

# De Hogere Defensie Vorming

R. Groot, brigade-generaal der genie b.d.\*

## Inleiding

**D**ecennialang kennen we officieren met een brevet, al dan niet zichtbaar gedragen, op het uniform. Naast andere brevetten vormt het brevet voor de hogere vorming een bijzondere categorie. Tot 1992 werden officieren hiertoe opgeleid op de Hogere Krijgsschool, Marine Stafschool en Luchtmacht Stafschool. Deze instituten, die op een rijke historie konden terugzien, werden in genoemd jaar gecolocoerd op het Instituut Defensie Leergangen in Rijswijk.

De schone gedachte hierachter was dat er dan een toenemende gezamenlijkheid van de opleidingen zou ontstaan. In absolute zin is dit ook gebeurd met de invoering van geïntegreerde modules. In de praktijk staat echter de gerichtheid op het krijgsmachtdeel voorop. Dit uit zich niet alleen in de belegging van de infrastructuur, maar ook in de verschillen in programma's, beoordelingen, culturen, et cetera. Zelfs interservice eten is er niet bij, de kleuren hokken bij elkaar.

Tegen de achtergrond van een krimpende defensieorganisatie, een nieu-



w topstructuur en een toenemend belang van *combined and joint operations* werd op 14 januari 2002 door het Comité Chef Defensiestaf en Bevelhebbers ingestemd met de uitgangspunten voor één gezamenlijke Hogere Defensie Vorming (HDV).

In dit artikel ga ik in op de totstandkoming en de inhoud van deze nieuwe opleiding, die in augustus/september 2004 van start gaat. Achtereenvolgens komen de verschillende projectfasen aan de orde, waarna ik afrond met enige randvoorwaardelijke aspecten.

## De opzet van het project

In tegenstelling tot civiele instituten voor hoger onderwijs wordt bij de Hogere Defensie Opleidingsinstituten de opleidingsbehoefte vastgesteld door de bevelhebbers van de krijgsmachtdelen. Met name in het segment van hogere en topmanagementfunc-

ties verschuift de aandacht van het militaire optreden in engere zin naar legervorming, omgevings sensitiviteit en een gezonde bedrijfsvoering in vreedstijd.

Het militair optreden speelt een belangrijke rol in de basisopleidingen voor officieren, in de middenmanagement opleidingen en aanvullende cursussen. Bij de hogere vormingen is min of meer een evenwicht bereikt en bij de Leergang Topmanagement Defensie overheersen de omgeving en bedrijfsvoering.

## Dilemma

Het probleem waar het accent moet liggen in een opleiding is niet nieuw. Ook in de landen om ons heen kent men het dilemma van de inhoud van de hogere vorming voor officieren.<sup>1</sup>

Tegen deze achtergrond is bij de behandeling van de uitgangspunten voor de Hogere Defensie Vorming in 2002 een aantal besluiten genomen: de opleiding duurt maximaal één jaar met het ambitieniveau van een master-opleiding, waarbij het behalen van een master-diploma géén doel op zich vormt. Voor de uitwerking wordt op het Instituut Defensie Leergangen (IDL) een projectgroep ingesteld onder verantwoordelijkheid van de directeur, die regelmatig zal rapporteren over de voortgang aan het Comité Chef Defensiestaf en Bevelhebbers.

## Een competentiegerichte aanpak

Op 1 maart 2002 ging het project van

\* De auteur leidde van 1 maart 2002 tot 1 september 2003 het project Hogere Defensie Vorming.

<sup>1</sup> Martin van Creveld - *The Training of Officers. From Military Professionalism to Irrelevance* - The Free Press. New York, 1990.



Het Instituut Defensie Leergangen te Rijswijk (Bron: IMG/KI)

start. Gekozen werd voor een competentiegerichte aanpak. Niet zozeer omdat competentiegerichte opleidingen een *hype* zouden zijn<sup>2</sup>, maar omdat competentiegerichte opleiden een duidelijk trend vormt in het hoger onderwijs<sup>3</sup>.

Ook op het IDL is deze trend ingezet. Als uitgangspunt voor de hogere vorming is op basis van het voorgaande gestart met een competentieprofiel te vervaardigen van de hoger gevormde officier. Daarna is een opleidingsprofiel ontwikkeld, rustend op drie pij-

lers: de officier als diplomaat, de officier als krijger en de officier als manager.

Dit opleidingsprofiel is uitgewerkt in een leerplan waarin de hoofdlijnen van de opleiding staan aangegeven. Dit leerplan vormt weer de basis voor het curriculum met een nadere verfining van de doelstellingen, vakken, werkvormen en tijdsverdeling. Genoemde documenten zijn alle voorgelegd aan het Comité Chef Defensiestaf en Bevelhebbers, dat hiermee heeft ingestemd. Daarnaast is er een onderwijs- en examenreglement opgesteld, waarmee eveneens is ingestemd.

In augustus j.l. is de projectfase beëindigd en is het IDL overgegaan tot de feitelijke programmering en coördinatie van de Hogere Defensie Vorming.

### Het competentieprofiel

Doen we het in de huidige Hogere Vormingen nu zo slecht? Het ant-

woord is: nee. We doen het helemaal niet slecht, en in grote lijnen zijn de krijgsmacht delen tevreden over hun hoger gevormde officieren. Vandaar dat de projectgroep een analyse heeft gemaakt van de competenties die thans een rol spelen bij de hoger gevormde officier.

Onmiddellijk deed zich een probleem voor. De krijgsmacht delen hanteren allemaal verschillende definities. Om eenduidigheid te krijgen heeft de projectgroep de competenties van de Algemene Bestuursdienst geadopteerd. Deze vormen voor de gehele Rijksoverheid een kader voor functies van schaal 16 en hoger. Vervolgens is niet alleen maar de huidige situatie gekeken, maar ook naar toekomstige ontwikkelingen. Aldus ontstond een databestand waarin door een score het gewicht van competenties kon worden vastgesteld. De hoogste score was 6 (in alle bestanden), de laagste 0 (in geen enkel bestand).

Gekozen is voor een lineaire scoring om de gevolgen van mogelijk ver-

<sup>2</sup> Drs. Th.W.M. Hoeks – *Trias* 3 (2003) 2 – blz. 13.

<sup>3</sup> Prof. dr. Jochems, W.M.G. e.a. – *Competentiegerichte leren: op het grensvak van 'leren van' en 'sturen op'*, TH&MA vol. 7 (2000), nr. 3, blz. 39-42.

Prof. dr. Jochems, W.M.G. – *Integrated e-learning: pedagogy, technology, and organization* – Kogan Page, London, 2003.

Prof. dr. Kessels, J.W.M., e.a. – *Serie Opleidingskunde (o.m. Succesvol ontwerpen, Curriculumconsistentie in opleidingen)* – Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer, 1996.

keerde interpretaties (onder meer veroorzaakt door definitieproblemen) te minimaliseren. Vervolgens zijn de meest voorkomende competenties getoetst aan het concurrerende waardenmodel van Quinn<sup>4</sup> en bijna dertig kolonelfuncties bij de krijgsmachtdelen, nationale staven en internationale hoofdkwartieren.

Maar, met enkel competenties op zak kun je nog geen opleiding ontwerpen. Vandaar dat ook bezien zijn de kennis, vaardigheden, persoonskenmerken en motivatie die aan de orde komen in de Hogere Defensie Vorming. Natuurlijk bestaat er soms een overlap. Communicatieve elementen bijvoorbeeld, kun je op verschillende manieren onderbrengen, zowel bij competenties als bij vaardigheden.

Naarmate de projectgroep vorderde, bleek steeds duidelijker dat de kerncompetenties (zie tabel 1) een consistent beeld gaven, ondanks het feit dat de invalshoeken van elkaar verschilden. Nog meer rolbevestigend was het feit dat de competenties van hoger gevormde officieren vrijwel overeenkwamen met die van topmanagers in het bedrijfsleven. Aldus werd een basis gelegd voor het opleidingsprofiel.

## Het opleidingsprofiel

### De ba-ma structuur

Met het opleidingsprofiel begint de feitelijke vormgeving, waarbij ik het volgende in herinnering roep: één gezamenlijke Hogere Defensie Vorming met het ambitieniveau van een master-opleiding. Vandaar even een zijsprong. Met de ondertekening van de verklaring van Bologna in 1999 verplichtte Nederland zich in het hoger onderwijs (hoger beroepsopleiding en wetenschappelijk onderwijs) over te gaan op de Angelsaksische bachelor-master structuur.

Daarnaast is het Defensiebeleid (vide de Defensienota van 1991) dat het militair onderwijs aansluit op het civiele onderwijs. Tegen deze achtergrond is het begrijpelijk dat de Hogere Defensie Opleidingsinstituten één faculteit Militaire Wetenschappen oprichten en de bachelor-master structuur in het hoger militair onderwijs introduceren. Vandaar dat de projectgroep voor de vormgeving de ontwerpcriteria voor een wetenschappelijke opleiding heeft meege-nomen.<sup>5</sup>

Het opleidingsprofiel bevat de oplei-

dingsdoelstellingen, de eindtermen met hun relatieve zwaarte, en de gewenste onderwijsvormen. Op het vlak van competenties vindt een deductie plaats naar die competenties die vanuit het oogpunt van opleidbaarheid van belang zijn.

Om met het laatste te beginnen, gaan we even terug naar het competentieprofiel. Hierbij zijn uit de 42 competenties van de Algemene Bestuursdienst 28 competenties geselecteerd als meest belangrijke. Bij de ontwikkeling van het opleidingsprofiel is een extern adviesbureau (GITP B.V.) ingeschakeld om de competenties te beoordelen op hun bruikbaarheid voor selectie en opleiding (tabel 1). Dit leidde tot een verdere reductie van het aantal bruikbare competenties.

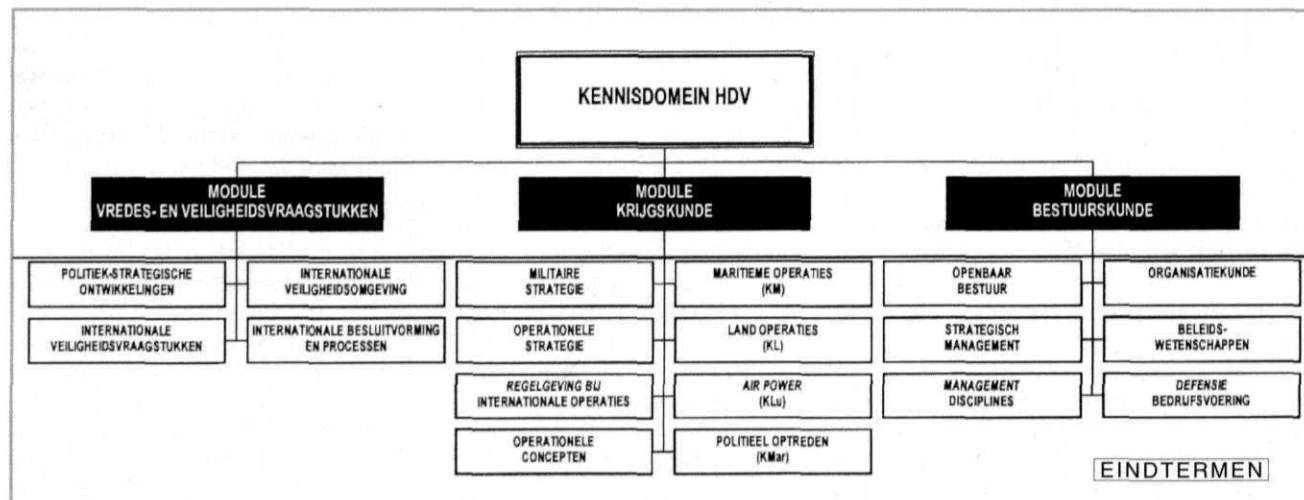
<sup>4</sup> Quinn, Fearman, Thompson and MacGrath – *Becoming a Master Manager: a competency framework* – John Wiley & Sons, New York, 1996.

<sup>5</sup> Rapportages van ministerie OC&W: – notitie voorgenomen beleid 'Meer flexibiliteit door het bachelor-master stelsel' van november 2000, gebaseerd op de uitkomsten van de Commissie-Rinnooy Kan; – de eindrapportage van de Commissie Accreditatie Hoger Onderwijs van september 2000.

SELECTIE		OPLEIDBAARHEID			
ABD nr.	COMPETENTIE	ABD nr.	COMPETENTIE	ABD nr.	COMPETENTIE
4	besluitvaardigheid	9	doelgericht besturen	25	oordeelsvorming
14	initiatief	12	flexibel gedrag	27	organisatiesensitiviteit
15	integriteit	13	informatieanalyse	28	overtuigingskracht
18	leervermogen	20	mondelijke presentatie	29	plannen en organiseren
34	stressbestendigheid	22	netwerkvaardigheid	36	toekomstvisie
			omgevingsbewustzijn	40	zelfinzicht

**Legenda.** ABD nr. – volgnummer van de competentie volgens de competentieset van de Algemene Bestuurs Dienst.

**Tabel 1 – Kerncompetenties voor selectie en opleidbaarheid**



**Figuur 1 - Eindtermen (kennisgericht)**

### 'Opleidbare competenties'

De 'opleidbare competenties' zijn de competenties waaraan in de HDV structureel aandacht wordt geschonken. Het zou overigens best zo kunnen zijn dat in individuele gevallen ook andere competenties aan de orde komen. Vaak genoeg heb ik gehoord 'maar daar doen we ook wat aan'.

Voor de projectgroep was het echter van belang om door middel van deductie de belangrijkste elementen vast te stellen. Dit geldt niet alleen voor de opleiding, maar ook voor de selectie. De bevelhebbers hebben aangegeven dat de selectie nadrukkelijk een verantwoordelijkheid van de krijgsmachtdelen is. Naast de vijf genoemde competenties in tabel 1 kunnen per krijgsmachtdeel dus ook andere criteria worden gehanteerd voor toelating tot de HDV.

Het opleidingsprofiel is uitgewerkt aan de hand van het opleidingsontwikkelingsmodel van Romiszowski.<sup>6</sup> Op basis van een enquête bij docenten, cursisten en oud-cursisten, alsmede een analyse van de opleidingsdocumentatie van de huidige midden-

management-opleidingen, hogere vormingen en de Leergang Topmanagement Defensie is inhoud gegeven aan de verschillende aspecten van het opleidingsprofiel. Dit heeft geleid tot de in figuur 1 weergegeven structuur van (kennisgerelateerde) eindtermen. In bijlage 1 zijn de eindtermen uitgewerkt.

### Twee stromingen

Een apart vraagstuk betrof de relatieve zwaarte van de delen. Hier botsten de meningen aanzienlijk. Kortweg waren er twee stromingen. Eén stroming stelde krijgskunde centraal, waarbij vredes- en veiligheidsvraagstukken en bestuurskunde slechts ter ondersteuning dienden. De andere stroming benadrukte het verbredend karakter van de opleiding en een meer evenredige verdeling van de hoofdthema's. Hoewel het Comité Chef Defensiestaf en Bevelhebbers voor de laatste benadering koos, bestaan de stromingen nog steeds.

De achterliggende gedachten zijn wel te begrijpen. De faculteit Militaire Wetenschappen ontleent haar bestaansrecht aan het militaire karakter. Na een bachelor-opleiding krijgskunde ligt het in de rede ook een master-opleiding krijgskunde te verzorgen. Dit is echter een andere opleiding dan de Hogere Defensie Vorming. Beide hebben ook een verschillende doel-

groep. Degenen met een master-krijgskunde richten zich op het operationele functiegebied en degenen met een Hogere Defensie Vorming richten zich op de defensie-topstructuur. Naar mijn stellige overtuiging moeten we beide naast elkaar zien, en niet de één in plaats van de ander.

Uiteindelijk heeft het er toe geleid dat na een introductiemodule van 3 weken, een module vredes- en veiligheidsvraagstukken van 10 weken, een module krijgskunde van 14 weken en een module bestuurskunde van 10 weken volgen. De opleiding sluit af met een integratiemodule van 8 weken, waarin onder meer de eindstudie wordt afgerond. De eindstudie, vergelijkbaar met een masterthesis, is hierbij inherent aan het wetenschappelijk niveau van de opleiding.

### Volgorde van de modules

Ook de volgorde van de modules werd ter discussie gesteld. Waarom niet krijgskunde als laatste? Dit was immers het meest complexe van de opleiding. Deze stelling bleek echter niet houdbaar. Getracht is de complexiteit van alle vakken te indexeren. Het bleek echter niet mogelijk om een voldoende onderscheidende score te kunnen aanbrengen. Daarom heeft de projectgroep bewust gekozen voor de huidige volgorde.

<sup>6</sup> Romiszowski, A.J. - *Designing Instructional Systems - Decision making in course planning and curriculum design* - Kogan Page Ltd, London, 1981.

Eerst wordt ingegaan op de omgeving waarin Defensie opereert, waarbij het veiligheidsbeleid centraal staat. Vervolgens wordt ingegaan op de daadwerkelijke inzet van eenheden in de volle breedte van het inzet spectrum. Pas dan, en ook met de verworven kennis, wordt de vredesbedrijfsvoering en de instandhouding van Defensie op de langere termijn behandeld.

Als het merendeel van bestuurskunde aan de orde is geweest, wordt de

len-indeling volgens Kolb en de indeling van Vermunt<sup>7</sup> (die elkaar aanvullen).

De resultaten van de enquêtes geven een consistent beeld en sluiten goed aan bij de onderwijsvisie van de in oprichting zijnde faculteit Militaire Wetenschappen. Gekozen is een combinatie van onderwijsvormen, waarbij het leren van de student centraal staat en niet het doceren door de docent. Het klassieke hoorcollege speelt geen

een uitgangspunt. De toepassing van deze onderwijsvormen is goed te incorporeren in de al geïdentificeerde thematische indeling van de kennisvelden van de Hogere Defensie Vorming.

## Het leerplan van de opleiding

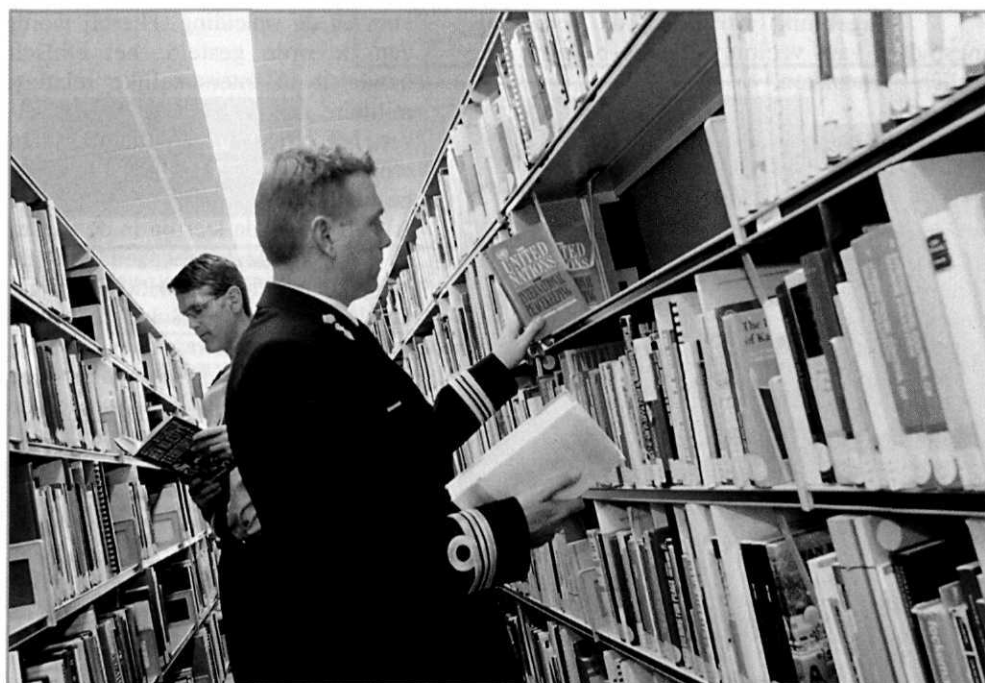
Nadat het Comité Chef Defensiestaf en Bevelhebbers op 2 december 2002 instemde met het opleidingsprofiel werd begonnen met de vervolgstap, het opstellen van een leerplan. Hierbij zijn de eindtermen vertaald naar enkelvoudige leerdoelen, waarbij is vastgesteld met welke cognitieve diepgang zij worden behandeld. Vervolgens zijn deze leerdoelen aan de hand van het onderwijsconcept tot vakken samengenomen en voorzien van (actieve) werkvormen.

Hierbij sluiten de werkvormen zowel aan bij het te bereiken cognitieve niveau als bij de doorlopende opbouw en ontwikkeling van vaardigheden en competenties. Als laatste stap zijn de vakken per module

in een logische volgorde gegroepeerd. Hierbij zij opgemerkt dat een aantal vakken, bijvoorbeeld Juridische Kaders en Ethiek & Leiderschap door de gehele opleiding heenlopen.

### Toetsen

Per module is telkens een centraal thema gekozen dat als een 'rode draad' door de module heenloopt en de vakken in de module samenbindt. De leeractiviteiten die aan een vak zijn verbonden, leiden zo tot tastbare bijdragen aan de centrale doelstelling van de module. De doorlopende opbouw van competenties en vaardigheden wordt eveneens gereflecteerd in het toetsen. De opleiding bevat een beperkt aantal individuele toetsmo-



De bibliotheek van het IDL (Bron: IMG/KI)

opdracht voor de eindstudie verstrekt. De eindstudie moet hierbij direct in verband staan met één van de hoofdthema's.

### Onderwijsvormen

Ten slotte wil ik het laatste aspect van het opleidingsprofiel onder uw aandacht brengen, en wel de onderwijsvormen. Deze onderwijsvormen zijn zo goed mogelijk afgestemd op de doelgroep, waarbij is gekeken naar een zo hoog mogelijk leerrendement. Voor het bepalen van de te hanteren methoden is daartoe een aantal vragen gesteld aan docenten, cursisten en oud-cursisten op basis van de leerstij-

dominante rol meer, gezien de weinig actieve rol van de student. Probleemgestuurd onderwijs, projectonderwijs en case-onderwijs zorgen ervoor dat de gehele leercyclus volgens Kolb wordt doorlopen.

Een thematische, interdisciplinaire indeling van het curriculum is hierbij

<sup>7</sup> Kolb, D.A. - *Experimental Learning: experience as the source of learning and development* - Prentice Hall, Englewood - Cliffs, NJ, 1984.

Vermunt, J. - *Leerstijlen en sturen van onderwijsprocessen in het hoger onderwijs* - Swets en Zeitlinger, Amsterdam/Lisse, 1992.

menten, die per module de voortgang van de student verifiëren.

Dit vertaalt zich in een afnemende reeks van 'meer toetsmomenten met een beperkte complexiteit' naar 'minder toetsmomenten met een toenemende complexiteit'. Zo zijn er in de module Vredes- en Veiligheidsvraagstukken vier toetsen opgenomen, in Krijgskunde drie, in Bestuurskunde twee en in de Integratiemodule één, namelijk de eindstudie.

#### Studielast

De verdeling van de opleidingstijd over de vakken verdient een toelich-

ker nog, iemand die dagelijks naar huis gaat, ontkomt er niet aan ook in het weekend te studeren.

#### Criteria

Bij de vakken zijn zo objectief mogelijk criteria vastgesteld voor de omvang, inhoud en diepgang ervan. Daarna is met een multicriteria-benadering de verdeling gemaakt. Ik ben me wel bewust van de beperkingen van deze methodiek (zij is slechts indicatief en afhankelijk van toegekende weegfactoren), die overigens gebruikt wordt bij de benadering van veelomvattende beleidsvraagstukken.<sup>8</sup>



Het auditorium van het IDL (bron: IMG/KI)

ting. In de civiele academische wereld gaat men uit van 'European Credit Transfer System' eenheden (ECTS), waarbij één ECTS een studielast van 28 uur vertegenwoordigt. Op basis van ervaringsgegevens, de dagindeling op het IDL en ervan uitgaande dat een student 's avonds tot circa 22:00 uur studeert en in Rijswijk verblijft, is door de projectgroep een netto gemiddelde studiebelasting van 40 uur per week gehanteerd, hetgeen overeenkomst met 1,4 ECTS.

Let wel, dit zijn netto uren. Reistijden, pauzes, het beoefenen van sport, et cetera vallen hier dus buiten. Ster-

De feitelijke tijdsverdeling kan pas plaatsvinden bij de uitwerking van het curriculum. In deze fase kan wél een indicatie worden gegeven hoeveel ECTS er aan een vak besteed wordt, zodat er in ieder geval een richtsnoer bestaat. Hieraan was grote behoefte omdat vakdocenten, vaak uit enthousiasme voor hun vak, de neiging hebben om te 'overvragen' voor hun eigen vakgebied.

<sup>8</sup> Ministerie van Financiën – Afdeling Beleids-evaluatie en -instrumentatie – Evaluatiemethoden, een introductie – Vierde, herziene druk, Sdu, Den Haag, 1992.

#### Ethiek

Juridische kaders vormen een doorlopende leerlijn, hetgeen tot uiting komt bij internationale structuren (internationaal en verdragsrecht), de Europese integratie (Europees recht), militair-juridische en ethische kaders (humanitair oorlogsrecht, wereldcultureel erfgoed, *Rules of Engagement*) en bij de grondslagen van het openbaar bestuur (staats- en bestuursrecht).

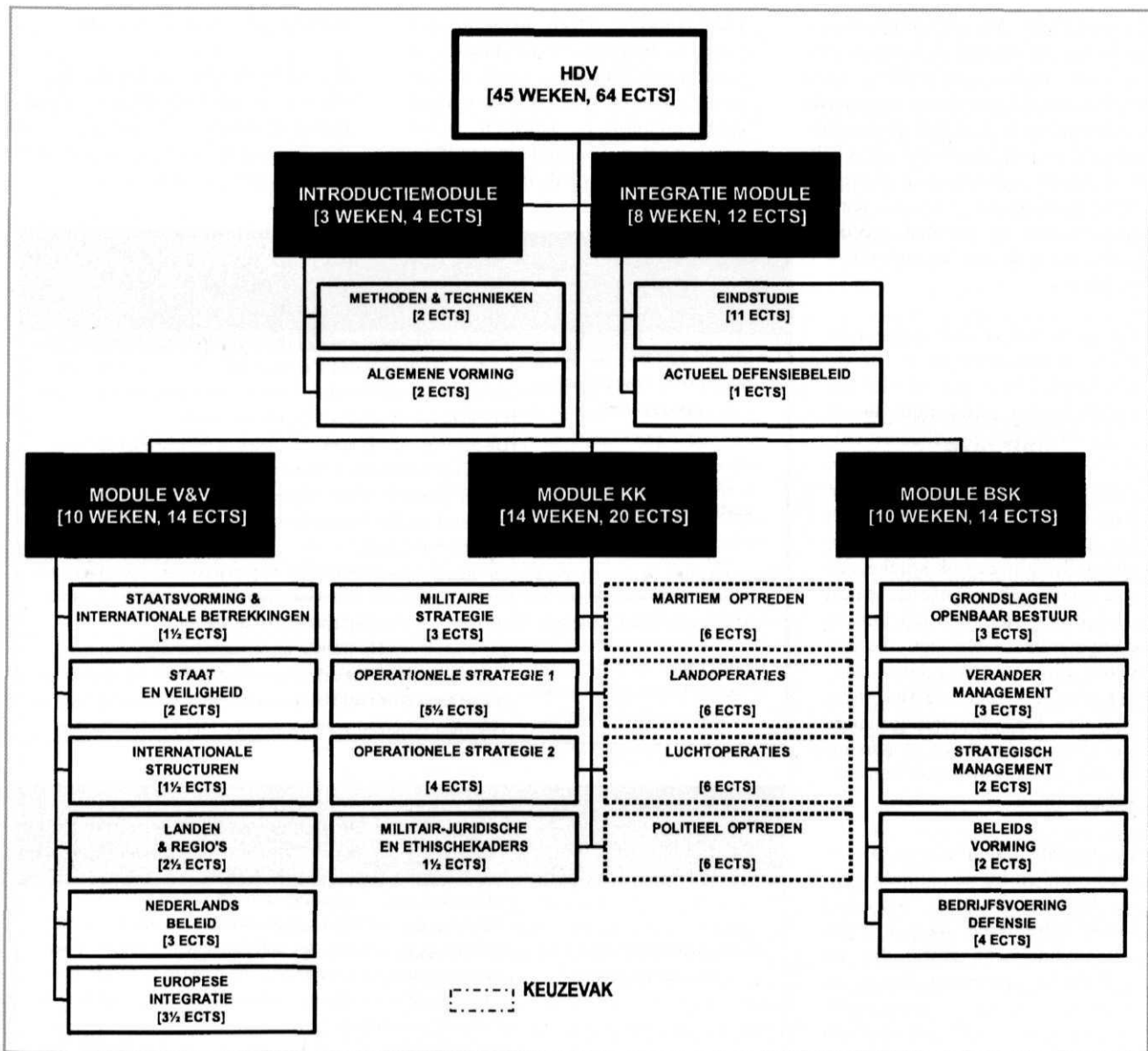
Op soortgelijke wijze komt ethiek voor in de opleiding. Hierbij wordt aan de orde gesteld: het ethisch handelen in interstatelijke relaties, militaire ethiek bij operationele inzet, het omgaan met dilemma's en ethisch handelen in het openbaar bestuur.

Als doorlopende leerlijn in de module Krijgskunde is gekozen voor de krijgshistorische casuïstiek. Krijgskunde of krijgswetenschap (een filosofische discussie waar ik even buiten blijf) heeft belangrijke empirische grondslagen (hetgeen ik volkomen onderschrijf!) die als een rode draad door de module heenlopen.

Om een compleet overzicht te krijgen van de opbouw van de opleiding staan in figuur 2 de modules tot op het niveau van vakken uitgewerkt, met de daaraan gekoppelde studiebelasting.

### Het onderwijs- en examenreglement

Ingevolge de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek dient een aantal zaken van een academische opleiding in formele zin geregeld te zijn, mede met het oog op een eventuele accreditatie. Daarom is er ook voor de HDV een onderwijs- en examenreglement gemaakt. Niet alleen vanuit het oogpunt van rechtszekerheid voor de student, maar ook normstellend voor de leiding, docenten en examinatoren zijn regels vastgelegd betreffende de inrichting van de opleiding, de toetsing, studiebegeleiding, ontheffing, etc. Met al die regels wil ik u niet vervelen. Ik licht



Figuur 2 - Opbouw HDV

er slechts één uit, omdat die verschilt van de huidige situatie.

Van iedere student wordt een portfolio aangelegd, mogelijk in de toekomst in digitale vorm, waarin wordt opgenomen:

- de toetsingsresultaten en het beoordeelde werk;
- het persoonlijk ontwikkelingsplan;
- de voortgangsrapportages en adviezen met betrekking tot de competentie-ontwikkeling;
- de voortgangsrapportages en advie-

zen met betrekking tot de ontwikkeling van sociale en leiderschapsvaardigheden;

- al het schriftelijk werk van de student;
- overige informatie die relevant is voor de vorming en beoordeling van de student.<sup>9</sup>

Het spreekt voor zich dat vanuit het

<sup>9</sup> Projectrapportage 5 - Interim Onderwijs- en Examenreglement Hogere Defensie Vorming - IDL, Rijswijk, 2003, art. 4.2.

oogpunt van de bescherming van persoonsgegevens waarborgen voor de privacy zijn getroffen.

### Het curriculum-ontwerp

Bij het maken van het curriculum, een proces dat meer dan vier maanden in beslag nam, ging het erom het leerplan zodanig gedetailleerd uit te werken dat een 'buitenstaander' voldoende houvast had om een vak in te vullen.

Per onderdeel (vak, oefening, *battlefield-tour*, et cetera) is daarom omschreven welke doelstelling moet worden bereikt, eventueel uitgewerkt in sub-doelstellingen, hoe de beschikbare tijd wordt ingedeeld en welke werkvormen worden gehanteerd. In voorkomend geval is tevens aangegeven hoe er getoetst wordt. Hierbij maak ik een aantal kanttekeningen.

- Ten eerste zult u zich afvragen of alles voorgeschreven is in de opleiding. Dit is per sé niet het geval. In het curriculum wordt degenen die het vak doceren voldoende ruimte gelaten voor een eigen invulling, met andere woorden: de projectgroep is niet op de stoel van de docent gaan zitten. Toch is er ook sprake van een zekere gebondenheid. Vooral de opbouw van vaardigheden en competenties laten een doorlopende lijn zien van relatief minder complex naar relatief meer complex. De behandeling van de stof door de docent moet aansluiten bij deze doorlopende ontwikkelingslijnen.
- De tweede kanttekening wil ik graag maken bij de zelfstudie. In de Hogere Defensie Vorming wordt substantieel meer tijd uitgetrokken voor zelfstudie en zelfstandig onderzoek dan in de huidige Hogere Vormingen. Hiervoor is bewust gekozen om inhoud te geven aan het wetenschappelijk karakter en om daadwerkelijk inhoud te geven aan een noodzakelijke diepgang die niet alleen in de colleges kan worden bereikt.
- Een derde opmerking betreft de relaties tussen de vakken. Zoals eerder opgemerkt, loopt door de modules een centrale projectlijn. In het curriculum wordt aangegeven hoe de vakken aan deze centrale projectlijn bijdragen. Als voorbeeld noem ik de module Bestuurskunde. Hierin is de centrale projectlijn het Integraal

Defensieplan. Door systematisch voort te bouwen op de kennis uit voorgaande modules, wordt in deze module aandacht besteed aan financieel-economische aspecten, persoonlijke aspecten, materiële instandhoudingsaspecten, wordt een scenario-

analyse gehanteerd, et cetera.

Het uiteindelijke doel is dat de studenten in groepsverband, berekend kunnen aangeven hoe de defensieorganisatie er in de toekomst komt uit te zien.

VREDES- EN VEILIGHEIDSVRAAGSTUKKEN	
EINDTERM	OMSCHRIJVING
De aard en oorzaken van actuele nationale en internationale vraagstukken.	De student moet in staat zijn een wetenschappelijke analyse uit te voeren van de aard en oorzaken van actuele nationale en internationale vraagstukken en de relevantie hiervan voor de Defensie-organisatie kunnen vaststellen.
De ontwikkelingen op politiek-strategisch gebied	De student moet in staat zijn beleid te ontwikkelen op basis van de analyse van internationale vraagstukken, uitmondend in een 'Grand Strategy', waarin instrumenten van macht geordineerd worden ingezet binnen de randvoorwaarden van ethisch normbesef.
De processen, besluitvorming en gevolgen van internationale ontwikkelingen voor Nederland	De student moet in staat zijn de processen en besluitvorming van internationale ontwikkelingen te analyseren en de gevolgen hiervan voor Nederland vast te stellen.
De nationale en internationale omgeving waarin de Defensie-organisatie functioneert	De student moet in vredes- en crisissituaties over vaardigheden in internationaal onderhandelen beschikken en onder hoge druk besluiten kunnen nemen in het kader van de nationale veiligheid in samenwerking met civiele instanties.

KRIJGSKUNDE	
EINDTERM	OMSCHRIJVING
De ontwikkelingen op militair-strategisch gebied	De student moet in staat zijn op basis van de historische ontwikkeling van militaire strategie, alsmede de belangrijkste militair-strategische theorieën, een fundament te leggen onder de ontwikkeling en aanwending van militaire machtsmiddelen (uitmondend in het formuleren van militair-strategische doelstellingen en directieven).
De operationele strategie (leer der operaties)	De student moet in staat zijn gezamenlijke campagnes (Joint and Combined Operations) te plannen en uit te voeren, waarbij de officier effectief en harmonieus samenwerkt met collega's van andere krijgsmachtdelen of een andere nationaliteit.
De regelgeving bij internationale operaties.	De student moet in staat zijn om nationale en internationale regelgeving aangaande juridische aspecten, cultureel erfgoed en 'Rules of Engagement' in de praktijk, d.w.z. bij een daadwerkelijke inzet, toe te passen en zijn/haar handelen ethisch te toetsen.
De operationele concepten van de vier krijgsmachtdelen	De student heeft inzicht in de wijze waarop de andere krijgsmachtdelen zijn georganiseerd, over welke middelen zij beschikken en hoe zij optreden. De officier is zich daarbij bewust van de mogelijkheden en beperkingen van de krijgsmachtdelen en houdt hiermee rekening bij samenwerking.

Figuur 3 - Eindtermen



• De vierde en laatste bemerking betreft de eindstudie. In de opleiding is tijd uitgetrokken (11 ECTS) voor het schrijven, presenteren en verdedigen van een zelfstandig wetenschappelijk onderzoek. De beeldvorming dat je dan 'lekker

thuis kunt feesten' of dat 'je er meer aan hebt om colleges te volgen, want daar leer je meer van', gaat voorbij aan de karakteristieken van een wetenschappelijke opleiding. Het onderzoek hoeft niet per sé theoretisch te zijn, maar kan ook

gerelateerd zijn aan een vraagstuk in de defensieorganisatie en al dan niet worden gecombineerd met een bedrijfsstage, bijvoorbeeld een bedrijfskundige stage bij het Hoger Onderhouds Bedrijf. Bij de presentaties gaat het er niet om alleen het eigen werk te presenteren, maar ook om kennis te nemen van en te discussiëren over het werk van mede-studenten teneinde zo een gewenste verbreding te bewerkstelligen.

### Randvoorwaardelijke aspecten

Omdat wij bij de totstandkoming vaak werden geconfronteerd met randvoorwaardelijke aspecten van de opleiding, wil ik daar toch op ingaan. Vanuit hun verantwoordelijkheid als behoefte-stellers hebben de bevelhebbers een ambitieniveau vastgesteld, maar niet op voorhand dat de Hogere Defensie Vorming accreditiebaar moet zijn.

Bij het ontwerpen is hiermee echter wel rekening gehouden. Accreditatie door de Nederlandse Accreditatie Organisatie veronderstelt echter meer dan een academische opleiding. Om te beginnen dient er een goed functionerende faculteit Militaire Wetenschappen te zijn, waar naast hoger onderwijs ook wetenschappelijk onderzoek een plaats heeft. Juist de combinatie van onderwijs én onderzoek is een voorwaarde voor accreditatie. Daarnaast dienen de docenten gekwalificeerd te zijn, analoog aan de civiele academische wereld die eisen stelt aan universitair docenten, hoofddocenten en hoogleraren.

Op praktische gronden zal het IDL, dat nu krijgsmachtdeelericht georganiseerd is, een reorganisatie moeten ondergaan. Onder meer de invoering van de faculteit en de Hogere Defensie

KRIJGSKUNDE (vervolg)	
EINDTERM	OMSCHRIJVING
Het optreden van het eigen krijgsmachtdeel	<p><b>KM - Maritieme operaties</b></p> <p>De student dient op basis van de actualiteit en door zelf te ontwikkelen scenario's een conceptuele analyse te kunnen maken van het optreden van de Koninklijke Marine. Hierbij dient hij/zij dit optreden te kunnen vertalen naar uitgangspunten voor beleid voor het inrichten van een op haar taak berekende Koninklijke Marine en dit te kunnen concretiseren in een operationeel concept, rekening houdend met denkbeelden en doctrines die richting geven aan het maritiem optreden in algemene zin.</p>
	<p><b>KL - Land-operaties</b></p> <p>De student kan een onderbouwde visie formuleren over het heden, verleden en de toekomst van landoptreden, alsmede toekomstgerichte ontwikkelingen bij landstrijdkrachten en/of de Koninklijke Landmacht. Hij/zij kan de inzet van landstrijdkrachten op het niveau van 'land component commander' voorbereiden en uitvoeren en een visie formuleren over de operationele randvoorwaarden voor de bedrijfsvoering van de Koninklijke Landmacht.</p>
	<p><b>KLu - Airpower</b></p> <p>De student kan een beoordeling maken van de algemene rol die Airpower nu en in de toekomst kan spelen als machtsmiddel, enerzijds op basis van de krijgshistorische inzet van Airpower en de daaruit te destilleren mogelijkheden en beperkingen van Airpower, en anderzijds op basis van analyses van actuele veiligheidsstukken. Waar de situatie daarom vraagt zal hij conceptuele aanpassingen kunnen aanbrengen en de daaruit voortvloeiende consequenties kunnen overzien voor de inzet van Airpower op strategisch niveau. Hij/zij zal dit kunnen concretiseren in operationele concepten en kennis hebben van de wijze waarop dit leidt tot de ontwikkeling van luchtcampagnes. Rekening houdend met de positie die de Koninklijke Luchtmacht inneemt binnen de Nederlandse Defensie-organisatie en binnen internationale veiligheidsorganisaties, zal hij/zij dit kunnen vertalen naar uitgangspunten voor beleid voor het inrichten van een voor haar taak berekende KLu.</p>
	<p><b>KMar - Politieel optreden</b></p> <p>De student dient op basis van een strategische analyse een beoordeling te kunnen maken van de plaats en functie van de KMar in het handhaven en herstellen van de (nationale en internationale) openbare- en rechtsorde. Hij/zij is daarbij in staat alternatieve scenario's te ontwikkelen, in samenhang en samenwerking met partners binnen en buiten de Defensie-organisatie.</p>

Figuur 3 - Eindtermen

Vorming, maar ook ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en besturing van de defensieorganisatie nopen tot een andere organisatie voordat de Hogere Defensie Vorming van start gaat. Gelijkijdig dient de ICT-ondersteuning aangepast te worden. Niet alleen bestaat behoefte aan een wetenschappelijk onderwijs-netwerk (bij voorkeur samen met de Koninklijke Mili-

taire Academie en het Koninklijk Instituut voor de Marine), maar er zal ook behoefte zijn aan een opleidingsondersteuningspakket dat aansluit op Peoplesoft van P&O 2000+. Ten slotte valt niet uit te sluiten dat ook enige infrastructurele aanpassingen nodig zijn om de nieuwe organisatie en de nieuwe opleidingen te accommoderen.

## Brevet

Ik begon dit artikel met het brevet, en daar wil ik ook mee eindigen. De 'Gouden Zon' is inmiddels een begrip, maar van enig defensiebeleid inzake brevetten is nog geen sprake. Marine, landmacht, luchtmacht en marechaussee doen het allemaal net iets anders. Met de invoering van de Hogere Defensie Vorming willen de bevelhebbers in ieder geval een gezamenlijke uitstraling.

Mijn persoonlijk idee is één brevet met één embleem dat door eenieder zichtbaar wordt gedragen. In dit embleem zouden ook naar mijn smaak de zon en kompasroos zichtbaar moeten zijn. Daarbij preferer ik inspiratie uit de rijke heraldiek die we hebben boven de huisstijl van Defensie, en goud boven zilver!

## Tot besluit

Anderhalf jaar is de projectgroep, ondersteund door hoogleraren, vakdocenten, onderwijskundigen en externe adviseurs, bezig geweest met de Hogere Defensie Vorming. Ik ben ervan overtuigd dat door de fundamentele aanpak een kwalitatief hoogwaardige opleiding is ontstaan. Nadrukkelijk staat hierbij de gezamenlijkheid voorop.

De opzet en de inhoud van de opleiding bieden de mogelijkheid voor een latere accreditatie door de Nederlandse Accreditatie Organisatie, waarmee de Hogere Defensie Vorming een civiel erkende master-opleiding kan worden.

De programmering en coördinatie, alsmede een goede invulling van de randvoorwaardelijke aspecten vormen evenwel een *conditio sine qua non* om het daadwerkelijk zo ver te laten komen.

BESTUURSKUNDE	
EINDTERM	OMSCHRIJVING
De grondslagen, inrichting en ontwikkelingen van het openbaar bestuur	De student moet in staat zijn de inrichting van de staat der Nederlanden in bestuurlijke zin en het Nederlandse politieke systeem te beschrijven en te relateren aan andere belangrijke politieke systemen in Europa en overige delen van de wereld. De officier moet de maatschappelijke aspecten die het politieke proces beïnvloeden kunnen beschrijven en de bestuurlijke verhoudingen tussen de militaire top en de politiek kunnen benoemen.
De theorie en praktische toepassing van organisatiekunde	De student moet als hoger-manager bij het eigen krijgsmachtdeel, op het ministerie of bij een internationale staf op basis van verschillende theoretische benaderingen richting en inhoud kunnen geven aan het bestuur van een organisatie (-deel), rekening houdend met relevante omgevingsinvloeden. Daarnaast moet hij in staat zijn organisatieveranderingsprocessen te kunnen voorbereiden en begeleiden.
De theorie en praktische toepassing van strategisch management.	De student moet vanuit theoretisch beschouwingen over strategische beleidsvorming uit de private sector die universeel toepasbaar zijn, inzicht hebben in het formuleren van de strategie van een organisatie(-deel) bij de overheid en dit kunnen operationaliseren naar concrete maatregelen in een organisatie(-deel).
Beleidswetenschappen	De student is in staat om op effectieve wijze te participeren in het beleidsvormingsproces, zowel bij het eigen krijgsmachtdeel, als op het ministerie en bij internationale staven. Daarnaast beschikt hij over de nodige kennis om de effectiviteit van beleid te analyseren en de vaardigheid om de beoordeling hiervan te vertalen naar verbeteringsmaatregelen.
Management disciplines	De student kan leiding geven aan Defensie-specifieke processen vanuit een brede oriëntatie met betrekking tot ontwikkelingen op het gebied van financieel-economisch management, informatiemanagement, materieel-logistiek management en personeelsmanagement.
De grondslagen en de uitvoering van het Defensiebeleid en de daarvan afgeleide bedrijfsvoering, tot op krijgsmachtdeelniveau.	De student moet de omgevingsfactoren kunnen vaststellen, die nationaal en internationaal het Defensiebeleid beïnvloeden op financieel-economisch, sociaal-maatschappelijk en technologisch gebied. Op basis hiervan moet hij/zij kunnen bijdragen aan het bestuur van de Defensie-organisatie en kunnen omgaan met de spanning tussen gewenste en noodzakelijke beleidsmaatregelen en de daarvoor beschikbare financiële ruimte.

Figuur 3 - Eindtermen