

In gesprek met de KL-adjutant

‘Niemand onvoldoende voorbereid op uitzending’

Arend Brinkman, drie jaar KL-adjutant. Jaren waarin het onderofficierskorps zich verder heeft ontwikkeld. Maar ook een periode van erg veel veranderingen binnen de KL. Kortom voldoende stof voor een gesprek met adjudant Brinkman. Wat weet hij, wat vindt hij; en hoe ziet hij de toekomst voor het onderofficierskorps?

Brinkman heeft de afgelopen jaren een brede kijk op het onderofficierskorps en de verdere ontwikkeling daarvan gekregen. ‘We zijn een heel eind in de goede richting gegaan. Verreweg de meeste taken in de uitzendgebieden vinden op groepsniveau plaats. Het domein van de onderofficier is vast verankerd in de organisatie. De hierbij gehanteerde begrippen leider, vakman en instructeur vertegenwoordigen de rollen waarvoor de onderofficier anno 2005 staat. We hebben vanuit meerdere richtingen complimenten voor de ontwikkeling van het onderofficierskorps gehad, maar dat is geen reden om nu onze lauweren te gaan rusten. Het is tijd om de piketten voor de komende periode uit te zetten’ aldus Brinkman. In dit interview gaat hij in op de achterliggende periode, de positie van het onderofficierskorps, het stafadjutantschap en de doelstellingen voor de komende jaren. Daarnaast beantwoordt hij enkele van de vele vragen die in de loop van de tijd door verschillende onderofficieren aan de redactie van ‘De Onderofficier’ werden gestuurd.

Het domein van de onderofficier ligt ondertussen vast verankerd in de organisatie, waarom heeft het domein dan toch nog steeds je aandacht? In 1998 werden we uitgedaagd om de positie en taken van het onderofficierskorps voor iedereen helder te krijgen. Daar is hard aan gewerkt met als resultaat dat er nu in alle lagen van de organisatie geen enkele twijfel meer bestaat over het domein van de onderofficier. We zien het al een aantal jaren; missies die op groepsniveau draaien, structureel trainen op gevechtsteams en het werken aan verbetering op de gebieden leiderschap, vakmanschap en instructie.

risico’s, de primaire ‘groene’ prikkel

We kunnen het allemaal zien, tijdens inzet van KL-eenheden komt het steeds vaker aan op de kwaliteit van het niveau-I en -II optreden. Iedere militair kan met gevechtshandelingen en bijbehorend bot geweld te maken krijgen. Dit gegeven moet voor iedere KL-militair de primaire ‘groene’ prikkel zijn om zich de persoonlijke en groepsdrills en -skills eigen te maken. We lopen risico’s, kunnen gewond raken of zelfs sneuvelen. Het wordt een ramp als dat gebeurt door gebrek aan training. Daarom moeten we de volledige verantwoordelijkheid voor het domein nemen en ervoor zorgen dat niemand onvoldoende voorbereid op een missie gaat. Dit is iets waar we ons de komende jaren nog in kunnen verbeteren. We moeten daarbij niet naar elkaar wijzen maar aanpakken!’

Door het telkens weer instromen van nieuw personeel in bestaande groepen of pelotons komt het voor dat de eenheid nooit volledig operationeel wordt. Is het daarom niet beter om van het indas-systeem af te stappen? (Kun je hier nog wat over zeggen. Bij het doorspitten van de vele vragen kwam ik deze naar mijn idee goede vraag nog tegen.)

Hoe staat het met de verdere ontwikkeling van de positie van onderofficieren? ‘De lancering van adjudant + en ++ was een roep en aanzet om ons te ontworstelen aan vaste salarisschalen. De organisatie moet flexibel kunnen omgaan met de salariëring van bepaalde functies. Jezelf verder ontwikkelen, moet uiteindelijk in je voordeel kunnen gaan werken, zonder dat daar meteen de rang van luitenant of kapitein aan gekoppeld zit. Het gaat om groeimogelijkheden binnen het onderofficierskorps.

Ook hier hebben we weer een stap in de goede richting kunnen zetten. Stafadjutanten krijgen inmiddels een vaste toelage die zij overigens meteen weer verliezen wanneer zij buiten de piramide van stafadjutanten vallen. Eenmaal stafadjutant betekent dus niet automatisch een salarisverhoging tot aan de FLO-leeftijd. Ook zijn er enkele onderofficieren die vanwege hun bijzondere kennis of functie een toelage op hun salaris krijgen. Het gaat hierbij om een uitgebalanceerde beloning voor vakmanschap. Individueel maatwerk waarbij competenties zwaarder tellen dan de rang. Maar het zijn uitzonderingen. Ik denk dat het gros het voorlopig zal moeten doen met het huidige bezoldigingsstelsel.’

Het aantal uitlooppfuncties moet drastisch omlaag. Wat blijft daar uiteindelijk nog van over? ‘In de nabije toekomst blijven er nog 250 functies over waarin adjudant-onderofficieren verder kunnen. Grofweg gesteld gaat het daarbij om ongeveer 100 stafadjutant- en 150 uitlooppfuncties.

Stafadjudanten gaan twee tot drie verschillende functies doen voordat ze eventueel nog doorstromen naar een luitenant- of kapiteinsfunctie. Ook de leeftijd van de nieuwe aan te stellen stafadjudanten speelt hierin een belangrijke rol. Deze maatregelen houden in dat de doorstroming in de piramide van stafadjudanten en doorstroom naar uitloofuncties steeds kleiner wordt.

stafadjudanten moeten hun status blijvend waarmaken

Stafadjudantschap is daardoor slechts voor enkelen weggelegd en die moeten het dan ook nog willen en kunnen. Als je bijvoorbeeld niet als pelotonscommandant op de KMS aan de slag wilt, ben je ook niet de juiste figuur om stafadjutant te worden. Maar je moet ook in staat zijn een bataljon te trekken. Hierbij maakt het niet uit of je een logistieke of een manoeuvre-achtergrond hebt. Het gaat erom of je in je voortraject de juiste competenties voor een bepaalde stafadjudantenfunctie hebt verworven. Stafadjudanten moeten hun status blijvend waarmaken en blijven niet zonder meer deel uitmaken van de stafadjudantenpiramide.

Voor jonge ambitieuze onderofficieren blijft de mogelijkheid bestaan om zo tussen het 30^e en 35^e levensjaar na het behalen van een HBO-opleiding als ...-leerling..(hoe heet deze categorie KMA-leerlingen?) naar de KMA te gaan om vervolgens als officier verder te gaan. Als je het kunt en wilt, ga er dan voor!’

Regelmatig zijn er opmerkingen te horen over de start van het stafadjudantschap. Wat kun je hierover zeggen? ‘Toen rond 1998 werd geroepen “er zijn stafadjudanten” zijn enkele collega’s, die toevallig op de juiste ‘stoel’ zaten, stafadjutant geworden. Een sollicitatie- en selectieprocedure zoals we die nu kennen was daardoor in sommige gevallen niet van toepassing. Daarnaast bleken sommige commandanten hun stafadjutant als een soort van hoofd inwendige dienst in te zetten. Deze zaken hebben hier en daar voor een minder briljante start gezorgd. Maar het stafadjudantschap moet wel een kans krijgen. In de tijd gezien staan we nog in de kinderschoenen. Volledige wasdom heeft gewoonweg zijn tijd nodig.’

Er zijn nog steeds mensen die met argusogen de verrichtingen van hun stafadjutant volgen en de indruk hebben dat niet alle stafadjudanten op een lijn zitten. ‘Ik weet dat niet alle stafadjudanten met elkaar door één deur kunnen. Ik betreur dit. Maar het is op zich niets bijzonders want dat gebeurt immers op alle niveaus. Ook zijn er stafadjudanten die onderuit gaan. Op zich ook niet bijzonder want er zijn ook bataljonscommandanten die het niet redden. Dit mag echter geen reden zijn om nu af te haken. De positieve resultaten stapelen zich op en ook het buitenland heeft een toenemende belangstelling voor de structuur van ons onderofficierskorps en de rol van het stafadjudantschap daarin. We hebben nu een vinger aan de pols van onze toekomst. We kunnen zelf aan de knoppen van de onderofficiersopleidingen draaien. We hebben een csm-dag en alle KMS-opleidingen worden gerund door onderofficieren. We hebben ingang bij commandanten op alle niveau’s binnen de organisatie. We kunnen systematisch aspirant groepscommandanten detecteren en naar de KMS sturen. En zo kan ik er nog wel even doorgaan. Kortom hou op met het naar elkaar wijzen en bestrijden, sluit de rijen en richt de energie op het domein.’

Wat mogen we van de stafadjutant verwachten? ‘De prioriteiten en verantwoordelijkheden van een stafadjutant zijn inmiddels glashelder. Zij bewaken de niveau-I en -II training, zij begeleiden (jong) kader D en S (wat bedoel je met D en S?) oon (aspirant onderofficieren)?? Bewaken het domein van de onderofficieren. Zij moeten steeds op zoek zijn naar verbetering van het vakmanschap, leiderschap en het niveau van de instructie binnen hun eenheid. Verder let hij op alles wat er binnen de eenheid gebeurt en is hij betrokken bij het wel en wee van de onderofficieren binnen zijn eenheid. Dit geldt niet alleen voor de staf waarbinnen hij werkt. Ook de werkvloer behoort nadrukkelijk tot zijn werkterrein. Alleen echt betrokken stafadjudanten kunnen rekenen op acceptatie van hun onderofficieren.

aanspreken, uitdagen, prikkelen ondersteunen en informeren

De stafadjutant heeft dus nadrukkelijk de steun van de andere onderofficieren nodig. Zij moeten hem aanspreken, uitdagen, prikkelen maar ook ondersteunen en voeden met informatie op de domeingerelateerde gebieden. Komt de stafadjutant niet naar je toe - iets dat ik regelmatig hoor -, zoek hem dan op en laat hem weten wat je van hem wilt, want hij is jouw man binnen de eenheid. Misschien is dat wel een *eyeopener* voor hem. Werken binnen de KL is nog steeds *teamwork* waarbij we het samen moeten willen en doen. Bedenk daarbij wel dat de stafadjutant geen ombudsman is die allerlei vragen over arbeidsvoorwaarden of juridische aangelegenheden en dergelijke kan beantwoorden. Hierin heeft hij niet meer dan een signaalfunctie naast de commandantenlijn.’

Eén van zaken die ik in dit verband wil noemen zijn de verstoringen in het Opleiding en Trainingsproces. Door het juist gebruik van de stafadjudanten zijn deze verstoringen van de werkvloer tot in de legerraad getild en dat heeft een aantal maatregelen opgeleverd. Zo is er een herverdeling van het personeel gekomen en is er weer

munitie voor de schietoefeningen. Er zijn Mercedes-Benz soft-tops aangekocht en er is een plan ontwikkeld voor verbetering van OGV ([waar staat deze afkorting voor?](#)) op de legerplaatsen.

Tijdens de laatste csm-dag werd nog eens benadrukt dat ook het personeel van logistieke eenheden aan de militaire basis skills en drills moeten voldoen. Hoe verhoudt zich dit tot de vele cursusplaatsafwijzingen waar logistieke eenheden mee te kampen hebben? ‘Simpel gezegd moet hier ergens een stekker losliggen. Ik weet dat de cursus schietinstructeur ([Is dit de juiste benaming?](#)) het afgelopen jaar slechts voor een derde gevuld is geweest. Ook het aantal NBC-opleidingen ([welke NBC-opleidingen?](#)) is nog niet voor de helft gevuld geweest. C-OPCo en C-OTCo zijn ondertussen op de hoogte van deze situatie en werken aan oplossingen want logistieke eenheden moeten voor wat betreft de militaire basisvaardigheden op gelijke tred met de gevechtseenheden blijven. Dit zal ertoe bijdragen dat ook de logistieke militair goed voorbereid op uitzending gaat.

Het lijkt erop dat bij reorganisaties van staven steeds meer onderofficiersfuncties geschrapt worden, terwijl zij juist de broodnodige kennis en ervaring kunnen inbrengen. Herken je dit verschijnsel? In (hogere) staven is er natuurlijk meer werk voor officieren dan voor onderofficieren. Officieren maken beleid, plannen en bevelen terwijl onderofficieren uitvoerders zijn. Maar dit wil niet zeggen dat er in staven helemaal geen plaats voor onderofficieren is. Op bepaalde functies zijn door de wol geveerde onderofficieren ‘goud’ voor een staf. Door hun praktische en oplossingsgerichte manier van denken en werken, kunnen zij problemen op de werkvloer vaak met meer succes te lijf gaan dan officieren. Een gezonde mix van onderofficieren en officieren is daarom, denk ik, aan te bevelen. Wanneer blijkt dat bij een reorganisatie relatief veel onderofficiersfuncties verdwijnen, dan moet daar wat mij betreft goed naar gekeken worden. Stafadjudanten en de medezeggenschapcommissies moeten hier een vinger aan de pols houden. Kwaliteiten die binnen het domein van de onderofficier vallen, moeten ook na de reorganisatie op staven terug te vinden zijn.

Hoe is het voor de komende jaren gesteld met de vulling van onderofficiersfuncties?

Uit het zogenaamde migratieplan CLAS blijkt een tekort aan onderofficieren in 2007. Met name het tekort aan sergeanten (1) en sergeanten-majors zal tegen die tijd niet zijn opgelost. Wel is er tegen die tijd een overschot aan adjudanten. ([Misschien kan Jo hier nog wat meer over zeggen](#))

Mogelijk door tot je 65^e, hoe zie jij dat? Ik betreur dat, vanwege het beroerde economische klimaat, het erop lijkt dat er een arbitrair opgelegd getal als in beton gegoten wordt opgelegd. Ik mis ik tot op heden een volwassen discussie over dit onderwerp. Ondertussen zie ik dat het personeel in de gordijnen gejaagd wordt. Wat naar mijn mening helder en maatschappelijk geaccepteerd zou moeten worden is dat, militair zijn niet zomaar een baan is. We hebben een beroep waarbij een behoorlijke aanslag op je fysieke en mentale vermogens gedaan wordt. We kunnen het ons niet permitteren om in gevaarlijke situaties de kuierlatten te nemen, zelfs niet als daarbij ons eigen hachje in het gedrang komt. Het toegenomen uitzendritme is ook een verzwarende van ons beroep. Met name deze zaken maakt, naar mijn mening, het militair beroep tot een zwaar beroep. Ik ben dan ook erg benieuwd naar de keuzes die de politiek op dit punt gaat maken. Wordt vervolgd.

Up or out, hoe staat het met deze ontwikkeling?
([Misschien kan Jo hier ook iets over zeggen.](#))

Wanneer verdwijnt het verschil tussen BBT en BOT?
(Jo?)

Hoe kijk jij aan tegen de verrichtingen van NATRES-onderofficieren in het kader van de ontwikkeling van het totale onderofficierskorps?

([Even aandacht voor dit deel van de doelgroep en tevens een brugje naar onderstaand stukje tekst](#))

Overigens is de NATRES voortdurend op zoek naar personeel. Hiervoor zou tijdens de *outtake*-gesprekken van het beroepspersoneel meer aandacht kunnen zijn. Een voorstel om op het *outtake*-gesprekformulier van de beroeps aandacht te schenken aan de mogelijkheden om als NATRES-militair verder te gaan, ondersteun ik van harte.

Waar moet het onderofficierskorps zich de komende jaren op richten? Op de eerste plaats blijf ik hameren op de persoonlijke- en groepsdrills en -skills. Het hiervoor benodigde vakmanschap, is te halen bij onderofficieren die met twintig jaar ervaring als groepscommandant, opvolgend pelotonscommandant en compagnieersergeant-majoor hun sporen verdient hebben. Ten tweede moet het onderofficierskorps er aan werken dat er niemand onvoldoende voorbereid op uitzending gaat. Ten derde zie ik nog mogelijkheden tot een verdere verbetering van de begeleiding van jongere collega's. Dit kan beter en moet overal in de organisatie vaste inbedding krijgen.

De KL-adjutant en de redactie realiseren zich dat lang niet alle voor dit interview binnengekomen vragen behandeld zijn. Wij vragen hiervoor uw begrip. Er waren gewoonweg te veel verschillende en vaak ook nog specialistische onderwerpen om ze allemaal aan bod te laten komen. Het voorstel is dan ook dat u met de niet beantwoorde vragen bij uw stafadjutant aanklopt.