

# Opleiding en training (O&T)

## Een visie op O&T van de grondgebonden vuursteun

H.J.M. van Rijssen – luitenant-kolonel der artillerie\*

### Inleiding

Dit artikel<sup>1</sup> schetst de wijze waarop in de afgelopen twee jaar het Opleidings- en Trainingscommando Vuursteun (OTCO-Vust) invulling heeft gegeven aan de nieuwe filosofie aangaande opleiden en trainen, zoals verwoord in de uitgangspunten van de transitie van het Commando Opleidingen KL (COKL) naar Opleidings- en Trainingscommando KL (OTCO-KL).

Opleiden en trainen is van alle tijden en van ons allemaal. Het is één van de kerntaken van de KL. Het volgende citaat van General Douglas MacArthur onderstreept het belang van training:

*In no other profession are the penalties for employing untrained personnel so appalling or so irrevocable as in the military.*

Ik wil dit citaat echter positief parafaseren:

*Goede opleiding en training vormen de beste garantie voor de juiste uitvoering van de aan de militair opgedragen taken.*

\* De auteur is hoofd van de afdeling Trainingsondersteuning op het Opleidings- en Trainingscommando Vuursteun.

<sup>1</sup> Dit artikel is een bewerking van de lezing over Opleiding en Training die op 27 september 2002 is gehouden tijdens de Wapen Informatiedagen Veldartillerie op de Legerplaats bij Oldebroek.

Het artikel begint met een beschrijving van de nieuwe inzichten op het gebied van O&T en beantwoordt de vraag waarom het noodzakelijk is nieuwe wegen in te slaan. Voor een goed begrip behandel ik enige theorie en geef ik enkele definities. Vervolgens beschouw ik het trainingsproces in zijn algemeenheid en besteed ik meer gedetailleerd aandacht aan het fenomeen 'trainingsondersteuning'.

Daarna worden de belangrijkste trainingsprincipes toegelicht en getoetst aan de opgedane praktijkervaringen. Tot slot behandel ik 'lessons learned' in relatie met opleiden en trainen, schets ik een mogelijk toekomstbeeld en rond ik af met een aantal stellingen.

### Nieuwe opvattingen over O&T

Er is behoefte aan een nieuwe benadering van opleiden en trainen. Daar zijn verschillende redenen voor. Allereerst is de taakstelling en inzet van de KL de afgelopen tien jaar ingrijpend gewijzigd. Dit stelt hogere eisen aan het opleidings- en trainings-traject dan in het verleden. Daarnaast zijn de personele en financiële middelen aanzienlijk schaarser geworden en daardoor worden er meer dan voorheen hogere eisen gesteld aan het doelmatig en doeltreffend gebruik van deze middelen.

Vervolgens zijn er diverse ontwikkelingen in het opleiden binnen bedrij-

ven en in het civiele onderwijs, die ook goed kunnen worden toegepast bij opleiding en training van militairen. Hierbij valt te denken aan werkplek-georiënteerd onderwijs, 'training on the job' en de mogelijkheden voor zelfontwikkeling door afstandsonderwijs of zelfstudie via de elektronische snelweg.

Hoewel nog steeds zeer kostbaar qua investering, en nog maar mondjesmaat aanwezig, zien we steeds vaker de toepassing van geavanceerde onderwijsleermiddelen. Ten aanzien van simulatoren bevindt het OTCVust zich welhaast in een ideale situatie, met nagenoeg alle vuursteuneenheden in de directe omgeving (Legerplaats 't Harde), de geavanceerde onderwijsleermiddelen op de Knobbel (Legerplaats bij Oldebroek), en de oefen- en schietmogelijkheden van het Artillerie Schietkamp tussen beide legerplaatsen in.

### Integrale benadering

De grondslag van het 'nieuwe' opleiden en trainen ligt in de integrale benadering van het totale O&T-traject. Deze integrale benadering start vanuit de zogenaamde Missie Systeem Analyse, waarbij na de vaststelling van de missie van het systeem, de elementaire taken van de missie worden opgelijnd en worden vervolgens uitgewerkt in eindtermen waaraan het systeem moet voldoen.

Met een systeem kan de brigade of het brigade-vuursteunsysteem wor-

den bedoeld, maar evenzeer de individuele man of vrouw. De eindtermen worden geoperationaliseerd in leerdoelen. In het ontwikkelproces onderscheiden we daarbij de gebruiker (operationele commandant) en de ontwikkelaar. In gezamenlijk overleg wordt het opleidings- en trainingstraject vastgesteld en vastgelegd. Eerlijkheidshalve moet worden vermeld dat deze manier van ontwikkelen binnen de KL nog in de kinderschoenen staat. Duidelijk is wel dat zo'n aanpak een geweldige hoeveelheid inspanning en capaciteit vergt.

#### Projectteam

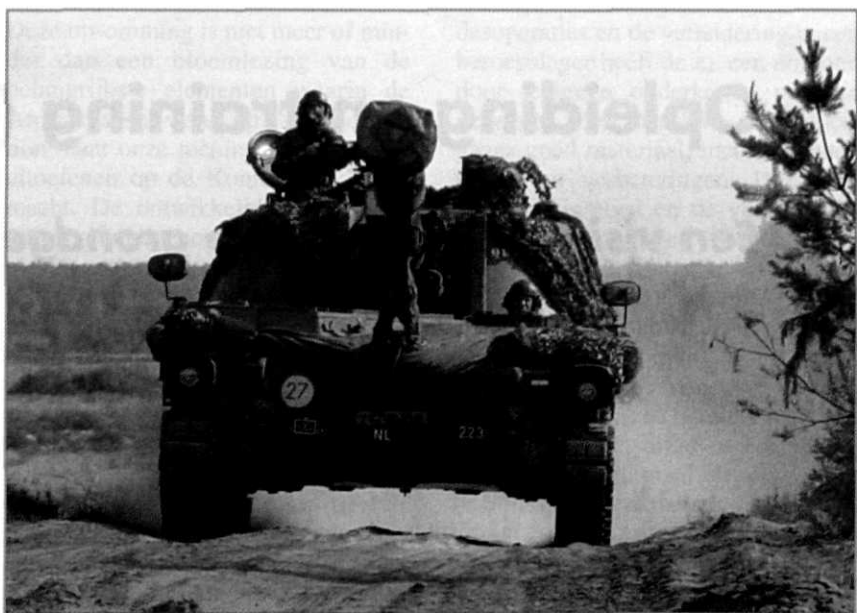
Zoals vermeld is de kern van de nieuwe O&T-filosofie de integrale benadering. Daar waar vroeger een strikte scheiding bestond tussen de individuele opleiding, verzorgd door COKL, en de onderdeelvorming, verzorgd door het Legerkorps, vervagen deze grenzen steeds meer. Men probeert bovendien opleiding en training, zowel individueel als per eenheid, maximaal te integreren.

Om dat mogelijk te maken is het zaak het huidige opleidings- en trainingsaanbod tegen het licht te houden. Opdracht daarbij is welke leerelementen het best (in termen van doelgerichtheid en doelmatigheid) op een OTC kunnen worden bijgebracht (de zogenaamde basale kennis en vaardigheden), en welke onderdelen van het opleidings- en trainingsproces het best bij de eenheid kunnen worden verzorgd. Deze veranderingen worden uitgevoerd onder leiding van het projectteam HerInrichting (integrale Opleiding en Training (HIOT)).

Algemene richtlijnen voor het HIOT-project zijn:

- opleidingen daar doen waar zij het meest effectief en efficiënt zijn;
- eenvoudige opleidingen uitbesteden, tenzij;
- gebruik maken van computerondersteund onderwijs, E-learning en werkplekgeoriënteerde opleiding.

Voorbeelden van toepassingen van de bovengenoemde richtlijnen voor de



Pilot 'Schoolbatterij' 11 AfdRa

vuursteun bespreek in ik de nu volgende paragrafen.

### De waarnemersopleidingen

In het verleden waren er drie soorten waarnemersopleidingen, namelijk 'hoofdtaker', 'neventaker' en 'gelegenheidswaarnemer'. Deze laatste opleiding leende zich goed om over te dragen naar het Legerkorps-ressort, vanwege de eenvoud van de opleiding en de mogelijkheid deze uit te laten voeren door de bataljonsvuursteunofficier (batvso) en/of de teamvuursteunofficier (teamvso). Daarbij kan natuurlijk gebruik gemaakt worden van de syllabi en GOLM'n (waarnemerstrainer) van het OTCOVust.

De opleiding hoofdtaker (en neventaker) werd volgens de methodiek van Missie Systeem Analyse uitgewerkt en opnieuw opgezet. Dit leidde tot een deeltraject op de School Vuursteun en een deeltraject bij het onderdeel. De herinrichting van de opleiding hoofdtak Waarnemen leidde ook tot een kwalitatieve *upgrade* van zowel inhoud als uitvoering. Qua inhoud werd het tactisch optreden en het gebruik van VUIST-apparatuur

(Vuursteun Informatiesysteem) in overeenstemming gebracht met de vigerende praktijk. Qua uitvoering werd een aanvangstoets met een voorstudiepakket geïntroduceerd, wat resulteerde in een meer homogene cursusgroep (hoger, gemeenschappelijk aanvangsniveau).

#### De eerste resultaten

De eerste resultaten zijn bemoedigend: een hoger slagingspercentage en een grote(re) tevredenheid bij de gebruiker door een betere inzetbaarheid van de waarnemer. Daarnaast zijn een takenboek met praktische opdrachten en een (elektronisch) leerlingvolgsysteem ontwikkeld om diens vorderingen in de praktijk te kunnen bijhouden. De eerste twee opleidingen zijn op deze wijze uitgevoerd en binnenkort vindt een eerste evaluatie plaats.

Hierna volgen nog enige voorbeelden van de samenwerking tussen het OTCOVust en de gebruiker.

### Pilot 'Schoolbatterij' 11 AfdRa

Deze 'pilot' was een eenmalig experiment, waarin kanonniërs/rijders door het kader van het eigen onder-



**'Fire mission' uitgevoerd uit een MLRS in Munster-Süd**

deel werden opgeleid onder supervisie van het OCIO (betreffende de AMO-vereisten) en door het OTCovust (voor wat betreft het vaktechnische deel). Als grote voordelen werden gezien dat specifieke normen en waarden kunnen worden bijgebracht (de socialisatie), en het direct kunnen worden opgenomen in de eigen eenheid (de acceptatie).

Een ander voordeel was het voorkomen van een 'trendbreuk'. Het opleiden op nagenoeg de eigen locatie resulteerde in een soort 'thuisgevoel' en leidde tot een aanzienlijk lager uitvalpercentage. De geïntegreerde initiële opleiding werd afgesloten met school-schietoefening tijdens de Schietoefening in Munster-Süd in Duitsland (SOMS, september 2002), onder andere met begeleiding van instructeurs van het OTCovust.

#### **Toetsing en certificering**

Dit was een voorlopig eenmalig project, naar aanleiding van een brief van de divisiecommandant om een achterstand in opleidingen en certificering in te halen. De opleidingen werden door het eigen personeel van de 41 Afdva op de eigen locatie uitgevoerd. Toetsing en certificering vonden in juli 2002 in Seedorf plaats door zorg van instructeurs van het OTCovust.

Het slagingspercentage lag tussen de zestig en zeventig procent. Dit lijkt laag, maar voor een parate eenheid, levend met de waan van de dag, is dit een prima resultaat.

Opleiden bij de troep scheelt dus een

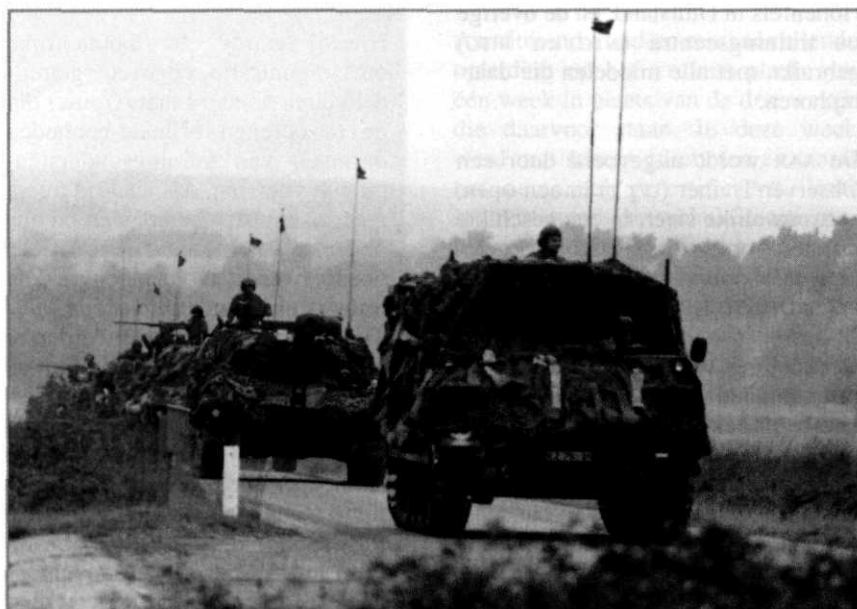
fors aantal opleidingsplaatsen, opleidingscapaciteit, en is in betrekkelijk korte tijd te realiseren. Over efficiëntie gesproken. De niet-geslaagden dienen alsnog op het OTCovust de reguliere opleiding te volgen.

'Closer to troops' heeft niet alleen gevolgen voor het opleiden voor het vervullen van een functie. Het tweede spoor dat in het kader van de nieuwe O&T-filosofie gevolgd wordt, is dat

COKL/OTCOKL een rol gaat spelen bij het ondersteunen van de onderdeelsvorming. Dat is een nieuw fenomeen en wordt vertaald in trainingsondersteuning.

#### **Trainingsondersteuning**

Trainingsondersteuning betekent steunverlening door 'observers'/trainers aan de operationele commandant in



**Schietdemonstratie van de nieuwe PZH2000 tijdens de wapeninformatiedagen op het ASK**



**Schietoefening van de 14e AfdVa op het ASK**

het kader van de onderdeelvorming. De eenheid wordt geobserveerd tijdens het oefenen voor het bereiken van de status van operationele en inzetgereedheid.

Een van de kenmerken van trainingsondersteuning is het uitvoeren van een zogenaamde After Action Review (AAR). De methodiek van een AAR is afgeleid van die welke het Amerikaanse leger in onder meer het geïnstrumenteerde oefenterrein (CTC) in Hohenfels in Duitsland, en de overige US trainingscentra (NTC en JRTC) gebruikt, met alle middelen die daarbij horen.

De AAR wordt uitgevoerd door een Observer/Trainer (O/T'r) in een open, vertrouwelijke sfeer, in een geschikte ruimte of omgeving, waarbij de oefening en/of operatie tijdelijk wordt stilgelegd.

Doelstelling van een AAR is om de militairen en commandanten zelf te laten ontdekken in hoeverre een geplande actie aan het (leer)doel heeft beantwoord, welke leerdoelen zijn gerealiseerd en welke nog aandacht verdienen. Hierbij wordt de eenheid en de commandant als het ware een spiegel voorgehouden.

Waar wordt nu de trainingsondersteuning in het kader van onderdeelstraining geleverd?

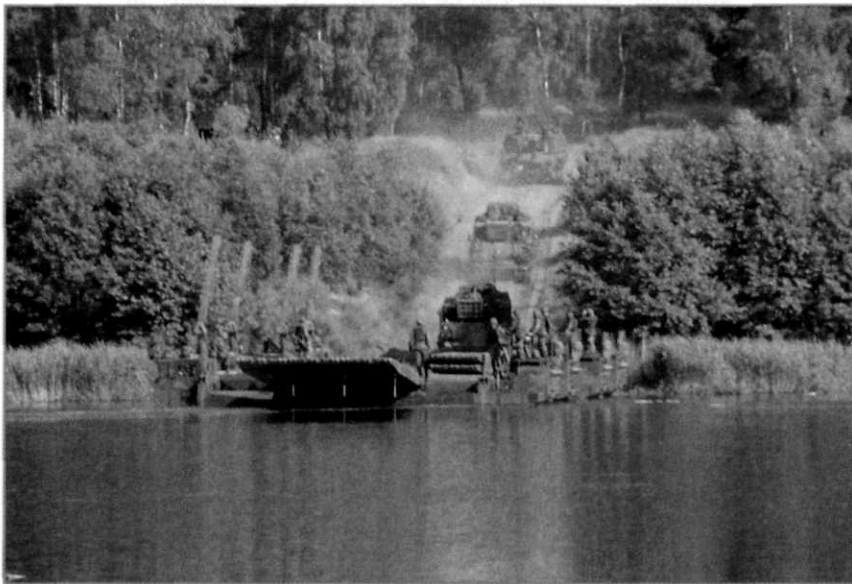
- Het zijn als eerste de grote *brigade-geleide oefeningen* (FTX'n) in Hongarije (VARPALOTA, 43 Mechbrig), Polen (DRAWSKO 43 Mechbrig en 13 Mechbrig), Tsjechië (LIBAVA, 41 Mechbrig) en Duitsland (Bergen/Hohne en Munster-Süd, 41 Mechbrig, Hohenfels, 13 Mechbrig en Alten Grabow/Klitz, 11 AMB).

Hierbij wordt een aanzienlijke O&T-organisatie opgezet (gemiddeld circa honderd man/vrouw) om de te oefenen brigade-eenheden optimaal van trainingsondersteuning te voorzien. Als lead-OC treedt meestal het OTCman op, waarbij qua personeelssterkte het OTCOVust een goede tweede is (manoeuvre kan immers niet zonder vuursteun...).

Tijdens deze oefeningen worden er voor de diverse eenheden op de diverse niveaus AAR's uitgevoerd. Een dergelijke AAR start vrijwel direct na het afkondigen van een 'ijskastperiode', waarbij de oefening tijdelijk wordt stilgelegd (*change of mission*), op pelotonsniveau, meestal te velde. Vervolgens enige tijd later (circa drie tot vier

uur) op compagnies/batterij-niveau in een leslokaal en ten slotte, circa zes tot zeven uur later, op bataljons/afdelings-niveau. Deze AAR's worden zo mogelijk audiovisueel ondersteund met kaarten, overlays, video-, fotobeelden en geluidsfragmenten.

- Het ondersteunen van *schietoefeningen* in Bergen/Hohne (SOB) en Munster-Süd (SOMS). Voor wat betreft de vuursteun wordt daarin bijgedragen aan de verschillende functionaliteiten zoals doelopsporingsmiddelen (waarneming en radar), doelbestrijdingsmiddelen (M-109, Mortieren en MLRS), en doelverwerkingsmiddelen (vuurleiding en meteo). Zo waren bij de laatste SOMs (september 2002) circa negentien leden van het OTCOVust aanwezig als instructeur en observer/trainer.
- Het uitvoeren van *staftrainingen*. Deze worden vooral voor het afdelingsniveau gehouden en hebben, analoog aan de wijze waarop het OTCman deze uitvoert, een oplopende graad van moeilijkheid. De eerste staftraining is voornamelijk gericht op het proces van besluitvorming, de volgende is meer gericht op het product (het bevel) en de laatste is in ieder geval uitgevoerd onder tijdsdruk, waarbij vooral gelet wordt op de kwaliteit van de oplossing.
- Ten slotte draagt men naast trainingsondersteuning ook bij aan het uitvoeren van *evaluaties*. Ook dit is een elementair onderdeel van het trainingsproces. Inmiddels is bijgedragen aan de diverse tactische en technische afdelingsevaluaties. Bovendien is er een niveau-IV evaluatie van 101-Artillerie Ondersteunings Batterij (ArtOstBt) uitgevoerd (DRAWSKO, 2001) en wordt een evaluatie van 109-BtVa (MLRS) voorbereid. Daarnaast wordt er bijgedragen aan het ondersteunen van de diverse soorten van pelotons-evaluaties.



**Brigade-geleide oefening RHINO-DRAWSKO**



Manoeuvre kan niet zonder vuursteun...

### Consequenties voor het OTCovust

De genoemde opleidings- en trainingsinspanningen leiden op het OTCovust tot een accentverschuiving van individuele opleiding naar training

en trainingsondersteuning, waarbij voorshands nauwelijks extra capaciteit ter beschikking is gesteld.

Het is dus voornamelijk 'roeien met de riemen die je hebt'. Dit vereist nogal wat creativiteit, flexibiliteit en improviseringsvermogen van ontwikkelaars, observer/trainers en instructeurs. Er wordt meer in 'elkaars keuken' gekeken én gekookt.

Naast accentverschuivingen vinden er ook diepgaande veranderingen plaats. Denk bijvoorbeeld aan de veranderde rol van de instructeur: naast het reguliere optreden zal hij/zij ook als trainer moeten gaan functioneren en worden andere en hogere eisen aan hem/haar gesteld. Denk aan de communicatie met de gebruiker binnen het Legerkorps/ Divisie-ressort.

De opleidings- en trainingsbehoeften dienen in een vroeg stadium bekend te worden gesteld (niet alleen in

kwantitatieve maar ook in kwalitatieve zin) en zo mogelijk met datasystemen te worden gecommuniceerd. Op dit moment bestaat voor individuele opleidingen het Pico-systeem, dat voor planningsdoeleinden voldoet. Het product trainingsondersteuning moet voornamelijk onder het kopje 'steunverlening' en per fax worden aangevraagd, omdat COKL bijvoorbeeld (nog) niet is aangesloten op het OPS-98 systeem; het systeem dat de oefeningen en de steunverleningen binnen het Legerkorps-ressort communiceert.

Bij het herzien van de functieopleidingen is zorgvuldig overleg met de gebruiker (het Legerkorps-ressort) een absolute voorwaarde. De gebruiker accepteert onder geen beding dat opleidingen 'over de schutting' worden gegooid.

Voorwaarden voor het succes van al deze acties zijn dat enerzijds de klant nauwkeurig en tijdig aangeeft wat de behoeften (kwalitatief en kwantitatief) zijn en dat anderzijds de OTCA flexibel en klantgericht inspelen op de wensen, zodat opleidingen en trainingen 'op maat' kunnen worden verzorgd.

### Maatwerk

Voorbeelden van maatwerkproducten op het OTCovust zijn de getroffen voorbereidingen van de uitzending van de mortierpelotons voor SFOR-13 en -14. Voor SFOR-13 levert de 13 Pantser Luchtdoelartillerie Batterij aanvullende stuksbediening voor één mortier. Deze stuksbediening is door het eigen kader van het mortierpeloton tijdens de SOMS in september 2002 de basisprincipes van het optreden/handelingen met de mortier bijgebracht.

Aansluitend vond er een aanvullende opleiding op het OTCovust plaats van één week in plaats van de drie weken die daarvoor staan. In deze week werd met scherp geschoten en wordt het personeel gecertificeerd. Voor SFOR-14 wordt het gehele mortierpeloton geleverd door rijders van de 11 AfdRa. Voor deze opleiding zijn door de 11 AfdRa en het OTCovust gedetailleerde afspraken gemaakt over de wijze waarop deze extra opleiding binnen het OTCovust kan worden ingepast en uitgevoerd.

### Definities

#### • Opleiden

Het personeel door specifieke onderwijsleerprocessen de vereiste bekwaamheid en geschiktheid verschaffen voor een of meerdere niveaus van functioneren.

#### • Trainen

Het systematisch oefenen (herhalen) van bepaalde vaardigheden en/of het leren toepassen van opgedane kennis.

### Het trainingsproces

Het trainingsproces, waarbij vooral is gekeken naar de wijze waarop de Britse krijgsmacht deze uitvoert (UK-TRAINING), bestaat uit vier stappen. De eerste is het verwerven van vaardigheden, bekwaamheden en kennis. Dit komt overeen met het individuele opleidingstraject.

De tweede stap is het praktisch uitvoeren (in praktijk brengen, beoefenen)

nen) van vaardigheden en bekwaamheden. Dit komt overeen met het uitvoeren van trainingen en/of oefeningen.

De derde is het testen dan wel evalueren van vaardigheden, bekwaamheden en kennis. Deze stap is essentieel om te beoordelen of eenheden voldoen aan de operationele eisen. De laatste stap is het constant evalueren/herzien van trainingen en trainingmethoden (met bijbehorende normen). Vooral de stappen drie en vier verdienen nadere aandacht en moeten nog verder worden uitgewerkt.



**Trainingsondersteuning bij het uitvoeren van staftrainingen**

### **Trainingsniveaus**

Het principe van trainingsniveaus is ingevoerd om structuur te geven aan opleiden en trainen. Het idee achter deze niveaus is stapsgewijs een eenheid op te leiden om uiteindelijk in zijn geheel te kunnen opereren. Het begint met niveau 1; de enkele man/vrouw, vervolgens niveau 2; de groep/de vuurmond en daarna groep 3; het (vuurmond/mortier) peloton. Niveau 1 wordt verzorgd door het OTC en de vervolgniveaus door de parate

eenheid. Wanneer men voldoet aan de eisen van het ene niveau kan men doorgaan naar het volgende. De test/evaluatie van het ene niveau wordt door het niveau daarboven afgenomen. De niveaus lopen verder door met niveau 4; de batterij/companie, niveau 5, de afdeling/het bataljon tot niveau 6, de brigade/divvlgp.

Nu is de vuursteun(keten) niet altijd te vangen in de hiervoor beschreven niveaus. Een voorbeeld: bij een afdelingsschietoefening met scherp, met de inzet van een voorwaartse waarnemer, is het voor de waarnemer een

oefening op niveau 1 en/of 2 (de waarnemer en zijn groep worden geoefend). Echter, om daadwerkelijk te kunnen schieten, is de inzet nodig van een bataljons-vuursteuncoördinatiecentrum (batvsc), een afdelingsvuurleidingcentrum (afdvlc), een pelotons-vuurregelingscentrum (pelvrc) en ten slotte een vuurmondpeloton.

Dat betekent dus minimaal oefenen op niveau 3 (peloton), maar er zijn ook elementen van de afdelings- en bataljonsstaf bij betrokken. We spre-

ken hier dus veel meer van een ketenbenadering en dit vergt dus ook meer een ketenmanagement. De brigadevuursteunofficier, lees de afdelingscommandant, is feitelijk verantwoordelijk voor het opleiden en trainen van deze keten. Voor het uitvoeren van AAR's zou er additioneel eigenlijk een vuursteun(keten) AAR moeten worden gehouden.

Al deze aspecten zouden in het verbeterd accentmodel moeten worden opgenomen en leiden tot een generiek jaarplan, met bijbehorend toewijzing voor munitie (schietvoorraad) en oefenterreinen.

### **Trainingsprincipes**

Ik zal nu de belangrijkste trainingsprincipes en de toetsing daarvan aan de praktijk behandelen. Deze trainingsprincipes zijn voornamelijk een vertaling van de Amerikaanse (FM 25-100) en Britse (training) benadering en moeten worden opgenomen in een nog te ontwikkelen Nederlandse Leidraad O&T.

De belangrijkste trainingsprincipes zijn:

- train als verbonden wapens;
- 'train as you fight';
- gebruik de juiste doctrine en handboeken;
- train de verschillende niveaus tegelijkertijd;
- de commandant is de primaire trainer.

#### **Train als verbonden wapens**

Het brigadeniveau is het laagste niveau van verbonden wapens. Maar de principes van verbonden wapens en de uitvoering ervan gelden ook voor de lagere niveaus, zoals het bataljons- en teamniveau.

Vooraf voor de vuursteun is het van belang dat deze aspecten worden meegenomen en gerealiseerd door de bataljons-vuursteunofficier en de team-vuursteunofficier. Het gaat hier vooral om de aspecten van integratie en synchronisatie van de manoeuvre en de vuursteun (en de genie en inlichtingen, enzovoort).

Hier geldt het gestelde in de Leidraad en Doctrine Publicatie II A (Gevechtsoperaties, Grondslagen)

*Vuursteun is het meest effectief indien de beschikbare middelen volledig worden geïntegreerd met de inlichtingen- en manoeuvre-functie...*

Bij de afgelopen oefeningen moest bijna altijd worden geconstateerd dat de integratie tussen manoeuvre en vuursteun beter kan. Aan een dergelijke opmerking zitten twee kanten. Enerzijds moet een (manoeuvre)commandant nauwkeurig en duidelijk aangeven waar en welk effect (met vuursteun) moet worden bereikt. Anderzijds moet een vuursteunofficier meer kennis, mogelijkheden en deskundigheid uitdragen om de manoeuvrecommandant beter te adviseren.

Overigens is tijdens oefeningen na de verschillende acties en AAR's een verbetering te zien, omdat wederzijds meer inzicht en begrip voor elkaar ontstaat, en (vuursteun)effecten zichtbaar en/of merkbaar worden. Vuur en beweging worden nu daadwerkelijk geïntegreerd. Het belang van dit principe wordt extra onderstreept als we de inzet van een *Peace Enforcing* (PE-)brigade als hoogste ambitieniveau van de KL beschouwen.

#### **'Train as you fight'**

Het kenmerk van dit principe is dat het onderdeel onder zo realistische mogelijke omstandigheden wordt geoefend en getraind. De werkelijkheid wordt zoveel als mogelijk nagebootst; feitelijk ontbreekt alleen het scherpe (vijandelijke) schot. De Amerikaanse geïnstrumenteerde oefenterreinen, zoals in Europa het oefenterrein Hohenfels, benaderen deze situatie het best.

Belangrijk is de vraag hoe en waarvoor gevochten wordt. Het stellen van de vraag is gemakkelijker dan het beantwoorden ervan. Bij een zoektocht naar de operationele eisen van eenheden wordt verwezen naar

een Organisatietabel en Autorisatie Staat (OTAS) of een opleidingsdocument zoals het Specifiek Beleid Opleiden en Trainen (voor de vuursteun naar het SBO-D). In deze documenten staan wel taakomschrijvingen en eisen, maar deze bieden niet of nauwelijks een houvast bij het ontwikkelen van een trainingstraject.

In het verleden (vóór de val van de Muur) lag dit allemaal wat meer vast in bijvoorbeeld een Vaste Aanwijzing Opleiden in Vredetijd (VAOV) waarin de 'bouwsteen-oefeningen' waren opgedragen en per oefening de eisen waren vastgesteld. Echter, deze documenten bestaan niet meer of zijn niet meer valide. De oplossing voor deze problematiek is de Amerikaans-Engelse methodiek die gebruik maakt van het opstellen van zogenaamde *Mission Essential Task Lists* (METL). Deze METL is dan *up to date* met de uit te voeren opdracht, bijvoorbeeld een PE-brigade.

De essentiële deeltaken worden dan concreet gemaakt met eisen en normen (door onder meer de Landmachtstaf en/of OPO) en vormen dan een prima beginpunt voor het afleiden van einddoelen (*Training objectives*), hetgeen een taak wordt voor het OTCOKL. Vervolgens kan in overleg met de eenheid een trainingstraject worden uitgestippeld, voorbereid en uitgevoerd, met het bijbehorende prijskaartje en capaciteitsbeslag (trainingspackage). 'Train as you fight' wordt dan realiteit.

#### **Criteria en normen ontwikkelen**

Als vastgesteld is aan welke operationele eisen een eenheid dient te voldoen, moet een vertaling naar criteria en normen worden gemaakt (meten = weten). Om vast te kunnen stellen of een eenheid operationeel inzetbaar is, dienen objectieve criteria te worden ontworpen met bijbehorende normen. Het testen en evalueren maakt een essentieel onderdeel uit van het trainingsproces.

Een goede test moet valide en betrouwbaar zijn. Voor de lagere niveaus tot en met 3 en misschien 4

bestaat een tamelijk helder beeld, maar bij de hogere niveaus is het meetresultaat lastiger vast te stellen. Is er voor een manoeuvrebataljon of een afdeling veldartillerie een echte test, waarbij alle relevante aspecten worden gemeten?

Bij de veldartillerie bestond in het verleden een uitontwikkelde schiettechnische test. Deze test is nog steeds goed bruikbaar. Maar het tactisch optreden was tot recent een relatief onbekend gebied. De nieuwe doctrine vereist echter ook op de lagere niveaus inzicht in tactiek en vaardigheid in het meedenken in de geest van de opdracht van de operationele commandant.

Een uitdaging voor het OTCOVU is derhalve een meetinstrument op het gebied van tactiek te ontwikkelen. TNO heeft hierbij 'wetenschappelijke' ondersteuning aangeboden. Deze ondersteuning is voor het vaststellen van de operationele gereedheid van grotere eenheden onontbeerlijk. Hierbij wordt dan niet gedacht aan een zogenaamde afvinklijst, maar meer aan objectieve beschrijvingen.

#### **De juiste doctrine en handboeken**

In de afgelopen tien jaar is er binnen de KL en de grondgebonden vuursteun het nodige veranderd. Op het gebied van de doctrine is er een compleet nieuwe serie Leidraad Doctrine Publicaties uitgekomen. Een aantal is nog in ontwikkeling en komt op korte termijn uit.

Leidraden en handboeken moeten in alle oefeningen worden gehanteerd en toegepast. Voor de vuursteun is onlangs de Leidraad Vuursteun uitgekomen en deze heeft de nodige consequenties voor het uitvoeren van de diverse (vuursteun-)operaties. Het gebruik van de juiste doctrine en handboeken lijkt een open deur, maar blijkt in de praktijk nog niet zo eenvoudig te zijn.

Hier ligt een eerste verantwoordelijkheid bij de gebruiker om op de hoogte te zijn van de vigerende doctrine en

handboeken, maar ook voor een trainer om bij terugkoppelingen en AAR's regelmatig naar de leidraden of afgeleide publicaties te verwijzen en/of er uit te citeren. Aan de ander kant rust de plicht bij de OTC'a deze handboeken *up to date* te houden, hetgeen niet altijd het geval is.

#### Train gelijktijdig verschillende niveaus

De belangrijkste reden om diverse niveaus gelijktijdig te oefenen is het doelmatig gebruiken van oefenterreinen en -middelen. Op de lagere niveaus gaat dit eenvoudiger dan op de hogere. Hierbij moeten keuzes worden gemaakt waarbij in de Amerikaans-Britse systematiek een onderscheid wordt gemaakt tussen *primary training audience* (hoogste prioriteit) en *secondary training audience* (lagere prioriteit). Voor de vuursteenheden zijn de schietoefeningen in Munster-Stüd maar ook in het Artillerie Schietkamp (ASK) prima geschikt voor het combineren van de diverse niveaus. Zo kan zowel technisch als tactisch worden opgetreden en kan de gehele vuursteunketen worden geoefend.

Voor het testen en evalueren geldt dat er maar één niveau tegelijk kan worden gemeten, waarbij wel observers/trainers benodigd zijn om een niveau lager te kijken en vervolgens vast te stellen wat en hoe er iets gebeurd is. Dit alles moet leiden tot het doelmatig en doeltreffend organiseren van oefeningen.

#### Ondersteunen van commandanten

Volgens de Amerikaans-Britse (en ook de Nederlandse) doctrine is de commandant de primaire trainer. Om dat te ondersteunen het volgende citaat:

*A Commanding Officer's most important responsibility is to ensure that the standard of individual and collective training within his unit is such that it is fit to fulfil its operational role efficiently.*<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Queens Regulation for the UK Army (1975).



Geavanceerd onderwijsleermiddel, de Waarnemerstrainer

Dit houdt in dat de commandant de eerstverantwoordelijke is en blijft, ook voor de training en geoefendheid van zijn eenheid.

Trainingsondersteuning speelt in dit licht dus een ondersteunende rol bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van een oefening. Ook bij de afname van evaluaties en vaststelling van het eindresultaat, de mate van operationele gereedheid, is en blijft de eindverantwoordelijkheid van de operationele commandant.

In het Nederlandse systeem is iedere commandant verantwoordelijk voor het opleiden van zijn eigen eenheid en het evalueren van het lagere niveau. Bijvoorbeeld: de batterijcommandant is verantwoordelijk voor de evaluatie van de (vuurmond-)pelotons en de afdelingscommandant draagt weer verantwoordelijkheid voor de batterij-evaluatie. Hierbij is de *output* van het ene (lagere) niveau de *input* voor het hogere niveau. Het vergt van commandanten overigens wel openheid en eerlijkheid over het niveau van geoefendheid van het onderliggende niveau...

Bij het afnemen van evaluaties kan een commandant gebruik maken van personeel (instructeurs) van het OTCovust dat nu optreedt als observer/controller, waarbij een deel van

de onafhankelijkheid reeds gewaarborgd is, maar waarbij de commandant het eindoordeel bepaalt.

#### Lessons learned

Lessons learned – feitelijk zijn het *lessons identified*, ze zijn namelijk nog niet geleerd – is een relatief nieuw fenomeen, overgenomen uit de Amerikaans-Britse benadering van opleiding en training. In Nederland zijn lessons learned nog een betrekkelijk onontgonnen gebied. Binnen de Landmachtstaf functioneert de sectie Lessons Learned, maar deze concentreert zich op geleerde lessen uit uitzendingen.

Waar het in deze bijdrage om gaat is het trekken van lessen uit de diverse oefeningen. Publicatie van deze lessen verhoogt de efficiency van oefeningen, omdat (vuursteun-)commandanten niet uitsluitend zijn aangewezenen op de methodiek van *trial and error*. Gewaarschuwde commandanten tellen voor twee! Om dat te ondersteunen een laatste citaat;

*A unit may do badly (on exercise). That does not matter – it will all be experience, which will save casualties when the operation has to be done in battle.*

(LtGen Montgomery, 1941)



## Stappenplan

Om invulling te geven aan lessons learned is een aantal stappen nodig. De eerste en mogelijk belangrijkste is de directe terugkoppeling te velde, mogelijk verder uitgewerkt in een AAR, zoals eerder beschreven. De volgende stap is het vastleggen van geleerde lessen in *First Impression Reports* (FIR) direct aansluitend aan de oefening. Deze FIR's dienen dan aansluitend tot een *Final Exercise Report* (FER) te worden uitgewerkt, waarbij de belangrijkste geleerde lessen en openstaande actiepunten worden opgenomen.

Vervolgens kunnen de verschillende oefeningen worden geanalyseerd, waarbij mogelijke trends kunnen worden onderkend. Ten slotte moet men, in welke vorm dan ook, over deze resultaten communiceren. Publicatie is de finale stap. Daarbij moet niet de illusie worden gewekt dat het OTCo(Vust) een soort van *Centre Army Lessons Learned* (CALL-)publicaties kan verzorgen. Wat hierbij wel en niet kan, vergt nader onderzoek. De waarde van lessons learned is evident en de moeite waard om tijd, capaciteit en expertise aan te besteden.

## De toekomst

### Verdere integratie

Welke van de huidige trends zullen zich in de toekomst voortzetten? Er is zeker sprake van een verdere integratie van opleiden en trainen, en een intensivering van het gebruik van geavanceerde onderwijsleermiddelen (GOLM'en). Op het OTCovust zijn op dit moment beschikbaar: de M-109 crew-trainer LARIT (Laad en Richttoestel) en de Waarnemerstrainer (geschikt voor de laser-afstandsmeter en VUIST). In de nabije toekomst komt de PzH2000 met een opleidingsschietbuis/module beschikbaar en mogelijk een andere aanpassing van het waarnemersvoertuig FENNEK. Ten slotte het vuurleidingsysteem VUIST (KL-VTS), waarvan nu een individuele trainer en groepstrainer (Mock up) beschikbaar zijn.

In de verre toekomst kan tevens een verdere (data)koppeling met GOLM'n van het OTCman plaatsvinden (TACTIS/KIBOWI).

### Oefenterreinen

Verder zal er in de toekomst (nog) meer gebruik worden gemaakt van geïnstrumenteerde oefenterreinen, waarvan, zoals vermeld, Hohenfels de bekendste is. Echter, dit oefenterrein is niet of nauwelijks beschikbaar. Vandaar dat Nederland een *Memorandum of Understanding* (MOU) heeft afgesloten met Duitsland over het medegebruik van het CMTC Altmarch, dat vanaf 2004 beschikbaar is.

Dit oefenterrein is in de eerste plaats geschikt voor een manoeuvrebataljon, waarin de vuursteunaspecten tot en met bataljonsniveau prima kunnen worden ingebracht en gesimuleerd. Het oefenterrein is niet geschikt voor het oefenen van een batterij MLRS of een afdeling M-109/PzH2000. Daarvoor is de KL nog steeds aangewezen op Munster-Süd, wat helaas een ongeïnstrumenteerd oefenterrein is, dat wil zeggen: niet uitgerust met MILES en andere ondersteunende en audiovisuele hulpmiddelen.

Een mogelijke oplossing in de nabije toekomst is deelnemen en/of bijdragen aan het MCTC-concept (*Mobile Combat Training Centre*). Op dit moment is het systeem, dat nu beproefd wordt, bedoeld voor oefeningen tot en met het teamniveau. Wellicht is een uitbreiding naar bataljonsniveau mogelijk met een verdere ontwikkeling voor vuursteeneenheden. De eerlijkheid gebiedt te vermelden dat het geïnstrumenteerd oefenen van een afdeling veldartillerie eigenlijk alleen goed kan plaatsvinden in Canada, zoals de Engelsen dat doen, of in de Verenigde Staten.

In de toekomst kan het opleiden en trainen van een afdeling veldartillerie (afdva) er mogelijk als volgt uitzien. De afdva meldt zich bij het OTCovust en wordt vervolgens opgesplitst in hoofd- en deelgroepen, en ondergaat onder leiding van instructeurs van de

School Vuursteun een vooraf vastgestelde training met de diverse geavanceerde onderwijsleermiddelen. Daarbij wordt eerst op individuele basis, vervolgens in groepen en ten slotte met de afdeling als geheel, een oefening met simulatoren uitgevoerd en geëvalueerd. Aan het eind van de oefenperiode sluit de afdva met eigen materieel de oefening af met een *Life Firing Exercise* (LFX) op het ASK.

## Ten slotte

### Kwaliteitsimpuls

De nieuwe O&T-filosofie heeft zich bij de grondgebonden vuursteun al bewezen. Het vormt een kwaliteitsimpuls voor zowel de vuursteeneenheden als het OTCovust. Het leidt tot opbouw en behoud van kennis, en tot verbetering van de prestaties van de eenheden door 'objectieve waarneming' (vreemde ogen dwingen). Trainingsondersteuning voorziet daadwerkelijk in een behoefte. De aanvragen bij de Afdeling TROST voor 2003 overstijgen nu al de capaciteit van het OTCovust. Dit vereist dus interne prioriteitstelling. Wat kunnen we wel en wat (nog) niet?

### Ondersteuning noodzakelijk

Natuurlijk zijn er nog diverse zaken die verbeterd kunnen en moeten worden. Daar wordt hard aan gewerkt. Vooral aan communicatie met de eenheden, communicatie tussen de verschillende afdelingen binnen het OTCovust, het 'scherp' houden van de observer/trainers, communicatieaspecten van bedrijfsvoering en op IT-gebied.

Wat ook nog ontbreekt is een beleidskader. Het OTCovust heeft nu twee jaar gepioneerd op basis van kennis en enthousiasme. Normaliter wordt een pioniersfase gevolgd door een consolidatiefase. Het OTCovust heeft volop ideeën voor een gezonde uitwerking van een integraal opleidings- en trainingstraject op alle onderdelen en in al zijn aspecten. Nu nog de ondersteuning van de beleidsmakers.