

De Stafadjutant in de Koninklijke Landmacht.

Aooi a. Brinkman

De beleidsvisie onderofficieren van 1998 spreekt over de Stafadjutant als “de onderofficier naast de commandant” overigens niet echt een nieuw fenomeen. Immers de bataljons- korps- en regimentsadjutant kennen we in de organisatie al van oudsher. Het plaatsen van onderofficieren naast commandanten op alle niveau's heeft te maken met erkenning van deze seniors maar is nadrukkelijk ook van invloed op de operationele output van de eenheid. Kennis, ervaring en deskundigheid zijn, in de beleidsvisie genoemde elementen, die de rol van deze onderofficier ondersteunen. Ook wordt er gesproken over de verantwoordelijkheid voor het opleiding- training- en verzorgingsproces. Maar ook optreden als beoordelingsadviseur een rol vervullen in de selectie van op hun taak berekende en uitblinkende onderofficieren voor de ontwikkeling van de in het korps aanwezige kwaliteit. Daarnaast de spreekbuis van de onderofficieren, ingang naar de commandant, voorbeeld en mentor voor de rest van het kader. Tenslotte, zo luidt de conclusie, zal genoemde kwaliteit en deskundigheid van de oudere en ervaren onderofficier zijn uitstraling hebben op het niveau van de gehele eenheid.

De generaal Rein van Vels, enkele jaren geleden brigadecommandant van 11 Air Manoeuvre Brigade, merkte over zijn brigadeadjutant op dat deze niet zijn Stafadjutant was, maar zijn commando-adjutant. Hij onderstreepte daarmee nadrukkelijk de status en het belang van deze functionaris. Overigens niet alle commandanten wisten in die fase van de ontwikkeling van de Stafadjutant in de KL raad met deze uitspraak.

Goed, we hebben het over de Stafadjutant in de Koninklijke Landmacht. Een groep waar veel over te doen is geweest. De kritiek varieerde van “ordinaire zakkenvullers, alleen voor zich zelf aan het werk”, tot “dit hadden we 25 jaar eerder moeten verzinnen, die kerels zijn goud waard voor de organisatie”. Hoe dan ook, in een tijd waarin de hele KL op de schop ging, de Landmacht werd gehalveerd, overging naar een beroepsleger met een ander personeelssysteem en een groot aantal uitzendingen absorbeerde, verliep de start voor de Stafadjutant in de KL niet gemakkelijk. De groep moest duidelijk wennen aan haar nieuwe status. Ook werd er vanuit verschillende kanten weinig krediet verstrekt. Van de groep Stafadjutanten werd verwacht dat zij vrijwel direct en vlekkeloos functioneerden. Ook de schijnbaar ongebreidelde mogelijkheid tot uitlopen werkte niet in het voordeel van de groep. Maar de feiten anno 2003 geven aan dat “het kind” ondertussen door de fase van kruipen heen is, nu vlot leert lopen en wellicht over niet al te lange tijd zal kunnen hardlopen. Feit is in ieder geval dat vele initiatieven uit deze groep zijn voortgekomen die zorgen voor aansprekende resultaten. De professionalisering en de positieve “spin off” ervan zorgt voor steeds meer support binnen het korps onderofficieren en daarbuiten. Zo is naast de beschrijving van het functioneren en opleiden van de onderofficier, de complete opleidingscyclus voor het gehele loopbaantraject aangepast aan de beleidsvisie. De KMS speelt daar in de belangrijke rol van bakermat. Het instructeurshuis, een belangrijke pijler onder het domein onderofficieren, is geheel nieuw opgezet en in 2003 voor een deel civiel erkent, een mijlpaal. Voor het tweede achtereenvolgende jaar is er een zogenaamde CSMDag gehouden, waarbij met nadruk de rol en het functioneren van deze belangrijke onderofficier is belicht. Goede internationale contacten hebben onder andere functies opgeleverd voor een KL onderofficier als Course Director aan de NATO school in Oberammergau en die van Faculty Advisor aan de USASMA in El Paso USA. Aansprekende successen, maar van nog groter belang is, dat onderofficieren weer de rol en taak naar zich toe hebben getrokken die bij hen hoort, inclusief de verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Werken in de KL is en blijft een teamsport. Met andere woorden zijn ontwikkelingen als geschetst alleen mogelijk door een gezamenlijke inspanning van zowel onderofficieren als officieren. De toekenning van de Prins Maurits Medaille aan het onderofficierskorps is het bewijs dat de resultaten van de afgelopen jaren ook buiten de KL zijn opgevallen. Een belangrijk deel van deze uitzonderlijke waardering schrijf ik vooral op het conto van degenen die vanaf het begin aan de ontwikkeling van de beleidsvisie onderofficieren hebben gewerkt. Verder is mijn vaste overtuiging dat de Stafadjutant anno 2004 niet meer uit de organisatie valt weg te denken, een reden temeer voor dit artikel.

In speciale opleidingsfuncties,

Binnen de groep Stafadjutanten onderscheiden we twee soorten. De eerste is “de onderofficier in speciale opleidingsfuncties”, terug te vinden als pelotonscommandant, of hoofdinstructeur op de KMS. Ook zal u deze gelouterde instructeur terugvinden als cursusleider van de loopbaanopleidingen. In het kader van onderofficieren leiden onderofficieren op, is dit een adjutant met pakweg 25 jaar dienstervaring of meer. Deze “door de wol geverfde senior onderofficier” stelt zijn totale pakket aan kennis en ervaring in dienst van de op te leiden aspirant onderofficier. Onnodig te zeggen dat dit natuurlijk een meerwaarde oplevert ten opzichte van een jonge KMA officier die deze PC functie als startfunctie zou doen. Ervaring leert dat dit principe veel voordelen oplevert, vandaar dat het steeds vaker de vraag oplevert voor zo'n adjutant als cursusleider in de (wapen of dienstvak) technische opleiding. Naast vooral het vormingsaspect, waar deze opleider met nadruk op focused is de voorbeeldfunctie van deze functionaris wellicht het meest aansprekende element. Alles bij elkaar is deze Stafadjutant een gelukkige greep geweest die elke dag zijn waarde bewijst. De tweede soort Stafadjutant is de reeds eerder genoemde “naast de commandant”. Daarover het volgende.

Stuk van de koek,

De beleidsvisie onderofficieren beschrijft het domein van de onderofficier, die van leider, vakman en instructeur. Ook zijn de primaire taakaspecten van de onderofficier in de diverse stadia van zijn loopbaan gedefinieerd, uitvoeren (van skills en drills) als sergeant, de nadruk op begeleiden als sergeant majoor en adjudant en bewaken van het domein als Stafadjudant. Alle opleidingen voor onderofficieren zijn in de afgelopen jaren aangepast aan dit model. Duidelijk de rol en taak omschrijven zorgt er in ieder geval voor dat de onderofficier datgene doet waarvoor hij is ingehuurd. Ook het “verplaatsen van de doelpalen tijdens de wedstrijd” door commandanten is daarmee verleden tijd. De Stafadjudant is bewaker van het domein van de onderofficier, wat meteen een van de hoofdtaken aangeeft. Dat betekend doorlopende aandacht voor verbetering van de drie pijlers, vakman, leider en instructeur. Beter resultaten worden hierbij behaald door voorbeeldfunctie, mentorschap en coaching. Maar ook door bijvoorbeeld het houden van thema- of kaderdagen zal het vakmanschap en de saamhorigheid ten goede komen. Maar er zijn meer verantwoordelijkheden en bevoegdheden die bij deze functie horen.

Naast de commandant,

De functieomschrijving is vooral op de operationele output van de eenheid gericht. U moet zich daarbij voorstellen dat de Stafadjudant zich met nadruk richt op het O&T proces niveau I en II van de eenheid. Dit behelst de training van de individuele man tot en met die van de groep, ook wel bekend als de gevechtsopleiding enkele man en groep of “het kleine werk”. Vandaag de dag wordt dit deel van de training ook wel “de onderstroom” genoemd en is een absolute must als basis voor alle hogere training. Dat de planning, voorbereiding maar zeker ook de uitvoering van deze training door onderofficieren wordt gedaan in natuurlijk logisch. Zij zijn het die deze skills en drills tijdens de missie uitvoeren als leider van de groep, de tank, het stuk of de logistieke installatie en ga zo maar door. De verantwoordelijkheid voor dit trainingsniveau is juist om die reden neergelegd bij de onderofficier, want “No one will lead men closer to the enemy”. De Stafadjudant zal dan ook doorlopend bezig zijn om samen met de CSMs, de SMOs en de OPCen structurele invulling te geven aan dit onderwerp van de training. Dat uit zich vandaag de dag op alle denkbare momenten en manieren, afgestemd op de taak van de eenheid. Dit deel van de training stopt nooit en gaat, als het goed is ook tijdens uitzending door en zelfs tot kort voorafgaande aan inzet! Trainingsprogramma’s tijdens de eerste dagen van de oefening, functieweken inclusief crosstraining, thema carrousel met eventueel expertise van “buiten” en competitie zijn daarvoor geschikte manieren. Doorlopende herhalingen in allerlei vormen moet dit deel van de training interessant houden. Deze vorm van training stopt, zoals al eerder gezegd nooit en zal in hoge mate het succes bepalen van de missie. De Stafadjudant is in deze rol dan ook van groot belang als het de inzetbaarheid van de eenheid aangaat.

Natuurlijk zal de Stafadjudant ook oog hebben voor de training van de eenheid op de hogere niveau’s en aan de bel trekken indien dat te wensen overlaat. Dit doet hij vanuit zijn jarenlange kennis en ervaring en altijd met het oogmerk de operationele output te verbeteren. Commandant Operationeel Commando, de generaal majoor Noordzij heeft op het symposium O&T op de KMA in Breda aangegeven dat hij uit het oogpunt van operationele kwaliteitszorg meer als nu het geval is, de eenheden wil gaan testen op het niveau van training. In mijn beleving een prima ondersteuning van het voorgaande. De aandacht voor de training zal er zonder twijfel door verbeteren.

Begeleiden

De verantwoordelijkheid voor de begeleiding van het kader, met name de jonge startende onderofficieren en officieren, is van groot belang en zal dus doorlopend de aandacht hebben van de Stafadjudant. Begeleiding was natuurlijk altijd al noodzakelijk, maar is in de huidige KL absoluut onmisbaar. In het dienstplicht tijdperk was het over het algemeen nog mogelijk om na de opleiding onder begeleiding te starten in de zogenaamde schoolset. Daar vond een eenmalig groepsproces van de schoolcompagnie plaats waarna deze als geheel paraat werd gesteld. De dienstplichtige soldaten een les of twee “voorblijven”, was vaak voldoende om te overleven als jong onderofficier. Indien er iets fout ging, maakte je die fout tijdens de volgende lichter natuurlijk niet opnieuw. Die situatie is voor de huidige starter wel even anders. Deze jonge onderofficier komt in een bestaande groep terecht. Het is heel goed mogelijk dat de soldaten of korporaals reeds een aantal uitzendingen achter de rug hebben. Een leeftijd van 28 of ouder, getrouwd en kinderen is niet ongewoon. Tenslotte worden er met enige regelmaat nieuwe soldaten in de groep geplaatst, wat onmiddellijk weerslag heeft op het (trainings)niveau. Ga daar maar aanstaan als jong startend onderofficier. Begeleiding tijdens deze start is dus absoluut noodzakelijk, zeker als er ook nog een uitzending aan zit te komen! Bewaking van de uitvoering van deze begeleidingstaak ligt bij de Stafadjudant, een niet eenvoudig maar waardevol karwei.

U begrijpt nu dat de Stafadjudant, mits hij zijn taak op de juiste manier uitvoert, een stempel drukt op de troep, steeds doende het domein van de onderofficier zichtbaar te maken. Ook is hij voor al het personeel de rechtstreekse ingang naar de commandant en zal, waar nodig, omgekeerd het beleid van “de baas” verduidelijken bij de troep. Gevraagd als ongevraagd zal hij zijn commandant van advies dienen en op de hoogte houden van de actuele situatie, het moreel of de discipline. Alles is tussen hem en de commandant bespreekbaar, ook als dit een

wat minder leuk gesprek oplevert. In de detectie en selectie van soldaten en korporaals die geschikt zijn voor een opleiding aan de KMS of KMA speelt hij een belangrijke rol. Ook zal hij zich de rol aanmeten als beoordelingsadviseur, zeker waar het gaat om veelbelovend kader. Verder is deze onderofficier van belang voor de sfeer in de eenheid, de saamhorigheid, de normen en waarden of anders gezegd hoe gaan we met elkaar om. In de signaalfunctie zal hij zich dan ook het lot aantrekken van al het personeel, zonder daarbij de rol van ombudsman te spelen. Hij is het boegbeeld van de onderofficieren en natuurlijk een voorbeeld voor allen. Hier staat alles bij elkaar nogal wat zult u opmerken. Het zij gezegd dat deze rol als beschreven, dat totaalbeeld voor niemand gemakkelijk is in te vullen. De Stafadjutant doet in ieder geval zijn stinkende best om dit ideaalbeeld zo dicht mogelijk te benaderen. Daarbij is hulp van de senior onderofficieren onontbeerlijk.

Kwaliteitsborging

Om de kwaliteit van de onderofficier in de KL te kunnen waarborgen is er via de lijn van Stafadjutanten een kwaliteitsborging ontwikkeld voor de onderofficiersopleidingen. Kort gezegd is het mogelijk om ontbrekende kwalificaties (gesignaleerde trends) vanaf de werkvloer te brengen binnen het OBO, (Opleidingsberaad Onderofficiers Opleidingen) waarvan C-KMS voorzitter is. Dit orgaan is in staat om de juiste aanpassingen aan te brengen in de opleiding. Bovendien vragen de snelle ontwikkelingen vandaag de dag om permanente bewaking van de opleidingskwaliteit. Het netwerk van Stafadjutanten biedt vooral in samenhang met het Kennis Centrum van de KMS de oplossing voor de kwaliteitsbewaking. Op deze manier is door onderofficieren zelf de vinger gelegd aan de pols van de huidige en toekomstige kwaliteit van het onderofficierskorps. Intensieve observatie en evaluatie is nodig om de juiste gegevens boven water te krijgen, weer een extra taak. Hierdoor stottert het systeem dan ook nog bij tijd en wijle, maar is nu reeds een hele verbetering bij vroeger vergeleken. Het netwerk levert natuurlijk meer voordelen. De communicatie verloopt snel, niet gehinderd door wapens of dienstvakken ressorts of andere belemmerende factoren. Uitwisseling van informatie, kennis en ervaring, gegevens benodigd voor beeldvorming of gewoon profiteren van een reeds ontwikkeld slim plan is maar een klein aantal voorbeelden van hetgeen hierdoor mogelijk wordt. Ik heb een commandant al eens horen verzuchten, dat het in de commandantenlijn ook maar zo snel en eenvoudig zou werken!

Tenslotte

De KL kent sinds 1998 de Stafadjutant, een korte periode pas. Tot het uitkomen van de Beleidsvisie onderofficieren in 1998 was er geen noodzaak om onderofficieren via opleidingen en loopbaanpatroon voor deze functie geschikt te maken. Het heeft z'n tijd nodig om onderofficieren nog beter als nu op te leiden en voor te bereiden voor deze rol. Desondanks heeft de Stafadjutant zich tot nu toe staande weten te houden en zich bewezen. De ontwikkeling van de professionalisering van het onderofficierskorps gaat ondertussen gestaag door en de tot nu toe behaalde resultaten houden een mooie belofte in voor de toekomst. Stafadjutanten spelen daarin een belangrijke rol. Dat is nodig gezien de snelheid waarmee de wereld om ons heen verandert. Steeds kortere reactietijden, optreden all over the world in een scala van taken tussen uitdelen van voedselpakketten in een humanitaire operatie tot en met een "full scale war"! Dit steeds vaker in een joint samenstelling en altijd als onderdeel van een internationale "Taskforce". Dit alles in een onoverzichtelijk en vaak complex scenario, waarbij het lang niet altijd helder is wie de vijand is of hoe die eruit ziet. Daarin heeft de onderofficier onveranderlijk de uitvoerende taak, een taak waarvan de (US) majoor CRATE, net teruggekeerd uit Irak op de CSM dag 2003 zei:

"Training stopt nooit en onderofficieren zijn verantwoordelijk voor de training. De kwaliteit van de onderofficier en die training is bepalend voor de uitslag van de missie".