

De mythe van beheersbaarheid

Trainen in een Afrikaanse context

Het United States Africa Command (AFRICOM) ondersteunt Afrikaanse landen bij het professionaliseren van hun militaire eenheden. De gedachte daarbij is dat deze landen daardoor beter in staat zijn succesvol counterinsurgency-, humanitaire- en vredesoperaties op het eigen continent uit te voeren. Onderdeel van dit hulpprogramma zijn onder meer gezamenlijke oefeningen van AFRICOM met Afrikaanse partnerlanden. SOUTHERN ACCORD is een van deze oefeningen waar in augustus 2015 naast de Amerikanen ook Nederlandse militairen aan deelnamen. Zij maakten onderdeel uit van zowel de te trainen stafsecties als de oefenstaf. Ook werden er Nederlanders ingezet als observer-trainer. In totaal namen er 19 Nederlanders deel aan de oefening in Zambia. De vraag die dit paper opwerpt is in welke mate de ervaren culturele verschillen overbrugbaar zijn en wat dit betekent voor de effectiviteit van deze oefeningen.

*Ritm(R) drs. D.B. Hoogenboezem**

De lobby van het hotel vult zich met militairen van diverse pluimage. Naast een groot aantal Zambiaanse militairen zijn ook tientallen officieren uit Botswana, Namibië, Tanzania, Angola, en Malawi uitgenodigd deel te nemen aan de training in commandovoering binnen de context van een VN-vredesmissie. Behalve een grote groep Amerikanen in grijze vlekkenpakken, wordt de ruimte verder gevuld met in overwegend groen en bruin gevlekte gevechtstenues gestoken Afrikaanse officieren uit de deelnemende landen. Hun rangonderscheidingstekens verraden dat zij uit landen komen die ooit behoorden tot het Britse koloniale rijk.

Ook de in nieuw tropentenues gestoken Nederlanders mengen zich onder de wachtende menigte. Er worden naar goed Afrikaans gebruik veel handen geschud en een aantal deelnemers dat elkaar herkent van eerdere oefeningen, slaat elkaar uitbundig op de schouder. Dan rijdt de grote groene bus van het Zambiaanse leger voor en perst de gecamoufleerde schare zich aan de linkerkant van het voertuig naar binnen. Er wordt, net als in veel andere voormalige Britse koloniën, in Zambia aan de linkerkant van de weg gereden. Onder begeleiding van twee soepel door het verkeer manoeuvrerende politieauto's met snerpende sirenes, worden de luid toeterende bussen door het drukke verkeer van Lusaka geleid en begeeft de stoet zich met hoge snelheid naar de oefenlocatie voor de staf: de luxe

* Dirk Hoogenboezem is organisatie-antropoloog en functioneel specialist 1CMLco.



FOTO US ARMY, B. KIMBALL

Amerikanen hebben minder oog voor de ondergeschikte rol van de militaire component binnen een VN-missie en spreken steeds van 'oorlogvoeren' en 'vijanden'

sociëteit van de Zambiaanse luchtmacht. Daar hebben de Zambiaanse en Amerikaanse militairen, die samen het leeuwendeel van de organisatie voor hun rekening nemen, het commandocentrum ingericht. Deze woeste rit wordt een vast onderdeel van de oefening.

Academics

Het oefenscenario speelt zich af in de Centraal-Afrikaanse Republiek en de eerste week staat in het teken van de *academics*. In een aantal dagen worden de Afrikaanse officieren per stafsectie (U1 tot en met U9) samen met hun westerse begeleiders onder de kroonluchters van de sociëteit vertrouwd gemaakt met het *Military Component Planning Process* (MCP). Aan de hand van een overdaad aan power-point presentaties

wordt het planningsproces van het Amerikaanse leger gebruikt om de toehoorders te instrueren. Aangezien de Amerikanen de afgelopen decennia zelf niet hebben deelgenomen aan een VN-missie, ontbreekt de aandacht voor de ondergeschikte rol die de militaire component binnen een dergelijke missie speelt ten opzichte van de VN-leiding. Er zijn subtiele, maar belangrijke, taalverschillen tussen een reguliere militaire inzet en een inzet in VN-verband. Zo is de taal van de Amerikaanse presentaties er een van 'oorlogvoeren' en 'vijanden'. Binnen een VN-missie gaat het om 'operaties', waarbij onpartijdigheid van de militairen het uitgangspunt is, terwijl er 'conflicterende partijen' zijn waar tussen bemiddeld moet worden. Niet onbelangrijk als je bedenkt dat de Zambiaanse soldaten, tijdens een rollenspel in



FOTO US ARMY, B. KIMBALL

Voor veel Afrikanen is de wereld van smart-doelstellingen, strategische plannen en meetbare end states, met rationaliteit als kernbegrip, een geremde manier van denken

het oefen-vluchtelingenkamp, met veel geweld en ratelende Kalasjnikovs de confrontatie aangingen met verhit discussiërende vluchtelingen.

De uitputtende behandeling van de op westerse leest geschoeide planningsmethodiek valt de Afrikanen zichtbaar zwaar. Een relatief groot deel van de toehoorders zijn kapiteins en majoors die geen *staff college* achtergrond hebben. Maar ook de gegradueerden lijken moeite te hebben tot de fitnesses van de planningsmethodiek door te dringen. De overmaat aan planningsstappen, procedures, risico-inschattingen en evaluatiemomenten maken dat zij door de bomen het bos niet meer zien. Het is ook te veel in een te korte tijd. Dat blijkt als we met onze Afrikaanse counterparts in de stafsecties het gepresenteerde model daadwerkelijk in plannen moeten omzetten. Het kernbegrip in deze wereld van *smart*-doelstellingen, strategische plannen en meetbare *end states* is 'rationaliteit'. Veel Afrikanen zien dit onbewust als een min of meer 'geremde' manier van denken. Je weet toch pas wat je moet doen als het zich voordoet?

Silence in the JOC!

Aan het eind van de eerste week is de planningsfase afgerond. Met behulp van de Amerikaanse en Europese trainers heeft elke

sectie zich voorbereid op de meerdaagse oefening die een groot deel van de tweede week in beslag zal nemen. Voor dat doel is een *Joint Operations Center* (JOC) ingericht voor de planning, monitoring en begeleiding van de beslissingen van de commandant. Elke stafsectie is vertegenwoordigd met minimaal één Afrikaanse officier die in de JOC samenwerkt met Amerikaanse of Europese officieren met sectorervaring. Voor elk van de stafsecties zijn er ook ruimten ingericht. Hier zit de commandant van een in de JOC vertegenwoordigde stafsectie met zijn of haar stafmedewerkers. Zij regelen de opvolging van de vragen en acties die in de JOC worden verdeeld en onderhouden de contacten met de voor aan de sectie gekoppelde uitvoerende eenheden of samenwerkingspartners. Zo onderhoudt stafsectie U9 (CIMIC) bijvoorbeeld via UNOCHA contact met civiele hulpverleners, terwijl de U3 (operatie) contact heeft met de in het veld opererende bataljons.

Tijdens de drie dagen durende oefening brengt de goed voorbereide oefenstaf met steeds kortere intervallen incidenten uit het oefenscenario bij de JOC in. *Injects* heet dat in het oefenjargon. Het scenario is levensecht en maakt zelfs gebruik van het daadwerkelijke ontslag van het hoofd van MINUSCA door VN-chef Ban Ki-moon op de derde dag van de oefening. Om een gezamenlijk beeld te krijgen van de injects

moet elke sectie na een ferm ‘Silence in the JOC!’ deze mondeling delen met de overige leden van de JOC. Belangrijk doel van de oefening is de dagelijkse briefing aan het eind van de dag aan de commandant. Het maken van de daarvoor benodigde power-point slides levert nog de meeste druk op. In veel stafsecties worden deze dan ook gemaakt door de Amerikaanse en Europese officieren. De Afrikaanse officieren geven vervolgens de presentaties. De eerste keren blijft het nog bij het oplezen van de tekst op de slides, een fenomeen dat overigens ook in het Westen veel van deze presentaties teistert. Veel trainers werken hier echter hard aan en na enige oefening wordt een deel van de laatste presentaties kort en overtuigend gegeven.

Doel en middel

Een indicatie dat de oefening redelijk verloopt is het feit dat de meeste injects wel worden onderkend en dat de verantwoordelijke stafsecties er ook oplossingen voor bedenken. De kwaliteit van de besluitvorming en de uiteindelijke voorgestelde actie is zeer wisselend. De ervaring binnen de U9-cel leert dat enthousiaste, leergierige Afrikaanse officieren heel snel begrijpen wat hun rol is en waar deze afwijkt van wat ze tijdens een normale kinetische operatie doen. Vooral het door een vertegenwoordiger van het Internationale Comité van het Rode Kruis in zijn presentatie ingebrachte adagium ‘de bevolking is niet de vijand’ is het leerpunt voor deze officieren, precies wat de oefening beoogt. Het gaat er om Afrikaanse officieren uit relatief traditioneel opgezette legers vertrouwd te maken met een andere endstate en een andere manier van contact maken met de bevolking.

In andere stafsecties gaat het minder soepel. Zo wordt de stemming er in de U5-cel (planning) niet vrolijker op als de *Chief of Staff* uit Botswana de merendeels Tanzaniaanse officieren duidelijk laat merken dat ze er niet veel van begrijpen en dat ze de adviezen van de trainers al helemaal niet hebben uitgewerkt: ‘Er hangt hier zelfs geen kaart aan de wand!’ De stilte achter de tafel is bijna pijnlijk en de bijdrage van de U5-cel blijft de rest van de oefening ook

achter bij de rest, verdwaald als ze zijn in alle methoden, processen en formats. Ook de steeds vriendelijk en uitnodigend adviserende Amerikaanse overste krijgt het niet meer vlot.

In de U3-cel gaat het er veel vrolijker aan toe. Daar staan tien Afrikaanse officieren elkaar te verdringen voor een laptop waarop een van hen de verlangde presentatie aan het voorbereiden is. Met heftige gebaren en veel kabaal wordt de discussie gevoerd. Er wordt naar goed Afrikaans gebruik ook veel gelachen. Aan de aanwezige vertegenwoordigers van andere stafsecties wordt weinig aandacht besteedt, zo druk zijn ze met hun eigen doelen, acties en manoeuvres. De druk is ook hoog. De JOC wordt geleid door een *battle commander* uit de U3-stafsectie. Hij is het die tijdens de presentatie aan de commandant de meeste inbreng heeft. Het is een Zambiaanse majoor met veel missie-ervaring. Dat is ook te zien aan de manier waarop hij de injects op waarde weet te schatten en wegzet bij de verschillende stafsecties in de JOC. Door de nadruk die er ligt op het maken van presentaties en de relatieve chaos die er in de ondersteunende U3-stafsectie heerst, komt men niet toe aan een verandering van de mindset. De U3-stafsectie voert drie dagen oorlog en verplaatst troepen. Dat is ook waar ze in eigen land voor zijn opgeleid en getraind.

Het beste van twee werelden?

Geheel in overeenstemming met de westerse positivistische wetenschappelijke tradities is militaire planning gericht op de beheersbaarheid en maakbaarheid van dynamische en complexe operaties. In de Afrikaanse traditie staat tegenover deze westerse ‘wetenschap van het abstracte’ een andere manier van denken, die de antropoloog Lévi-Strauss de ‘wetenschap van het concrete’ noemt. In de Afrikaanse context gaat men niet uit van een project om zich vervolgens af te vragen wat zij daar voor nodig hebben. Nee, men gaat uit van wat voorhanden is en begint daarmee aan een project of opdracht. Afrikanen hebben in dat opzicht een groot improvisatievermogen. Dit daagt overigens niet uit op zoek te gaan naar betere methoden en abstractere begrippen. De manier waarop de



FOTO US ARMY. B. KIMBALL

Als we van elkaar willen leren en Afrikaanse militairen in staat willen stellen hun operaties op het eigen continent effectiever uit te voeren, ligt het voor de hand samen een meer op Afrikaanse leest geschoeide manier van commandovoeren te ontwikkelen

abstractie binnen deze oefening in korte tijd over de Afrikanen wordt uitgestort helpt daar niet bij; we praten over de hoofden van onze Afrikaanse partners heen. De brug tussen het concrete en het abstracte denken wordt moeilijk gelegd door met volle kracht alleen het abstracte denken in te willen prenten.

Rituelen versterken onderlinge verbanden en in dat opzicht is de hele oefening een ritueel, dat de onderlinge samenwerking tussen Afrikaanse militairen en hun Amerikaanse en Europese partners benadrukt. De taal van de toespraken past in dat ritueel en vertelt het verhaal van gelijkwaardigheid en vertrouwen. De evaluaties zijn ronkend positief en 'we hebben veel van elkaar geleerd'. Maar of dat werkelijk zo is betwijfel ik. Als we van elkaar willen leren en de Afrikaanse militairen in staat willen stellen hun operaties op het eigen continent effectiever uit te voeren, ligt het voor de hand samen een meer op Afrikaanse leest geschoeide manier van commandovoeren te ontwikkelen. Openstaan voor de manier waarop Afrikanen denken en doen is dan een eerste vereiste. Dan hoeft de verbazing ook niet zo groot te zijn als Afrikanen in twee weken tijd de stap van het concrete naar het abstracte maar moeilijk zetten. De vraag is ook of de tot

ware kunst verheven westerse planningsmethoden en -technieken niet enige relativering behoeven. Het is een westerse mythe dat louter rationeel handelen altijd de sleutel tot succes is: onze eigen mythe van beheersbaarheid.

Lévi-Strauss benadrukte al dat het bij de twee onderscheiden manieren van denken niet gaat om twee stadia of twee fasen in de evolutie van de kennis. Beide benaderingswijzen bezitten evenveel geldigheid. De tijdens de oefening ervaren cultuurverschillen zijn dan ook pas overbrugbaar als deelnemende Amerikaanse en Europese militairen de Afrikaanse manier van denken als gelijkwaardig kunnen zien en Afrikanen zich bewust worden van hun eigen kracht. Als de monoloog plaats maakt voor de dialoog. Tot die tijd is de effectiviteit van dergelijke oefeningen twijfelachtig. ■

Bronnen

- UN Peacekeeping Standards, *Specialized Training Materials for Staff Officers* (First Edition, New York, 2011).
- E. Ouédraogo, *Advancing Military Professionalism in Africa*, Research Paper No. 6 (Washington, D.C., Africa Center for Strategic Studies, 2014).
- C. Lévi-Strauss, *Het Wilde denken* (vertaling: J.F. Vogelaar en H. ten Brummelenhuis) (Amsterdam, Meulenhof, 1990).
- C. Geertz, *The Interpretation of Cultures* (New York, Basic Books, 1973).