in een wereld zonder rechtsorde. Een eigen staat moet dan zekerheid en rechtsorde bieden.

Na het wegvallen van de bipolariteit tussen de grote machtsblokken, konden sluimerende gevoelens van onvrede in etnische groepen weer tot uiting komen. Dat is niet alleen in Oost-Europa het geval, maar bv. ook in Afrika, waar de bipolariteit een zekere regulerende werking had. In die staten waar sprake is van collectivistisch-nationalisme, zal elke bedreiging van de collectiviteit en het gemeenschappelijke doel, zoals door een afscheidingsbeweging, fel worden tegengegaan. Ook blijkt dat als regeringen niet in staat zijn verbeteringen in de levensomstandigheden te brengen, zoals in Oost-Europa, het nationalisme wordt gebruikt om er de legitimiteit van de regering aan op te hangen. Etnische minderheden fungeren dan als zondebokken en de eigenlijke problemen kunnen worden verdoezeld. Etnische conflicten kunnen ontstaan als gevolg van het afwentelen van problemen op minderheden die zich gedwongen zien de eigen identiteit te bevesti-

gen. Een potentieel risicogebied is bv. Slowakije, waar een grote Hongaarse minderheid leeft en waar de zigeuners als ongewenste vreemdelingen worden beschouwd.

Als in een groep etnisch gevoede sentimenten opkomen, zullen vertegenwoordigers van andere etnische groepen zich bedreigd gaan voelen. Vertegenwoordigers van andere groepen worden beschouwd als niet betrouwbaar en met achterdocht bekeken. De oplossing om weer een veilig gevoel te krijgen is dan het verwijderen van onzuivere elementen uit de gemeenschap. Aldus is de kiem aanwezig voor het fenomeen *etnische zuivering*. Etnische zuivering kan worden gezien als het uitzetten van een ongewenste bevolking uit een bepaald gebied als gevolg van etnische discriminatie, op basis van politieke of ideologische overwegingen. Het gaat om de keus verdwijnen of sterven. De etnische zuivering kent een lange geschiedenis, die al begon voor onze jaartelling. Vaak speelden ook economische redenen een rol, zoals bij de Romeinen die slaven nodig hadden om hun maatschappij draaiend te houden. Kenmerkend is in alle gevallen dat zuivering alleen mogelijk is in gecentraliseerde absolutistische staten, die in staat zijn zuiverheid af te dwingen. In het midden van deze eeuw werd zuivering uitgevoerd op puur etnische gronden, als voortvloeisel van paranoïde fascistisch-nationalisme, dat vreemde groepen als een bedreiging zag van de etnische zuiverheid. Tegenwoordig is de etnische zuivering in het voormalige Joegoslavië het bekendst. Historisch gezien is deze zuivering uniek, in de zin dat ze werd en wordt uitgevoerd door niet-reguliere civiele strijdkrachten.

Omdat het bij etnische conflicten gaat om het naakte bestaan van de betrokken individuen, zijn de conflicten zeer gewelddadig van aard. In plaats van rationele overwegingen spelen emoties en wrok een belangrijke rol. Men voelt zich tekort gedaan, of achtergesteld door de andere partij, en bedreigd. De partijen zijn bereid elke prijs te betalen om hun recht te krijgen; dus ook om de strijd eindeloos voort te zetten. Etnische conflicten hebben hun eigen dynamiek; ze verdiepen de verschillen tussen de betrokken partijen, versmallen de blikvelden, sluiten oplossingen uit en werken polariserend. Veelal bestaan stereotype ideeën over de andere partij. Voorbij een zeker punt krijgt het geweld zijn eigen betekenis en structuur. Ernstige gewelddadige con-

flicten bevorderen destructieve processen, die het conflict weer versterken.

Door de aard van etnische conflicten is het voor derden een groot probleem succesvol op te treden. Daarvoor zijn twee redenen. In de eerste plaats is er vaak verschil in nationalistische cultuur, als vertegenwoordigers van de individualistisch-liberale naties moeten optreden in gebieden met een collectivistische cultuur. Hierdoor is het voor die vertegenwoordigers moeilijk zich een goed beeld te vormen van de aard van het conflict en de motieven van de strijdende partijen. In de tweede plaats zijn diezelfde vertegenwoordigers van de liberale naties vaak niet bereid elke prijs te betalen om een etnisch conflict op te lossen. Juist omdat etnische conflicten de neiging hebben te escaleren, waardoor oplossingen steeds moeilijker worden, moet elke inspanning erop zijn gericht preventief op te treden. Het is daarom van belang oog te hebben voor de mechanismen die kunnen leiden tot en een rol spelen in etnische conflicten.

Welke mogelijkheden zijn er om toch op te treden?

Voordat kan worden gezien welke mogelijkheden er zijn om op te treden in etnische conflicten, is het van belang in te gaan op de juridische en volkenrechtelijke problematiek ervan.

Etnische conflicten hebben veelal een intrastatelijk karakter. Ze bedreigen niet de internationale vrede en veiligheid, maar er is sprake van ernstige schendingen van de mensenrechten. Het oude systeem van de VN is gebaseerd op collectieve veiligheid tegen agressie van een gemeenschappelijke vijand, waarbij het non-interventiebeginsel (art. 2, lid 7) erg belangrijk is. Als om humanitaire redenen wordt opgetreden in etnische conflicten zonder toestemming van de betrokken staat, dan is dat in strijd met het non-interventiebeginsel en spreken we van humanitaire interventie. Alhoewel in formele zin dus vaak geen rechtsgrond aanwezig is om in te grijpen, wordt het schenden van mensenrechten tegenwoordig vrij algemeen gezien als een aangelegenheid die niet valt onder de binnenlandse rechtsmacht van een staat. De gedachte hierbij is dat staten, door de internationalisering van de samenleving, niet langer het monopolie hebben over de belangenbehartiging van de burgers. Alhoewel de internationale gemeenschap langzamerhand bereid lijkt

humanitaire interventie toe te passen, is daar in de praktijk tot nu toe in feite geen sprake van geweest. De gemeenschap is zeer terughoudend op dit punt, ook omdat publieke emoties, geopolitieke overwegingen en economische belangen nog steeds een grote rol spelen. In dit licht moet het optreden van de VN in Noord-Irak worden gezien als een verlengstuk van het optreden „oude-stijl” in Koeweit, en niet als een afzonderlijk geval van humanitaire interventie.

Een ander probleem van (humanitaire) interventie heeft te maken met de besluitvorming in de VN. De permanente leden van de Veiligheidsraad kunnen door hun veto een besluit om in te grijpen tegenhouden, als zij menen dat hun eigen belangen daarvoor worden geschaad.

Teneinde een tijdig en effectief optreden van de VN in etnische conflicten mogelijk te maken, is het dus niet alleen in juridische zin noodzakelijk het Handvest aan te passen, maar ook de structuur en het functioneren van de VN, zodat een adequaat antwoord kan worden gegeven op de nieuwe wereldorde, waarin de vijandigheid tussen etnische groepen de werkelijke bedreiging van de vrede is. Als dit niet gebeurt, zal het optreden vrijwel altijd te laat zijn en geen oplossing bieden. Men kan zich dan terecht de vraag stellen of de VN zich niet moet beperken tot haar traditionele taak.

Zelfs als het ingrijpen in etnische conflicten kan plaatsvinden met instemming van de betrokken partijen en een ruim mandaat aanwezig is, dan nog zijn er talloze problemen. Door de complexe aard van etnische conflicten en de relatieve onbekendheid met het fenomeen, zijn er in de praktijk veel fouten gemaakt in een poging ze op te lossen. Van die fouten kunnen we leren. Op Sri Lanka was het optreden van de Indiase interventiemacht niet succesvol, omdat een overeenkomst niet door alle partijen was geaccepteerd en er onduidelijkheid bestond over de te bereiken doelen. In Libanon werd een mandaat voor het optreden van een multinationale strijdmacht afgegeven door een regering die nationaal niet was geaccepteerd. Sommige delen van die strijdmacht waren bovendien niet onpartijdig en hadden verschillende doelstellingen. Het optreden van Russische troepen in de staten van de voormalige Sovjet-Unie werd door de bevolking gezien als het optreden van een bezettingsmacht,

niet als het optreden van een vredesmacht en werd daardoor niet geaccepteerd.

Cruciaal is dat als de steun van de betrokken groeperingen in een conflict ontbreekt, een oplossing niet denkbaar is. Elke oplossing faalt als men met dit uitgangspunt geen rekening houdt. Bij de basisaanpak van etnische conflicten is het van belang de destructieve processen die plaatsvinden te keren. Het gaat er hier om de tolerantie van de gemeenschap te vergroten door werkzaamheden op het gebied van *peacebuilding*. Ook in dit geval biedt niet elke benadering een oplossing. Zo blijkt de benadering volgens de *contacthypothesen* niet effectief. Hierbij gaat men er vanuit dat het bij elkaar brengen van partijen voldoende is een constructieve dialoog op gang te brengen die negatieve houdingen doen verdwijnen. Evenmin werkt de *verzoeningsbenadering* die religieus is getint. Het grootste bezwaar tegen deze benadering is, dat wordt verondersteld dat een innerlijke verandering van personen geschikt is om groepsconflicten op te lossen. De drijvende krachten achter etnische conflicten zijn echter onderdrukking en uitbuiting. Verzoening moet dus op groepsniveau tot stand worden gebracht, waarbij meer in structurele dan in culturele termen moet worden gedacht.

Bij *peacebuilding* gaat het erom zaken van gemeenschappelijk belang aan te pakken, waarvoor samenwerking tussen de partijen noodzakelijk is. Hierbij speelt het idee van de functionele integratie en de economische groei een rol. Hoewel deze benadering voor- en nadelen kent, kan in het algemeen worden gesteld dat de *vrede-door-ontwikkeling-benadering* een bruikbare strategie kan zijn. Voorwaarde is dat de economische ontwikkeling alle etnische groepen betreft bij de planning en uitvoering van projecten en dat deze projecten de bevrediging van basisbehoeften van de leden van die groepen zekerstelt. Conflicten zullen intensiveren als sprake is van ongelijke ontwikkeling.

Het aanpakken van zaken van gemeenschappelijk belang alleen is niet voldoende. Als het geweld in intergemeenschappelijke conflicten toeneemt, dan neemt ook het wantrouwen toe. Als partijen bereid zijn een oplossing voor het conflict te vinden, dan kunnen *vertrouwenwekkende maatregelen* daaraan een bijdrage leveren. Zo kan een van de partijen een gebaar maken dat de primaire belangen van die partij niet in gevaar brengt, in de hoop dat de an-

dere partij een tegengebaar maakt. Een voorbeeld hiervan is het overdragen van krijgsgevangenen, of het zo goed mogelijk verzorgen of behandelen van de bevolking van een bezet gebied. Gezien de aard van etnische conflicten zal een dergelijk gebaar niet gemakkelijk door een partij worden gemaakt. Als dat toch gebeurt, zal daar echter veel overtuigingskracht van uitgaan.

Peacebuilding aan de basis heeft zijn beperkingen. De betrokken partijen kunnen bang zijn een bepaalde status te verliezen, belang hebben in het handhaven van de status quo, of gebrek aan vertrouwen hebben. Die beperkingen kunnen een bedreiging vormen voor de *peacebuilding*inspanning. Zelfs als *peacebuilding* effectief is, is het nog niet zeker dat het conflict wordt opgelost. Daarnaast blijkt de internationaal georganiseerde misdaad betrokken te raken bij etnische conflicten. Er zijn steeds meer indicaties dat de wens van bewegingen en groeperingen op criminele wijze voordeel te behalen, pogingen om geschillen op te lossen heeft gefrustreerd en heeft bijgedragen aan het voortduren van conflicten en instabiliteit.

Bij etnische conflicten zijn altijd een of meer staten betrokken en de internationale gemeenschap speelt een grote rol. Daarom is *peacebuilding* slechts een van de strategieën voor conflictoplossing, die alleen succesvol kan zijn in samenhang met *peacekeeping* en *peacemaking*. Voor een juiste aanpak moet op alle niveaus en met verschillende instanties een oplossing worden gezocht. Voor het beheersen van conflicten op nationaal, regionaal en zelfs mondiaal niveau, gaat het om het optreden van een netwerk van derde partijen zoals staten, intergouvernementele organisaties, supranationale organisaties en non-gouvernementele organisaties. Politieke instrumenten die kunnen worden toegepast zijn, naast onderhandelingen, maatregelen als economische sancties en stimuli, voorlichting, het maken en afdwingen van bepaalde wetten op etnisch gebied e.d. De instrumenten die de interveniërende partij gebruikt om een oplossing in een conflict te bewerkstelligen, moeten zijn afgestemd op de volksaard en cultuur van de betrokken partijen. Als die afwijkend zijn, dan moet de interveniërende partij in staat en bereid zijn te handelen volgens van eigen waarden- en normenpatroon afwijkende gedragsregels. Zo kunnen bv. dwang-

maatregelen in een collectivistisch-autoritaire cultuur wel eens effectiever blijken te zijn dan onderhandelingen, die in onze individualistisch-liberale overlegcultuur een grote rol spelen.

Ook waar het gaat om het optreden van regionale instituties gelden beperkingen. De landen van een regionale institutie kunnen op een of andere manier belangen hebben in het conflict en als zodanig geen acceptabele deelnemer zijn voor een van de strijdende partijen. Dit betekent in de huidige situatie, dat de lasten voor het optreden in etnische conflicten in Europa steeds drukken op de landen die niet aan de periferie van WEU of NAVO zijn gelegen. Daarnaast schuilt in het optreden van een regionale institutie het gevaar dat het slechts de belangen dient van een regionale macht. In dit verband kan worden gedacht aan de pogingen die het GOS, en dus Rusland, onderneemt te worden geaccepteerd als regionale macht, zodat het de ontwikkelingen in zijn voormalige invloedssfeer naar eigen hand kan zetten. Het zal duidelijk zijn dat in zo'n geval problemen in conflictgebieden niet op de juiste wijze zullen worden aangepakt en dat er al gauw sprake zal zijn van partijdigheid.

Overigens leeft bij sommigen de idealistische gedachte dat we langzaam toegroeien naar een internationale gemeenschap, waarin het begrip soevereine staat aan betekenis verliest. Dit heeft te maken met het al genoemde idee, dat vrijwel geen staat alle belangen van zijn burgers volledig kan behartigen. In deze gedachte vallen staatsgrenzen weg en ontstaat er een tolerante internationale gemeenschap, waarin geen belemmeringen bestaan voor etnische gemeenschappen. Vooralsnog lijken er weinig aanwijzingen te zijn die deze trend bevestigen.

Een cynicus zou nu kunnen opmerken dat dit allemaal mooie theorieën zijn, maar dat de praktijk tegenwoordig laat zien dat nog voor geen enkel intrastatelijk conflict een echte oplossing is gevonden. Alle theorieën werken niet of worden niet toegepast, en de VN, als belangrijkste internationale institutie, is per definitie altijd te laat en niet in staat een conflict te voorkomen, of bemiddelend op te treden. Diezelfde cynicus zou hierin een reden kunnen vinden om te stellen dat bij dat soort conflicten beter helemaal niets kan worden gedaan, of dat alleen grof militair geweld een uitkomst biedt. Beide benaderingen zijn onjuist.

In de eerste plaats in het onaanyaardbaar dat bij een

aantasting van de internationale rechtsorde en de mensenrechten niet wordt getracht tot een oplossing te komen en het leed te verzachten, hoe moeilijk dat ook is. Bovendien blijkt dat het optreden van de internationale gemeenschap in etnische conflicten wel degelijk effect heeft, hoeveel fouten er ook worden gemaakt.

In de tweede plaats brengt militair geweld geen oplossing voor de problemen waardoor de conflicten zijn ontstaan. In veel gevallen werkt militair optreden zelfs contraproductief, zeker als geen volstrekte onpartijdigheid in acht wordt genomen. Zolang een betere oplossing zijn waarde in de praktijk niet heeft bewezen, zullen de problemen zelf moeten worden aangepakt, waarbij de mogelijkheden zoals genoemd in ieder geval geschikter zijn en het voordeel van de twijfel genieten.

Is militair optreden in etnische conflicten dan ondenkbaar? Nee, ook dat niet. In bepaalde gevallen zal optreden nodig zijn, met name in de fase van een conflict waarin de strijdende partijen niet voor rede vatbaar lijken te zijn, zoals bv. in Rwanda. Militairen zijn in staat strijdende partijen te scheiden of geweld te onderdrukken. Als kan worden voorkomen dat verdere gewelddadigheden plaatsvin-

den, dan wordt een basis verschaft voor het vredesproces in al zijn vormen. In dat geval gaat het om *peace-enforcing*, waarvoor zware militaire middelen moeten worden ingezet. Natuurlijk zal het daarnaast nodig zijn militairen in te zetten voor humanitaire noodhulp. In feite gaat het dan niet om een militaire oplossing van een conflict, maar om het verlichten van de nood.

Conclusie

De conclusie kan kort zijn. Militair optreden biedt geen oplossing voor etnische conflicten en werkt veelal zelfs contraproductief. Het kan in bepaalde gevallen noodzakelijk zijn militair in te grijpen om strijdende partijen te scheiden en aldus de mogelijkheid te scheppen het eigenlijke vredesproces te beginnen. In die zin kan militair optreden nooit los worden gezien van andere vormen van conflictbeheersing. In dit verband is het goed te wijzen op het gestelde in de Amerikaanse *FM 100-23*. Eventueel militair optreden zal de vorm hebben van *peace-enforcement*, waarbij moet worden opgetreden tegen een tegenstander die bereid is elke prijs te betalen en het heel lang vol te houden. Die tegenstander zal vaak optreden op een wijze die afwijkt van het op-

Literatuur

- A. Bell-Fialkoff – A brief history of ethnic cleansing. *Foreign Affairs*, Summer (1993)100-121.
- M. Berdal en R. Cooper – Outside intervention in ethnic conflicts. *Survival*, Spring (1993)118-142.
- H. Beunders – Nationalisme als politiek fenomeen ernstig onderschat. *NRC Handelsblad* (1991)(8)6.
- A. Buro – Perspektiven und Mechanismen zur Verhinderung von Bürgerkriegen und Kriegen in Europa. *Komitee Grundrechte und Demokratie*, Grävenwiesbach.
- D. Carment – The international dimensions of ethnic conflict: concepts, indicators and theory. *Journal of Peace Research* (1993)(5)137-150.
- D. Chiroten en L. Greenfield – Nationalism and aggression. *Theory and Society* 23(1994)79-130.
- S. Driel – Nationalisme is medicijn tegen grote onzekerheid. *De Gooi en Eemlander* (1992)(5)14.
- W. van Genugten – Humanitaire interventies en andere dwangmaatregelen voor humanitaire doeleinden.
- S.I. Griffiths – *Nationalism and ethnic conflict, threats to European security*. Oxford University Press, Oxford (1993).
- F. Heisbourg – Europa heeft behoefte aan nieuwe gedragsregels. *Volkskrant* (1992)(9)18.
- K. Koch – Herlevend nationalisme in Midden- en Oost-Europa: oude problemen, nieuwe perspectieven. *Jason* (1992)(4)1-7.
- G.M. Lyons en M. Mastanduno – International intervention, state sovereignty and the future of international society. *Unesco, ISSI* (1993)138.
- Ch.W. Maynes – Containing ethnic conflict. *Foreign Policy*, Spring (1993)3-21.
- G. Meskhi – Het Russisch nationalisme gaat over lijken. *NRC Handelsblad* (1994)(5)14.
- E. Payin – Settlement of ethnic conflicts in Post-Soviet society. Typological analysis. *Centre for Ethnopolitical Studies*, Moskou.
- V. Pope en D. Stanglin – Desperate trips at the end of empire. *US News and World Report* (1994)(4)11.
- S. Ryan – Grass-roots peacebuilding in violent ethnic conflict. *University of Ulster*, Magee College.
- P. Scheffer – De doodsangst van andere naties. *NRC Handelsblad* (1994)(5)14.
- M. van der Stoel – Hoge commissaris moet er snel bij zijn. *NRC Handelsblad* (1993)(7)26.
- R. de Wijk – Interventie in etnische conflicten? Een nieuw probleem voor de internationale gemeenschap. *Transactie* 22(1993)(3)205.
- Minister van Ontwikkelingssamenwerking – Een grenzeloze wereld. *Een wereld in geschil* (1993)5-42.
- FM 100-23, Peace Operations*.

treden in het conventionele conflict, waarvoor onze krijgsmacht is getraind. We spreken hier van niet-conventionele oorlogvoering. Militair optreden in etnische conflicten moet dus zijn gebaseerd op een goede afweging van de noodzaak en de mogelijk-

heden, een duidelijke formulering van doelstellingen die zijn gerelateerd aan andere (niet-militaire) vormen van conflictbeheersing en een specifieke voorbereiding en training van de in te zetten eenheden.



DRINGEND VERZOEK AAN AUTEURS

Steeds vaker bereiken de redactie bijdragen, getypt m.b.v. een tekstverwerker. Helaas wordt daarbij veelvuldig verzuimd rekening te houden met de noodzaak de tekst te typen met anderhalve of dubbele regelafstand. Derhalve hierbij het dringende verzoek aan auteurs, hun manuscript te verzorgen volgens de „Regels voor kopijverzorging”, die op gezette tijden achterin de Militaire Spectator worden afgedrukt (zie het recente aprilnummer). Auteurs wordt verzocht bij hun manuscript – zo mogelijk – de *diskette* aan te leveren: Word-Perfect 5.1 (DOS). (NB. Alinea's eindloos typen; slechts ter afsluiting een HARDE RETURN geven, evenals voor een witregel. Geen speciale codes en lay-outelementen invoeren.)

Helaas worden ook nog regelmatig *illustraties* ingezonden die niet of nauwelijks geschikt zijn voor verkleining en reproductie. Ook in dit verband wordt met nadruk verwezen naar evengenoemde Regels, punt 2. Computertekeningen zijn slechts bruikbaar indien vervaardigd m.b.v. een speciaal tekenprogramma.

REDACTIE

R.E.P. Hagemeyer

majoor-vlieger van de Koninklijke luchtmacht

Air Combat Manoeuvres

Het weerstaan van luchtdreiging door helikopters

Als gevolg van de sterk gewijzigde internationale veiligheidssituatie is de Nederlandse krijgsmacht aan grote veranderingen onderhevig. In de nieuwe situatie speelt crisisbeheersing in internationaal verband een belangrijke rol. Een krijgsmacht die snel en slagvaardig kan reageren op een onvoorziene crisis is daarom doel van deze veranderingen. De oprichting van de Luchtmobiele Brigade (LMB) maakt hiervan deel uit. Bij het optreden van de LMB is mobiliteit een dominante factor. De LMB wordt daarom uitgerust met middelen om deze mobiliteit te waarborgen. Een onderdeel hiervan is de tactische luchtmobiliteit die wordt verzorgd door de Groep Helikopters van de Koninklijke luchtmacht (GPH). De GPH zal de in de nabije toekomst bestaan uit observatiehelikopters (OH's), lichte en middelzware transporthelikopters (TH's) en bewapende helikopters (BH's).

In het kader van crisisbeheersing kan de LMB en daarmee de GPH worden ingezet. De uitzending eind januari 1994 van een bataljon van de LMB en een vlucht BO-105 helikopters van de GPH naar het voormalige Joegoslavië zijn hiervan voorbeelden. De huidige taakstelling zal duidelijk anders zijn dan ten tijde van de Koude Oorlog. *Out-of-area*-operatiën vragen om een nieuwe kijk op een veranderde taakstelling en inzet van de helikopters in het totale crisisbeheersingsspectrum. Risico's zijn tastbaar omdat er een reële dreiging zal zijn, zowel vanaf de grond als vanuit de lucht. Bij eerdere VN-operaties zijn helikopters van de GPH beschoten en zelfs geraakt.

Een duidelijk vernieuwde taakomschrijving, in het kader van samenwerking met de LMB, is reeds in een gevorderd stadium. Voortbouwend op het fundament van ruime ervaring, die de GPH reeds met de KL heeft opgebouwd, bestaat er geen twijfel dat de GPH in staat zal zijn de nieuwe taken goed uit te voeren. In het verleden is er echter weinig aandacht besteed aan de factor dreiging vanuit de lucht. Als

reden hiervoor werd gegeven dat de observatiehelikopters van de GPH geen lonend doel vormden voor een mogelijke tegenstander. Door de nieuwe taakomschrijving, zoals aangegeven in het Operationeel Concept Luchtmobiele brigade zal in de toekomst ook met lichte en middelzware transporthelikopters en bewapende helikopters worden geopereerd. Ze zullen naar verwachting wel een lonend doel vormen. Desondanks heeft bij de GPH het onderwerp luchtdreiging en het pareren ervan nog steeds geen hoge prioriteit. De ontwikkeling van doctrines en basisprincipes voor het weerstaan van luchtdreiging door het uitvoeren van defensieve dan wel offensieve vliegbewegingen, de zgn. *Air Combat Manoeuvres* (ACM) bevinden zich bij de GPH helaas nog in een embryonaal stadium. Door het niet aanwezig zijn van deze richtlijnen zal niet effectief kunnen worden gereageerd op een luchtdreiging, hetgeen het succes van de missie nadelig zal beïnvloeden en de overlevingskansen van helikopterbemanningen en passagiers zal verkleinen. In dit artikel wordt een aanzet gegeven voor de invulling van deze richtlijnen. Het doel hierbij is aan te tonen dat door ontwikkeling en toepassing van een tactische ACM-doctrine, de luchtdreiging voor helikopters van de GPH op effectieve wijze kan worden geparereerd.

In dit artikel wordt eerst het begrip doctrine behandeld. Daarna zal worden ingegaan op de vraag of er een noodzaak is tot het ontwikkelen van een ACM-doctrine. Hiertoe worden de nieuwe taken van de GPH in het kort belicht en de hedendaagse helikopter-luchtdreiging geëvalueerd. Vervolgens worden ACM-ontwikkelingen beschouwd, met name bij het Amerikaanse leger. Aansluitend wordt de toepasbaarheid van de Amerikaanse ACM-doctrine voor de GPH getoetst. Dit artikel gaat niet in op *electronic counter* en *electronic counter counter measures* (ECM/CCM), technieken en tactieken als deel van een ACM-doctrine.

Doctrine

Er bestaan verschillende definities van het begrip doctrine. De NAVO definieert doctrine als volgt: *Fundamental principles by which military forces guide their actions in support of objectives. It is authoritative but requires judgement in application.* Anders gesteld kan men zeggen: *Dat wat officieel wordt aanvaard en onderwezen over de beste manier om militaire operaties uit te voeren.* Dus afspraken die we met elkaar maken om iets te bereiken. Doctrine is niet iets ongrijpbaars en abstracts, maar iets waarover bij wijze van spreken dagelijks onbewust wordt gesproken. Natuurlijk kunnen doctrines worden ingedeeld in verschillende niveaus, t.w. basis- of ook wel strategische doctrine genoemd, operationele doctrine en de tactische doctrine. Aangezien de LMB en de GPH alleen op tactisch niveau zullen worden ingezet, zal alleen de tactische doctrine worden beschouwd.

Het juiste gebruik van specifieke wapensystemen om een bepaald doel te bereiken wordt tactische doctrine genoemd. Voorbeelden zijn binnen de KLu in overvloed te vinden, bv. *Defensive en offensive counter air, Suppression of enemy air defences* enz. Het is dan ook niet voor te stellen dat de F-16's van de KLu, zonder vooraf bepaalde tactische doctrine, in het voormalige Joegoslavië zullen gaan optreden. Daarom stelt kol van Angeren terecht in zijn artikel over „Doctrine” (MS162(1993)488) dat het vergeten van een doctrine een onvergeeflijke fout zou zijn. Dit geldt natuurlijk in het bijzonder bij de aanschaf van nieuwe wapensystemen en de daarmee samenhangende taakstelling. Deze vergissing is in het verleden helaas maar al te vaak gemaakt. Doctrine beïnvloedt de manier van denken van de militair. Het richt zich niet zozeer op *wat* te denken, maar *hoe* te denken. Dit denkproces moet tijdig, voorafgaande aan de aanschaf van nieuwe wapensystemen, op gang worden gebracht. Anders loopt men voortdurend achter de zaken aan, met alle gevolgen van dien.

Noodzaak ACM-dogtrine

Is er een noodzaak voor het ontwikkelen van een ACM-dogtrine? Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden dienen twee aspecten te worden bekeken, nl. het operationeel optreden van de GPH en

de evaluatie van de luchtdreiging tijdens dit optreden.

De GPH, of delen ervan, kunnen geheel zelfstandig optreden in het kader van humanitaire operaties, *Peacekeeping-* en *Peace-enforcing*acties. Tijdens de tactische verplaatsing van de LMB zal de GPH een dominante rol spelen. Dit zal zowel boven eigen als vijandelijk grondgebied plaatsvinden. De ontplooiing van de LMB vanuit het verzamel-/afwachtingsgebied naar het inzetgebied zal in drie fasen geschieden. De eerste fase kenmerkt zich door de verkenning en beveiliging van het inzetgebied door BH's. In de volgende fase zal een operationeel deel van de LMB in één slag door de TH's worden verplaatst naar het inzetgebied; de BH's dragen zorg voor de beveiliging tijdens het verplaatsen. De laatste fase richt zich voornamelijk op de verplaatsing binnen het inzetgebied, de logistieke ondersteuning en het bestrijden van doelen door de BH's. In het kort komt het operationele optreden van de respectieve helikopters neer op het volgende:

Operationeel optreden van OH's

Het optreden van OH's wijkt nauwelijks af van de reeds bestaande toepassingen. De OH's zullen voornamelijk worden ingezet voor *command and control*, uitgebreid met eventueel verkennings- en bewakingsopdrachten.

Operationeel optreden van TH's

De TH's zijn in staat om zowel geheel zelfstandig als geïntegreerd met BH's en de LMB op te treden. In het kader van humanitaire hulp ligt het zwaartepunt natuurlijk bij het vervoeren van hulpgoederen en mensen. Echter, bij een hoger geweldsniveau waarbij wordt samengewerkt met de LMB, zijn de grondtroepen van de LMB in hoge mate afhankelijk van de TH's. De TH's dragen zorg voor de tactische verplaatsing van het operationele gedeelte, ofwel de slagkracht van de LMB naar het inzetgebied. In het vervolgstadium zal de logistieke ondersteuning plaatsvinden, d.w.z. nieuwe aanvoer van troepen, bevoorrading van munitie en brandstof (ook voor BH's), afvoer van gewonden en commandovoering. Het is duidelijk dat de TH's de levensader zijn voor de troepen op de grond, waardoor de overlevingskans van deze eenheden aanzienlijk wordt verhoogd. Dit feit maakt dat de TH's

in elke fase van optreden een lonend doel vormen voor vijandelijke luchtacties.

Operationeel optreden van BH's

De BH's kunnen zowel geheel zelfstandig als geïntegreerd optreden met de TH's en de LMB. Het toekomstig optreden van de BH's zal grote overeenkomsten vertonen met *Air Assault Operations* van de US Army die zijn vastgelegd in de *US Army Aviation Doctrine (FM 1-100)*. Het beschermen van de grondgebonden eenheden en de TH's tegen dreiging van de grond en vanuit de lucht, heeft de hoogste prioriteit. Tegelijkertijd zal de vijandelijke gevechtskracht op de grond en in de lucht moeten worden aangegrepen, luchtafweersystemen worden uitgeschakeld (*Suppression of enemy air defence - SEAD*) en eventuele *deep attacks (Battlefield air interdiction - BAI)* worden uitgevoerd. Aangezien de BH's de niet te onderschatten slagkracht van de LMB zijn, zullen ze zeer zeker ook een lonend doel vormen voor vijandelijke luchtacties.

Evaluatie luchtdreiging

Door een gewijzigde politieke situatie in een aantal landen en de bloeiende wereldwijde handel in alle mogelijke wapensystemen, moet niet alleen voormalig Warschau-Pactmateriaal als potentiële dreiging worden gekenmerkt, maar ook NAVO-materiaal. Het is dan ook niet moeilijk voor te stellen dat een mogelijke tegenstander een „mix” aan wapensystemen heeft. Gezien de taakstelling van de GPH en de mogelijke inzetgebieden wereldwijd, zal een luchtoverwicht in de vorm van *Air Superiority* of *Air Supremacy* zeker niet te allen tijde kunnen worden gegarandeerd. Er dient dus duidelijk rekening te worden gehouden met een aanwezige luchtdreiging.

De helikopter is door de jaren heen een steeds belangrijkere rol gaan spelen op het gevechtveld: in Korea als *Medevac*; in Vietnam als transport-, verkennings- en bewapende helikopter; en als eigen „wapen” (*Army Aviation*) tijdens Desert Storm. De helikopter is dan ook een onmisbare schakel geworden tijdens de uitvoering van het gevecht.

Naarmate het belang van helikopters tijdens het gevecht toenam, werd ook de waarde als potentieel doel groter.

Heli-dreiging

Door de jaren heen is het aantal landen dat in het bezit is van anti-tank-helikopters (ATH) sterk gegroeid. De primaire taak van een ATH was natuurlijk het „afschieten” van tanks. De techniek stond niet stil en al gauw ontstonden er helikopters met een uitgebreider wapenpakket, bv. de MI-24 Hind. Tegenwoordig zijn veel moderne krijgsmachten in het bezit van bewapende helikopters die tevens in staat zijn tot het uitvoeren van een *air-to-air-rol*. Voorbeelden hiervan zijn: AH-64 Apache, MI-24 Hind, A-129 Mangusta, CSH-2 Rooivalk, AH-1W Cobra, KA-50 Werewolf, MI-28 Havoc. Het is duidelijk dat zich op het gevechtveld een helikopterverdichting voordoet waarbij een (toevallige) ontmoeting tussen eigen en vijandelijke helikopters zeker niet is uitgesloten. Tijdens de Iran-Irakoorlog is, voor zover bekend, voor het eerst een gewapend conflict tussen helikopters uitgevochten. Ontmoetingen tussen bewapende en onbewapende helikopters hebben zich eveneens voorgedaan met voorspelbare gevolgen voor de onbewapende helikopters. In totaal hebben gedurende deze oorlog 56 heli-versus-heli-ontmoetingen met een dodelijke afloop voor de bemanning plaatsgevonden.

Mede uit de Iran-Irakoorlog, Desert Storm en helikopter-*air-to-air*-simulaties in de Verenigde Staten, is gebleken dat helikopter-luchtgevechten een verschillend karakter hebben in vergelijking met meer bekende *dog fights* tussen vastvleugelige vliegtuigen. Het gevecht vindt grotendeels plaats binnen een straal van 2 à 3 km, waarbij zeer laag wordt gevlogen en veelvuldig van het terrein als dekkingsmogelijkheid wordt gebruik gemaakt. Tevens zijn de gevechten van zeer korte duur. Het aanvallen vanuit een *ambush* heeft veelal de voorkeur. Indien dit niet mogelijk is, wordt door gebruik van ACM zowel aanvallend als verdedigend opgetreden. Het blijkt dat de moderne bewapende helikopter een primaire dreiging vormt voor bewapende en onbewapende helikopters. De ontwikkeling gaat zelfs zover dat er helikopters speciaal voor een *air-to-air-rol* zijn ontworpen nl. de KA-50 Werewolf. Voor de helikopters van de GPH zal in de toekomst een ontmoeting met vijandelijke bewapende helikopters dan ook zeker niet op toeval berusten; een formatie van een aantal transporthelikopters vormt daarbij een lucratief doelwit. In het kader van tactische verplaatsing van de LMB zullen de helikop-

ters van de GPH meerdere keren in formatieverband opereren. Dit zal een potentiële vijand zeker niet ongestoord laten plaatsvinden.

Dreiging jachtvliegtuigen

Door de jaren heen zijn er veel gevallen bekend waarbij er door jachtvliegtuigen op helikopters is geschoten. De eerste bekende ontmoeting vond plaats tijdens de Vietnamoorlog waarbij Noordvietnamese Migs een *USAF HH-53 Jolly Green Giant* neerschoten. Het laatst bekende geval vond plaats in Bosnië waarbij een jachtvliegtuig, van Sovjetmakelij, diverse helikopters heeft neergeschoten. Toch blijkt dat de helikopters in het merendeel van deze gevallen *targets of opportunity* zijn geweest. Helikopters bleken nog geen primaire doelen voor jachtvliegtuigen, aangezien ze moeilijk te detecteren waren door hun relatief lage snelheid en achtergronddekking. Tevens waren nog maar weinig jachtvliegtuigen uitgerust voor een anti-helikopterrol. De heli had dus een lage prioriteit voor jachtvliegtuigen. Dit zal in de toekomst snel veranderen aangezien de helikopter een steeds belangrijker rol gaat spelen op het gevechtveld.

Is ACM-doctrine-ontwikkeling noodzakelijk? In het verleden, voor de val van de „Muur” en het ineensstorten van het Warschau-Pact, werd de luchtdreiging voor helikopters door de GPH als te verwaarlozen geacht. Er was daarom geen behoefte om de vliegers van de GPH te trainen deze minimale luchtdreiging te weerstaan. Ook werd niet de noodzaak gezien voor het ontwikkelen van helikopter *air-to-air*-tactieken en -doctrines. In het voorafgaande is echter gebleken dat tijdens het optreden van de GPH, in het kader van de nieuwe taakstelling, wel degelijk een duidelijke luchtdreiging aanwezig zal zijn. Om onder deze omstandigheden succesvol te kunnen opereren zal een oplossing moeten worden gevonden deze luchtdreiging te weerstaan. De dreiging kan maar ten dele worden weggenomen door het creëren van een luchtoverwicht, dat evenwel niet altijd kan worden gegarandeerd. Een oplossing moet worden gezocht in het optreden van de helikopters zelf. Het ontwijken van de dreiging of aanvaller d.m.v. defensieve vliegbewegingen (*defensive ACM*) is een logische oplossing. Voor bewapende helikopters kunnen tevens offensieve vliegbewegingen (*offensive ACM*) een optie zijn.

Deze *Air Combat Manoeuvres* (ACM) mogen niet het resultaat zijn van paniekreacties van de vlieger door het onbekend zijn met het opereren tijdens een luchtgevecht. Is dat wel het geval dan is de kans om het gevecht te overleven uiterst gering. Uit jarenlange ervaring van de „jachtvliegwereld” m.b.t. luchtgevechten kan een aantal lessen worden getrokken. Om kans te maken het luchtgevecht te winnen zijn er duidelijke richtlijnen. Er dient een goed doordachte manier van optreden te zijn: vooraf gemaakte afspraken worden nagekomen, tactieken zijn welbekend, de vliegbewegingen (ACM) zijn een tweede natuur: m.a.w. er zijn duidelijke afspraken om een luchtgevecht uit te voeren met een gunstig resultaat. Voor de helikoptervlieger van de GPH is het dus van levensbelang dat er een tactische ACM-doctrine wordt ontwikkeld t.a.v. helikopterluchtgevechten.

ACM-ontwikkelingen

Frankrijk, Engeland en de VS hebben reeds jaren geleden de luchtdreiging voor helikopters onderkend en hebben de laatste jaren d.m.v. *lessons learned* van een aantal gewapende conflicten (Vietnam, Israëliische oorlogen, Falklands, Iran-Irak, Desert Storm) ACM-doctrines ontwikkeld. De op dit moment beschikbare informatie m.b.t. de Franse en Engelse ACM-doctrines is helaas niet meer „up-to-date” (1986). Dat geldt niet voor de Amerikaanse ACM-doctrines. Bovendien zijn zij het verst gevorderd op het gebied van helikopter-ACM, zodat voornamelijk deze doctrine als uitgangspunt genomen zal worden.

Het optreden van de US Army en het USMC is in een aantal *Field Manuals* (FM) beschreven. De FM 1-100 *Army Aviation in combat operations* beschrijft de inzet van Army Aviation, de FM 1-107 *Air Combat Operations* beschrijft in detail alle aspecten van het helikopter-luchtgevecht, terwijl FM 1-140 *Helicopter gunnery* in detail ingaat op het gebruik van helikopterwapensystemen. De NWP 55-3 *Tactical manual* van het USMC behandelt integraal de inzet van transporthelikopters en bewapende helikopters. Het is zeer overzichtelijk en alle informatie is in een boekwerk terug te vinden. De toegang tot de US Army en USMC-ACM-informatie is geen probleem; de GPH kan er gemakkelijk van gebruik maken.

US Marine Corps (USMC)

Als eerste krijgsmachtonderdeel heeft de USMC ingezien dat door de wereldwijde verspreiding van anti-helikopterwapensystemen in het laatste decennium er een drastische verandering in de manier van opereren van het *corps* moest plaatsvinden. Vooral de luchtdreiging van jachtvliegtuigen en helikopters ging een groot probleem vormen. Het USMC heeft toen als doel gesteld dat, om effectief te kunnen opereren, elke helikopterbemanning op de hoogte moest zijn van de basisprincipes van ACM.

Het fundament voor een ACM-doctrine werd gebaseerd op jarenlange ervaring met *fixed wing aerial combat*. Op dit moment wordt elke helikoptervlieger van het USMC, tijdens de initiële en de gevorderde helikopteropleiding, onderwezen in het ACM-concept. Ook tijdens de voorbereiding van missies worden defensieve en offensieve ACM als onderdeel van de totale operatie beschouwd. Resultaat is dat het USMC voorloper is m.b.t. ACM-doctrines en -tactieken. Dankzij realistische training beschikken de vliegers over indrukwekkende ACM-vliegvaardigheden.

US Army Aviation Center (USAAVNC)

Al sinds de jaren '80 was het USAAVNC te Ft. Rucker Alabama, geïnteresseerd in het weerstaan van luchtdreiging van jachtvliegtuigen en helikopters. Deze interesse uitte zich voornamelijk op kleine schaal.

Echter na Desert Storm zag de US Army in dat het weerstaan van luchtdreiging voor helikopters een veel hogere prioriteit moest krijgen. Na aanleiding hiervan werd een *Air combat confirmation study* gestart met als uitgangspunt de USMC-ervaringen en als doelstelling het ontwikkelen van Army doctrines, tactieken, technieken en procedures om de luchtdreiging tegen te gaan. Na afronding van deze studie in oktober 1993, werd het concept *Air Combat Operations* aangeboden aan de commandant van het USAAVNC. In dit rapport werd o.a. aanbevolen helikoptervliegers bij te scholen m.b.t. ACM, helikopters uit te rusten met specifieke *air-to-air*-wapens en de doctrine door te voeren in de *Combined arms team*-gedachte. Deze gedachte komt neer op de conceptie van „verbonden wapens”.

Air Combat Doctrine

Het succes van een missie hangt grotendeels af van de voorbereiding en planning. Dat geldt ook voor ACM. Een van de belangrijkste factoren van ACM is *situational awareness*, d.w.z. het te allen tijde op de hoogte zijn van de (tactische) situatie. Zonder deze basiskennis is men al ver in het nadeel t.o.v. de tegenstander. Het uitgangspunt is dan ook dat elk bemanningslid van een helikopter de dreiging moet kennen, volledig op de hoogte moet zijn van de missie, bekend moet zijn met de te vliegen route, exact moet weten wat voor acties te ondernemen in geval van vijandelijk contact, op de hoogte moet zijn van de *rules of engagement* en continu moet weten waar de andere helikopters die deel uitmaken van de missie, zich bevinden. In de Verenigde Staten gaat de *Air Combat Doctrine* uit van een oplopende mate van betrokkenheid, met aan de ene kant het ontwijken en aan de andere kant het aangaan van het gevecht. Het zijn meerdere opties waaruit kan worden gekozen: geen daarvan mag de uiteindelijke missie in gevaar brengen. De volgende opties zijn te onderscheiden.

Voorkom om gezien te worden. Tenzij de missie het dicteert dient er steeds te worden voorkomen dat men wordt gezien. De missie heeft de grootste kans van slagen indien de vijand er niet in slaagt de helikopters te detecteren.

Ontwijk de dreiging zoveel mogelijk. Indien de vijand er toch in slaagt de helikopters te detecteren moet worden getracht de dreiging zoveel mogelijk te ontwijken. Dit dient niet ten koste te gaan van de missie. M.a.w. er dienen duidelijke afspraken te worden gemaakt betreffende het opsplitsen van een formatie en het daarna terugkeren in de formatie.

Neem een dreigende houding aan. (Deze en de volgende optie zijn alleen van toepassing op de bewapende helikopters.) Indien de vijand agressieve acties gaat ondernemen en de eerste twee opties niet meer mogelijk zijn, dan dienen de bewapende helikopters een dreigende houding aan te nemen door het richten van de beschikbare wapensystemen en het doel aan te stralen met de laser. Er is nu kans dat de tegenstander bij het zien van een goed georganiseerde defensie zijn acties staakt.

Ga het gevecht aan. Als alle bovenstaande opties

niet voldoen, of de opdracht is gegeven het gevecht aan te gaan, dient met een vooraf bedacht plan te worden aangevallen. Het tijdstip waarop het gevecht moet worden afgebroken hangt af van de missie.

In het helikopter-luchtgevecht zijn drie fasen te onderscheiden: doelopsporing, gebruik van de wapensystemen en afbreken van het gevecht.

Doelopsporing

Het opsporen van doelen is afhankelijk van terrein, vlieghoogte, vluchtprofiel en het weer. De gemiddelde afstand waarop een doel kan worden gedetecteerd bedraagt 1 tot 6 km. Zoals eerder aangegeven is degene die de tegenstander het eerste ziet in het voordeel en heeft daarmee het initiatief in handen. De tegenstander kan op verschillende manieren worden gedetecteerd. Middelen hiervoor zijn natuurlijk eerst het blote oog en vervolgens de verschillende optische sensoren (zgn. *mast, roof en chin mounted sights*). Door het toepassen van ACM kan worden voorkomen dat de tegenstander uit het oog wordt verloren en dat daarmee het initiatief uit handen gegeven.

Gebruik wapensystemen

Bij het gebruik van wapensystemen is het streven om zo snel mogelijk met alle ter beschikking staande wapens te vuren. Wederom is het een voordeel de tegenstander het eerste te zien, zodat alle wapensystemen kunnen worden gericht en gereed zijn om te vuren voordat de tegenstander hiertoe de kans krijgt. Ook tijdens het luchtgevecht geldt dat hoe eerder de tegenstander is geneutraliseerd, hoe beter; nl. naarmate het gevecht langer duurt neemt de kans te overwinnen steeds verder af. De keuze van wapensystemen is ook zeer belangrijk. Succes is afhankelijk van *het soort wapen* (specifiek *air-to-air*-wapen bv. *Air-to-air-Stinger*), *de afstand tot het doel* (korte afstand bv. draaibaar kanon of 2.75 inch raketten met flechettes versus *Hellfire* voor langere afstanden), *de snelheid van het projectiel* (TOW is zeer langzaam en *Starstreak* is zeer snel) en *de flexibiliteit van het wapen* (is het wapen snel te richten bv. draaibaar kanon, of moet de hele helikopter in de richting van het doel draaien?). Het spreekt voor zich dat het gebruik van de wapensystemen

tijdens het gevecht niet los kan worden gezien van ACM.

Afbreken van het gevecht

In de laatste fase kunnen zich drie mogelijkheden voordoen. Ten eerste kan het gevecht vrijwillig worden afgebroken a.g.v. het verslaan van de tegenstander. Ten tweede kan het gevecht geforceerd moeten worden afgebroken a.g.v. beperkte brandstofvoorraad, problemen met wapensystemen, geen munitie meer, gewonde bemanningsleden of schade aan de helikopter. Zaak is dan om d.m.v. defensieve ACM aan de tegenstander te ontsnappen. Dit kan worden bereikt door zeer laag, gebruik makend van het terrein, zeer snel het gebied te verlaten. De laatste mogelijkheid doet zich voor tijdens een verrassingsaanval van een vijandelijke luchtdreiging. In eerste instantie dient zeer snel te worden gereageerd d.m.v. offensieve ACM: het naar de tegenstander toe draaien en het vuur openen. De tegenstander zal hierdoor worden afgeleid en de aanval initieel afbreken waardoor er tijd ontstaat om, gebruik makend van defensieve ACM, een betere uitgangssituatie te creëren.

Diverse ACM-concepten zijn gedurende het luchtgevecht door de jaren heen succesvol gebleken. Alhoewel de meeste ACM-principes van toepassing zijn op *air-to-air*-gevechten tussen jachtvliegtuigen kunnen ze toch worden toegepast op helikopter-ACM.

Het succes van een luchtgevecht hangt in grote mate af van een effectieve uitkijkprocedure. De meeste *air-to-air-kills* gedurende de Eerste en Tweede Wereldoorlog, Korea, Vietnam en meer recente conflicten, zijn veroorzaakt doordat men de tegenstander niet op tijd zag. Het blijkt dan ook dat indien de dreiging vroegtijdig werd gezien, de overlevingskansen zeer snel toenamen. Een goede uitkijktechniek en vliegtuigherkenning is dan ook een vereiste. Niet alleen het herkennen van vriend of vijand is belangrijk, maar ook het op de hoogte zijn van de *capabilities* en de tactieken van de tegenstander. Het tijdig waarschuwen van de overige bemanningsleden en missieleden d.m.v. optimale communicatie is van levensbelang. Als vast staat dat de tegenstander agressieve bedoelingen heeft, dient zeer snel defensieve dan wel offensieve actie te worden ondernomen. Tijdens de missiebriefing moet

worden bepaald wat de *rules of engagement* zijn en wat de meest effectieve methode is om een mogelijke dreiging te neutraliseren. Door het toepassen van deze ACM-doctrine en -principes blijkt dat de luchtdreiging op een effectieve manier kan worden weerstaan.

Toepasbaarheid Amerikaanse ACM-doctrine voor de GPH

De GPH onderhoudt zeer nauwe banden met de US Army Aviation. In het verleden vond een gedeelte van de helikoptervliegeropleiding plaats op het US Army Aviation Center (USAAVNC) te Ft. Rucker.

Door de aanschaf van nieuwe helikopters zal waarschijnlijk een groot gedeelte van de helikoptervliegeropleiding daar wederom plaatsvinden. Het uitwisselingsprogramma van *exchange* vliegers, de permanente plaatsing van een liaisonofficier en het op regelmatige basis, door GPH-vliegers, volgen van militaire managementcursussen op *company* en *battalion*-niveau, onderstrepen alleen maar de hechte banden met de US Army Aviation.

De *FM 1-100 Army Aviation in combat operations* beschrijft de tactische doctrine van de US Army Aviation. Een van de belangrijkste taken van de US Army Aviation is het uitvoeren van *Air assault*-operaties in het gehele crisisbeheersingsspectrum. Het optreden van de LMB vertoont grote overeenkomsten met, en is zelfs gebaseerd op de tactische doctrine van de *US Army Aviation air assault*-eenheden. Gedurende een luchtmobiele operatie (*air assault*) is ook het optreden van de TH's en de BH's van de GPH gebaseerd op het optreden van *US Army air assault*-eenheden.

Gegeven het feit dat de *Air Combat Operations* geïntegreerd zullen worden in de tactische doctrine van de *US Army Aviation* heeft het grote voordelen om de ontwikkeling van een GPH ACM-doctrine daarop te baseren. Ten eerste wordt dan gebruik gemaakt van de grote ervaring bij de US Army, een ervaring die niet aanwezig is bij de GPH. Ten tweede zal de aansluiting op de huidige tactische doctrine van de LMB en de GPH geen problemen opleveren. De ACM-doctrine beschreven in de *Air Combat Operations* is daarom zeer bruikbaar om als uitgangspunt te dienen bij de ontwikkeling van een ACM tactische doctrine voor de helikopters van de GPH.

Ter afronding

Doctrine kan worden omschreven als de algemeen aanvaarde afspraken t.a.v. de beste manier om militaire operaties uit te voeren. Bij tactische doctrine wordt het juiste gebruik van wapensystemen beschreven om een bepaald doel te bereiken. Militair optreden zonder doctrine wordt dan ook als een cruciale fout beschouwd. In de nieuwe taakstelling van de GPH is samenwerking met de LMB een van de hoofdpunten. De LMB is in sterke mate afhankelijk van de transportcapaciteit, logistieke ondersteuning en bescherming van de helikopters van de GPH. Het belang van helikopters in dit concept is dan ook groot waardoor ze zeker een potentieel doel zullen gaan vormen voor een mogelijke tegenstander. Indien een luchtoverwicht onvoldoende of niet aanwezig is, kan deze luchtdreiging worden weerstaan door het uitvoeren van defensieve of offensieve vliegbewegingen, de zgn. *Air Combat Manoeuvres* (ACM). Om een redelijke kans te maken het luchtgevecht te overleven, dient er in een vroeg stadium, voorafgaande aan de aanschaf van nieuwe wapensystemen en tijdens de ontwikkeling van nieuwe taakstellingen, een tactische ACM-doctrine te worden ontwikkeld. In de VS zijn *Air Combat Doctrines* al in een ver gevorderd stadium. Deze zijn ontwikkeld uit de *lessons learned* van recente conflicten en uit een aantal studies. In het kort komt deze doctrine neer op de volgende kernbegrippen: voorkomen te worden gezien, ontwijken van de dreiging, het aannemen van een dreigende houding en het aangaan van het gevecht. Als een van de belangrijkste basisprincipes geldt een effectieve uitkijkprocedure. Door het tijdig detecteren van de tegenstander kan het initiatief aan eigen zijde worden benut. Een adequate pre-missiebriefing waarvan ACM een onderdeel is, wordt als een vereiste gezien. Door het toepassen van deze ACM-doctrine en -principes blijkt dat de luchtdreiging op een effectieve manier kan worden weerstaan. Het resultaat is dat deze ACM uitermate geschikt zijn voor het weerstaan van luchtdreiging.

Het huidige optreden van de GPH is grotendeels gebaseerd op de tactische doctrines van de Army Aviation. Gezien de ruime ACM-ervaring in de VS en de integratie van de *Air Combat Operations* in het algehele optreden van de US Army Aviation is deze ACM-doctrine zeer bruikbaar om als uit-

gangspunt te dienen voor de ACM-doctrinevorming van de GPH. Door gebruikmaking hiervan kan de luchtdreiging voor de helikopters van de GPH op effectieve wijze worden gepareerd. Het

verdient dan ook aanbeveling de Amerikaanse *Air Combat Operations*-doctrine als uitgangspunt te nemen voor de GPH-doctrinevorming voor het weerstaan van luchtdreiging.

Literatuur

- C. Beal en J. Boatman – Deadly by design, the anti-tank helicopter's evolutionary progress. *Int. Defence Review* (1992)(6).
- D.W. Nelms – Not looking for aerial combat but ready, able. *Army* (1990)(8).
- L. Noordeen en S. Barnes – Helicopter air-to-air combat. *Military Technology* (1993)(2).
- W.P. Shaw – Tactics and techniques (air-to-air combat). *Defence Helicopter* (1992) (spring supplement).
- Air combat Confirmation Study After Action Report*. US Army Aviation Centre, Ft Rucker, Alabama (1993).
- DMP document A en aanvullend DMP document A, bewapende helicopter*. Landmachtstaf (1992).
- DMP document B/C, bewapende helicopter*. DMKLu (1993).
- FM 1-107 Air-to-air combat*. Department of the Army (1984).
- FM 1-100 Doctrinal Principles for Army Aviation in Combat Operation*. Department of the Army (1989).
- Le Combat Aerien des Helicopteres*. Frenche Advanced Combat Avaltion School (EAALAT) (1989).
- NWP 55-3-AH1, Vol 1 (Rev. D) AH-1 Tactical Manual*. Naval Warfare Publications (1992).
- NWP 55-9-ASH, Assault Helicopter Tactical Manual*. Naval Warfare Publications (1992).
- Scenario's voor de inzet van bewapende helikopters*. DOKL/Projectbureau Luchtmobiel Optreden (1993).
- US Army Aviation, Operation Desert Shield/Storm After Action Report*. Department of the Army (1992).
-



BOEKEN

International politics

A framework for analysis, door K.J. Holsti, 6e dr., 419 blz. Uitg.: Prentice Hall International Inc., London, 1992. Prijs: \$ 37.95. ISBN: 0.13.473752.0

Dit handboek over internationale betrekkingen is bedoeld om de lezer inzicht te verschaffen in de verschillende facetten van de internationale politiek. Deze 6e druk is aangepast aan de ontwikkelingen van de laatste jaren. In de inleiding geeft Holsti aan, dat de Leer van de Internationale Betrekkingen zich richt op het bestuderen en verklaren van verschijnselen, zonder dat elk verschijnsel (oorlog, crisis, bondgenootschap e.d.) als historische gebeurtenis afzonderlijk wordt beschreven. (Dit in tegenstelling tot geschiedenis.) Bij de analyse van internationale betrekkingen zijn vier niveaus van belang om te bestuderen. Ze beginnen bij het individu en eindigen bij mondiale systemen. Holsti geeft een overzicht van internationale systemen uit de geschiedenis; hij beziet deze op vijf aspecten: omvang, karakteristiek van de deelnemende partijen, structuur, de onderlinge relatie en de afgesproken regels en gebruiken. O.m. wordt het Westeuropese statensysteem van 1648 tot 1814 geanalyseerd. Vervolgens wordt het huidige internationale systeem als een globaal systeem beschreven.

Na deze beschrijvende hoofdstukken komt Holsti tot de meer theoretische aspecten. In een afzonderlijk deel gaat hij in op vier doelstellingen van de internationale politiek, die op alle landen van toepassing zijn: veiligheid, zelfstandigheid, welvaart/welzijn en status/prestige. Deze aspecten zijn vervolgens uitgewerkt; daar-

bij worden de te benutten middelen en de mogelijke activiteiten beschreven. Instrumenten als onderhandelingen, propaganda en economische maatregelen komen in afzonderlijke hoofdstukken aan de orde; verder worden interventies en de invloed van militaire macht behandeld. In het deel over de buitenlandse politiek van landen, gaat Holsti in op de in- en externe factoren, die hierop van invloed zijn. In dat kader komen aan de orde: internationale verdragen, wereldopinie, ethische aspecten enz. Hij merkt op, dat buitenlandse politiek altijd een compromis zal zijn tussen de noodzaak iets te bereiken en ethische overwegingen en regels. In het laatste deel behandelt schr. de contacten en handelingen tussen staten (conflicten en het oplossen ervan en de mogelijkheden tot samenwerking). Voor een ieder die op het gebied (nog) geen deskundige is, vormt dit boek een uitstekend middel zijn kennis te verdiepen.

T. DE KRUIFF, genm gn

British Defence Choices for the 21st Century

o.r.v. M. Clarke en Ph. Sabin, 263 blz. Uitg.: Brassey's Ltd, Londen, 1993. Prijs: £ 27.50. ISBN: 1.85753.088.8

Het boek is onderverdeeld in drie secties waarin een aantal belangrijke vragen wordt behandeld waarmee Britse defensieplanners worden geconfronteerd. In het eerste deel komt de relatie tussen defensie en de bredere veiligheidsbelangen aan de orde. De tweede sectie beschouwt defensie als één van de nationale prioriteiten voor de schaarse overheidsmiddelen. In het derde deel wordt een aantal voorstellen gedaan voor een mogelijke organisatie van de Britse strijdkrachten.

Options for Change (cfm. onze Defensienota) was een gepast antwoord op het einde van de Koude Oorlog, in lijn met de reducties bij de strijdkrachten van bondgenoten en bovendien geregeerd door voorzichtigheid met de mogelijkheid te reageren op wijzigingen in de strategische situatie. Vervolgens nam het Britse mi-

nisterie van defensie de organisatie en de behoeften opnieuw onder de loep (*Statement on the Defence Estimates 1993 impact*; cfm Prioriteitennota). Dé vraag waarop een antwoord moest worden geformuleerd was of strijdkrachten in staat tot het bevechten van een grootschalig conflict, voldoende bruikbaarheid hebben als politiek instrument in de Europese en internationale veiligheids-politiek, die wordt geconfronteerd met uitdagingen van zo veel kleinere en lokale conflicten. Aan de andere kant hebben strijdkrachten, toegesneden op de meest waarschijnlijke uitdagingen van de komende decennia, onvoldoende capaciteit om te vechten in een grootschalig conflict. De structuur van de Britse strijdkrachten is niet een zaak van kiezen tussen beide uitersten van dit spectrum maar is er een van een compromis.

De Britse defensiepolitiek werd geformuleerd in de vorm van drie elkaar overlappende defensierollen:

Defence role one: het zeker stellen van de bescherming en veiligheid van het Verenigd Koninkrijk en van haar afhankelijke gebieden zelfs als er geen directe grootschalige dreiging bestaat voor de noodzakelijke nationale verplichtingen.

Defence role two: als verzekering tegen een grootschalige directe dreiging tegen het Verenigd Koninkrijk of haar bondgenoten.

Defence role three: als bijdrage aan indirecte veiligheidsbelangen van het Verenigd Koninkrijk door deelname aan handhaving van internationale vrede en stabiliteit.

De eisen die uit deze defensierollen voortvloeien voor de strijdkrachten worden onderverdeeld in bestaansgebieden die op hun beurt bestaan uit individuele militaire taken. Een militaire taak is een activiteit waarvoor een ondubbelzinnige politieke reden bestaat. Op deze manier is er een expliciete samenhang noodzakelijk tussen politieke doelstellingen én de strijdkrachten om deze doelstellingen te verwezenlijken. Er zijn twee aannames van toepassing op alle taken: alle eenheden moeten bemand, uitgerust, opgeleid en geoefend zijn om de aangewezen taak te kunnen uitvoeren; een volwaardige command, control & communications in-

frastructuur moet voorhanden zijn om leiding te kunnen geven aan de uitvoering van alle militaire taken.

Deze militaire taken moeten worden geanalyseerd teneinde vast te stellen welke individuele elementen (*the force package*) nodig zijn om een taak uit te voeren. De analyse levert uiteindelijk de informatie om de uiteindelijke organisatie te kunnen bouwen. Dat is niet simpelweg een optelsom van individuele elementen; een nadere analyse van de taken moet aangeven welke elementen kunnen worden voorbestemd om meer dan één taak uit te voeren. De mate waarin dit meervoudige voorbestemmen mogelijk is hangt af van de aannames van de taken die het Verenigd Koninkrijk tegelijkertijd moet kunnen uitvoeren, welke taken kunnen vervallen in noodgevallen en welke reactietijd acceptabel is voor planingsopdrachten. Naast dit minimumniveau moeten er eenheden zijn die voorzien in aflossingscapaciteit en mogelijke regeneratiecapaciteit. De uitkomst van deze analyses is de uiteindelijke *Force Structure for the Mid-1990s* zoals weergegeven in *Defending Our Future, the Statement on the Defence Estimates 1993*. In *The Defence Estimates* is niet aangegeven wat de prioriteit is van de verschillende defensierollen: de samenstelling van de strijdkrachten is geoptimaliseerd om de behoeften van de drie defensierollen te kunnen vervullen. Echter, een nadere analyse van de organisatie leert dat de eisen die voortvloeiën uit defensierol 3, worden uitgevoerd door eenheden die worden onttrokken aan de rollen 1 en 2. Een afgeleide hiervan is dat slechts de defensierollen 1 en 2 echte *Force Drivers* zijn, d.w.z. de rechtvaardiging eenheden aan te houden komt hieruit voort.

De uiteindelijke *Force Structure* en de impliciete prioriteiten leiden ertoe dat sommigen dit karakteriseren als *less of the same*. De balans van de Britse landmacht lijkt weinig te verschillen met die van de jaren '80 terwijl de eisen van de jaren '90 behoorlijk verschillen. Grote aantallen gepantserde eenheden, niet in staat om snel te worden verplaatst over een behoorlijke afstand en niet in staat om te vechten gedurende lange-

re tijd, is niet wat de Britse landmacht nodig heeft in de huidige onvoorspelbare situatie.

De eisen van de jaren '90 zijn: bescherming van humanitaire hulpoperaties, het monitoren van wapenstilstand, *peacekeeping* operaties, politionele acties ter ondersteuning van beperkingen van strijdende partijen (*no fly zones*) en meer actief *peacemaking/peace-enforcement*. Tot nu toe werden dit soort operaties steeds ad hoc opgetuigd en werden eenheden onttrokken aan hun normale taakuitvoering.

Zoals eerder is duidelijk gemaakt is de samenstelling van de uiteindelijke *Force Structure* géén zaak van keuzes maar een compromis. De volgende overwegingen spelen hierbij een rol:

- het Britse eiland is nu, fysiek gezien, veiliger dan ooit eerder in de 20e eeuw aangezien er geen risico is voor een invasie;

- er is een mogelijkheid tot een nucleaire aanval op het Britse eiland in die zin, dat landen de capaciteit hiertoe hebben, maar geen enkel land geeft blijk dat van zins te zijn.

- het risico dat de Britse strijdkrachten desondanks in onvoorzien omstandigheden het eiland zouden moeten verdedigen, dient tot uitdrukking te worden gebracht in risicoanalyses die aangeven in welke mate *a war-fighting capacity has to be maintained as a hedge against an uncertain future*. Dit houdt in dat de omvang en samenstelling van de strijdkrachten minder belangrijk zijn dan het vermogen tot regeneratie/restitutie binnen een gegeven tijd.

Zo komt een compromis tot stand waarin twee factoren in overweging worden genomen: de minimale verzekering tegen een residuale of opkomende bedreiging en de benodigde regeneratiecapaciteit en faciliteiten.

Terwijl Rusland borrelt van onrust moet NAVO een geïntegreerde militaire structuur in stand houden die in staat moet worden geacht als afschrikking te fungeren tegen een mogelijke dreiging van gereactiveerd extreem rechts militarisme in Rusland. Gegeven echter de aanzienlijke bezuinigingen op de Russische defensie, kunnen de NAVO-eenheden die hiervoor worden aangehouden

kleiner zijn dan in het verleden én op een lagere graad van gereedheid worden gezet. Tegen het einde van de jaren '90 zal de omvang en de kwaliteit van de Russische strijdkrachten van die mate zijn, dat ze niet langer de maatstaf is waartegen de NAVO-strijdkrachten worden gemeten.

Andere mogelijke maatstaven voor NAVO-strijdkrachten zijn minder omvangrijk. De Iraakse strijdkrachten waren geen partij voor de technologisch geavanceerde Westerse coalitie. In feite zouden de geallieerden met minder troepen ook succesvol zijn geweest. Het lijkt zeer onwaarschijnlijk dat er in het komende decennium enig ander land in staat zal zijn een grotere conventionele bedreiging voor de wereldvrede te vormen dan Irak in 1991. De internationale gemeenschap moet ten minste in staat blijven een soortgelijke operatie als in de Golfoorlog uit te voeren, evenals een toenemend aantal kleinere operaties in het kader van *peacekeeping*. Het soort eenheden benodigd voor dit soort missies is echter anders als de eenheden benodigd voor het vechten in een grootschalige conventionele oorlog tegen een technologisch ontwikkelde tegenstander.

De samenstelling van de Britse landmacht (infanterie, artillerie, cavalerie en de helikoptereenheden) is echter een weergave van het vermogen in een grootschalig conflict te vechten, terwijl de missies die moeten worden uitgevoerd andere eisen stellen. De discussie spitst zich toe op uitbreiding van de verschillende typen infanterie-eenheden ten koste van cavalerie- en artillerie-eenheden. Een zeer actueel en leesbaar boek dat een goed inzicht geeft in de discussie én de gevoeligheden daarbij. Rondom het centrale thema dat samengevat is weergegeven, komen defensiedeskundigen aan het woord die vanuit hun invalshoek commentaar geven op het resultaat van het werk van de Britse defensieplanners. Zonder al te veel moeite kan de discussie worden geëxtrapoleerd naar de Nederlandse Defensie- en Prioriteitennota, met dien verstande dat de Nederlandse defensieleiding wél de prioriteit heeft gelegd bij crisisbeheersing. Het is evident dat het Ver-

enigd Koninkrijk uiteindelijk ook deze weg zal kiezen, zij het via een tussengelegen station, dat voor onnodige vertraging heeft gezorgd.

G.J. BROEKS, maj int

Tijd van oorlog, tijd van vrede

Over het werk van de vredesbeweging, o.r.v. K. van der Bruggen, 251 blz. Uitg.: Kok, Kampen, 1993. Prijs: f 39,50.
ISBN: 90.242.8961.0

Bisschop H. Ernst werd in 1976 voorzitter van Pax Cristi, een functie die hij in 1993 neerlegde bij zijn vertrek als bisschop van Breda. Het boek is een afscheidscadeau aan hem en bevat een serie artikelen van 16 auteurs, bijeengebracht en geredigeerd door Koos van der Bruggen. Het is, zoals in het voorwoord gesteld, een boek voor een bijzondere gelegenheid en voor een bijzonder mens. Het is dan ook vooral een gekleurd boek, waarin de positieve rol van Pax Cristi en die van haar voorzitter niet ter discussie staan. Dat is ook niet de bedoeling. Het is een terugblik over 17 jaar, en minder een evaluatie met een duidelijke boodschap voor de toekomst. Ondanks de vele artikelen met een groot aantal onderwerpen, wordt aan het kernwepenvraagstuk de meeste aandacht besteed. Het gaat dan m.n. om de discussie in Nederland, de rol van de vredesbeweging en de relatie met het IKV. In separate artikelen wordt de relatie van Pax Cristi met het CDA en de PvdA besproken. Dit zijn de artikelen *Christen Democratie en vredesbeweging* van A.M. Oostlander en *De Partij van de Arbeid en de Kerkelijke vredesbeweging* van Dick Benschop en Jan Marinus Wiersma. Een aantal brandhaarden in de wereld wordt besproken in twee artikelen, waarbij vooral aandacht wordt geschonken aan de verschillen tussen Pax Cristi Internationaal en Pax Cristi Nederland en ook de rol van bisschop Ernst als vice-voorzitter van Pax Cristi. Het eerste artikel is van Etienne de Jongh en heet *Op zoek naar gemeenschappelijke grond*. Het betreft een verslag-

gevend artikel, zonder diepgaande evaluatie over het werk van Pax Cristi voor een herstel van de religieuze beleving in Rusland. Het tweede artikel handelt over *De Joegoslavische oorlog en de kerken* van Thomas Bremer. Een goede beschrijving van de rol van de kerken, de Servische Orthodoxe Kerk en de Kroatische Rooms Katholieke Kerk, en de goede betrekkingen tussen deze twee. Het artikel benadrukt het feit dat de oorlog in voormalig Joegoslavië geen godsdienstoorlog is en verklaart de beperkte rol van Pax Cristi in deze fase van het conflict. Verder worden in het boek andere hoofdaandachtspunten van Pax Cristi besproken uit de periode dat bisschop Ernst voorzitter was. Albert Samuel legt *Het standpunt van Pax Cristi m.b.t. oorlogsmisdadigers* uit. R.A. Levissen schrijft over de tegenstellingen tussen *Katholicisme en jodendom*. Een zeer kritisch artikel, maar toch ook met de stelling dat monseigneur Ernst een wijs mens is; ook al heeft hij zich naar de mening van de schrijver niet persoonlijk ingezet om de verhouding tussen katholicisme en jodendom te verbeteren. Het is niet mogelijk alle artikelen in deze boekbespreking de revue te laten passeren, maar het voorstaande geeft een indruk van de aard en inhoud.

Het boek vangt aan met een verslag van een interview met bisschop Ernst, gehouden door Marjolein Schuurmans en sluit af met een verslag van een tweede interview, gehouden door Fred van Iersel en Marjolein Schuurmans. Het eerste is een terugblik waarin bisschop Ernst zijn visie geeft op een aantal onderwerpen dat in de verdere artikelen van het boek wordt behandeld. Hierin wordt ook de brug geslagen naar het tweede interview, door zijn visie op het belang van spiritualiteit voor de katholieke gemeenschap en Pax Cristi. Een thema dat m.n. wordt uitgediept in het afsluitende interview. Zoals gezegd bevat het boek geen diepgaande evaluaties van het werk van de vredesbeweging en Pax Cristi in het bijzonder; dat is ook niet mogelijk bij zo veel artikelen over een groot aantal onderwerpen. Het is 17 jaar Pax Cristi onder leiding van bisschop Ernst. Een mooi afscheids-

cadeau en het moet dan ook in die zin worden gelezen.

A.C.L. ADEMA, cdre Klu

