



Militaire Spectator



FOTO AVDKL

WAARIN OPGENOMEN DE
OFFICIËLE MEDEDELINGEN
VAN DE KONINKLIJKE
LANDMACHT EN DE
KONINKLIJKE LUCHTMACHT

Het beleidsbepalende document voor de komende periode, de Defensienota, wordt momenteel geschreven. Wij wensen de schrijvers veel wijsheid toe (zie ook het editoriaal in dit nummer)



Militaire Spectator

MAANDBLAD

waarin opgenomen de officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht

UITGAVE:

Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap

Secretaris: drs. F. J. J. Princen
Peuleyen 164, 2742 EP Waddinxveen

Ledenadministratie:
K. Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk

HOOFDREDACTEUR:

J. C. A. C. de Vogel
brigade-generaal der infanterie b.d.

p/a HKS, Frederikkazerne
v.d. Burchlaan 31, 2597 PC Den Haag
Telefoon (070) 3 16 66 29

ADJ.-HOOFDREDACTEUR:

B. A. C. Droste
commodore Koninklijke luchtmacht

REDACTEUREN:

J. F. W. van Angeren
luitenant-kolonel Kon. luchtmacht

J. M. J. Bosch
luitenant-kolonel der cavalerie

ir. E. I. D. L. G. Margherita
brigade-generaal van de technische staf

drs. J. W. M. Schulten
luitenant-kolonel verbindingdienst

drs. Ch. F. Turpijn
kolonel van de militair psychologische
en sociologische dienst

BUREAU REDACTIE/PRODUKTIE:

Kalvermarkt 28, 2511 CB Den Haag
Telefoon (070) 3 18 68 67

ABONNEMENTEN:

f 30,-, buitenland f 40,- per jaar
Losse nummers f 3,-

ADVERTENTIES:

N.V. Noord-Nederlandse Drukkerij
Postbus 6, 7940 AA Meppel
Telefoon (05220) 6 86 66
i.s.m. CET Reclame & Publiciteit
Rogge 19, 5521 RX Eersel
Commerciële zaken: A. H. C. Thijssen
Telefoon (04970) 1 67 89

NADruk VERBODEN



<i>Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht</i>	434
<i>Editoriaal: Defensienota</i>	435
A. C. L. Adema en ing. L. L. G. van den Hurk: Geïntegreerd Defensie-telecommunicatienetwerk?	437
drs. J. Heijnsdijk: Defensie in beweging. Een visie vanuit de bestuurlijke optiek	447
drs. W. J. Angenent: Gewelddynamica	456
J. C. Adams: Sharing the burdens of policy. The relationship between the policymaker and the strategist	461
jhr. J. H. de Jonge: KMA: op zoek naar eigen identiteit	464
J. P. J. Verberne: Welke richting?	470
F. J. D. C. Egter van Wissekerke: Militaire effectiviteit	472
<i>Boeken</i>	475

OFFICIELE MEDEDELINGEN



KONINKLIJKE LANDMACHT
KONINKLIJKE LUCHTMACHT

Uit de landmacht- en luchtmachtorders

LaO 77010 (23.1/80). Adviescommissie III bij de Koninklijke landmacht (herdruk, juni 1988).

LaO 77009 (23.1/79). Adviescommissie-II bij de Koninklijke landmacht (2e herdruk, juni 1988).

LuO 79505 (23.3/9). Overzicht vredesorganisatie van de Koninklijke luchtmacht (herdruk, juli 1988).

LaO 88008 (55.17/98). Regeling internationale verhuizingen van/naar Nederland naar/van de Verenigde Staten van Amerika of Canada en verhuizingen binnen de Verenigde Staten van Amerika.

LaO 71525 (81/33) / LuO 71031 (81/37). Regeling militaire rijbewijzen (herdruk, december 1988).

LaO 62035 (55.17/52) / LuO 62540 (55.17/50). Plaatsingskostenbesluit 1962 (herdruk, januari 1989).

LaO 73005 (55.17/84) / LuO 73504 (55.17/81). Regeling dagelijks reizen tussen de woning en de plaats van tewerkstelling militairen land- en luchtmacht 1972 (herdruk, januari 1989).

LaO 78016 (81/44) / LuO 78515 (81/38). Reisbesluit militairen 1978 (herdruk, januari 1989).

LaO 85007 (55.17/95) / LuO 85510 (55.17/92). Regeling dagelijks reizen tussen de woning en de plaats van tewerkstelling voor militairen geplaatst in Nederland, België of de Bondsrepubliek Duitsland, die niet woonachtig zijn in het land van plaatsing (herdruk, januari 1989).



Lacirc 006-87 op VS 2-1100 (15/3a). Het dragen van sieraden tijdens werkzaamheden praktische diensten en oefeningen.

Lacirc 007-87 op VS 2-1100 (13.23/1). Aanwijzing met betrekking tot gebruik van merkingen.

Lamed 001-88 (78.555). Opleiding instructeur lo en sport.

Lamed 012-88 (78.559). Omscholing tot materieelbeheerder.

Lamed 013-88 (78/560). Dienstvaktechnische opleiding voor (sergeant-majoor) administrateur.

Lamed 014-88 (78/561). Omscholing tot administrateur.

Lamed 015-88 (78.562). Cursus stafdienst/staforientatie aan de Hogere Krijgsschool.

KL/KLu-mededelingen/ orders cf VS 2-1100

KL-med. 78/562. Cursus Stafdienst/Staforientatie aan de Hogere Krijgsschool (891002).

KL-med. 78/397q. Cursus Voortgezette militaire vorming aan de Hogere Krijgsschool (891106).

KL-med. 53.84. Onderscheidingsteken voor langdurige dienst als officier (891101).

KL-med. 78/385K. Cursus Hogere Militaire Vorming aan de Hogere Krijgsschool (891211).

KL-order 09/8. Voorziening kaarten en overige geografische informatie (891211).

De aandacht wordt erop gevestigd, dat officieren, die maandelijks van Rijksweg de „Militaire Spectator" ontvangen, bij wijziging van hun adres, dit dienen bekend te maken aan de administratie van de eenheid waarbij zij in onderhoud zijn.

Einde van de Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en Koninklijke luchtmacht

KONINKLIJKE VERENIGING TER BEOEFENING VAN DE KRIJGS WETENSCHAP

Op 6 mei jl. was het 125 jaar geleden dat de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap werd opgericht. Ter gelegenheid daarvan vindt op 12 oktober a.s. een symposium plaats over het onderwerp

Westeuropese veiligheid na 1992

Voor uitgebreide informatie verwijzen wij u gaarne naar de bladzijde tegenover de editoriaal.

Defensienota

De enige zekerheid is dat niets zeker is en zelfs dat is niet zeker . . . Dat zou een toepasselijk motto kunnen zijn voor de Defensienota die eind dit jaar gaat verschijnen en waarin de regering zal aangeven wat haar visie is op omvang, samenstelling en taak van de krijgsmacht.

Weliswaar is de planningshorizon van de jongste Defensienota (1984) nog lang niet verstreken, maar zij beantwoordt niet meer aan de dynamische en verbazende ontwikkelingen van het afgelopen jaar. Ontwikkelingen waarvan richting en einde moeilijk voorspelbaar zijn. De fundamentele wijzigingen in de dreiging zoals wij die tot voor kort kenden — en waarmee wij zijn opgegroeid — zullen gevolgen moeten hebben voor aard en omvang van de Westerse defensie-inspanning en derhalve ook voor die van Nederland. De uitdaging voor de plannemakers is dat er grote onzekerheid, ja zelfs onenigheid, bestaat m.b.t. de vooronderstellingen waarop toekomstig veiligheidsbeleid moet worden gebaseerd. Het vaststellen van een Defensienota met een bij voorkeur zo onomstreden mogelijk karakter is dan ook geen sinecure. Niettegenstaande het voorafgaande zijn er echter ook momenteel een

paar vaste punten waarop het nieuwe veiligheidsbeleid kan worden gegrondvest.

De basis voor ons veiligheidsbeleid is vastgelegd in de Grondwet. Allereerst lezen wij in art. 97 dat alle Nederlanders, mits daartoe in staat, verplicht zijn mee te werken tot handhaving van de onafhankelijkheid van het Rijk en tot verdediging van zijn grondgebied. Vervolgens wordt in art. 98 aan de begrippen „onafhankelijkheid” en „verdediging” een nadere en m.i. ook aanzienlijk ruimere inhoud gegeven. Daar valt namelijk te lezen: „tot bescherming van de belangen van de staat is er een krijgsmacht . . .”. Het kernwoord is hier „belangen” en dat is een ruimer begrip dan veiligheid. Maar ook met de omschrijving „belangen van de staat” valt best te leven, zij het dat deze om nadere uitwerking vraagt. In de Defensienota 1974-1983, in belangrijke mate beïnvloed door de toen heersende cultuur van het fenomeen doelstellinganalyse, treffen wij een ook thans nog bruikbare uitwerking ervan aan. In die Nota werd de uiteindelijke hoofddoelstelling van de Nederlandse defensieorganisatie geformuleerd als „het ondersteunen van een veiligheidsbeleid door middel van een krijgsmacht”, waarbij vervolgens die hoofddoelstelling werd vertaald in een groot aantal sub(sub)doelstellingen. In het aan die Nota verwante rapport van de werkgroep „Analyse Doelstellingen Defensie” werd die werkwijze consequent doorgevoerd en het resultaat was een, weliswaar soms wat gekunsteld aandoende maar in elk geval inzichtelijke, vertakking van alle denkbare hoofd- en afgeleide taken.

In latere Memories van Toelichting en in de Defensienota 1984 zijn die aldus geformuleerde taken, soms in andere bewoordingen en voorzien van een ander prijskaartje, min of meer gehandhaafd. Het ligt derhalve in de lijn der verwachtingen dat ook de Defensienota 1990 met een beschouwing over dezelfde taken zal komen, zij het dat deze, in het licht van de internationale politieke ontwikkelingen, een geheel andere lading zullen krijgen. Laten wij derhalve de twee belangrijkste taken nog eens de revue doen passeren.

Als eerste taak werd indertijd genoemd „het leveren van een (militaire) bijdrage t.b.v. de vrede en veiligheid van het Koninkrijk en zijn bondgeno-

ten". Daaronder werd dan de NAVO-bijdrage verstaan en de handhaving van vrede en veiligheid in de overzeese gebiedsdelen. Dit laatste element zal nauwelijks een nieuwe discussie opleveren, de NAVO-bijdrage echter des te meer. Het is de ironie van deze tijd dat de NAVO onder haar eigen succes zou kunnen bezwijken. Nòg eens 40 jaar NAVO leek tijdens de jubileumfestiviteiten in 1989 geen onredelijke uitspraak van onze toenmalige minister van defensie. In de huidige tijd zal geen politicus zich meer hieraan wagen, of tòch? Welke zijn de feiten? Het Warschau-Pact vormt als bondgenootschap inderdaad geen coherente, voor West-Europa bedreigende, machtsfactor meer. Voor wat betreft de kern van het Warschau-Pact, de Sovjet-Unie, kan dat evenwel niet worden gesteld. In omvang, potentie en capaciteiten beschikt de Sovjet-Unie nog steeds over een formidabele militaire kracht. Er is zelfs veel te zeggen voor de argumentatie dat de Sovjet-Unie als militaire macht de facto sterker wordt. Ten eerste is zij bevrijd van reeds langer onbetrouwbare partners. Voorts levert een afslankingsoperatie van het logge militaire apparaat ongetwijfeld voordelen op.

De minst efficiënte eenheden worden het eerst weggesaneerd. Dit, in combinatie met het moderne materieel dat nu voor vrijwel alle eenheden beschikbaar is, levert in potentie een „leaner but meaner” krijgsmacht op. Met zulk een reële (militaire) machtsfactor in of vóór de deur van het „Europese huis”, is het de Westeuropese landen aan te bevelen in bondgenootschappelijk verband met de Verenigde Staten voort te gaan. De euforie over langere waarschuwingstijden is niet onterecht en zal zeker resulteren in minder parate eenheden en voor de VS minder in West-Europa gestationeerde eenheden. Ook Nederland ontkomt niet aan de afweging mobilisabel versus paraat. Bij dit alles moet het criterium kwaliteit de toetssteen par excellence vormen. Kwaliteit in de vorm van mobiele, flexibele, maar vooral goed uitgeruste en zeer goed ge-

trainde en gemotiveerde eenheden. Het zijn vooral deze laatste eisen die een herstructureringsoperatie uitzicht op succes bieden. Gelukkig blijkt in brede kring steun voor deze opvatting.

Een kleinere maar zeer hoogwaardige krijgsmacht past wonderwel in de tweede taak die in de Defensienota 1974 werd genoemd: het in het kader van de internationale samenwerking leveren van een (al dan niet militaire) bijdrage aan vrede en veiligheid. Onder de moderne titel „peacekeeping” en „peace-enforcing” wint deze taak aan belang. Volgens sommigen zou het zelfs wel eens de belangrijkste taak kunnen worden. Relatief gesproken krijgen ook de flanken van de NAVO meer belang. De potentie m.b.t. conflicten en crises is daar relatief het grootst. Met het wegvallen van de stabiliserende centrale Sovjetrussische macht is de onrust in de periferie van de Sovjet-Unie toegenomen. Maar ook elders in de wereld kunnen kleine, mobiele (gevechts)eenheden van de Nederlandse krijgsmacht een vrede-bevorderende rol spelen. Meer dan ooit lijkt een dergelijke inzet een politiek draagvlak te hebben. De voorliggende herstructureringsoperatie zal hiermee dan ook zeker rekening moeten houden.

In dit voor vrede en veiligheid zo dramatische tijdperk is er echter ook behoefte aan bezinning. De geschiedenis leert dat in perioden van ingrijpende politieke veranderingen niet lichtvaardig een voor-schot op de toekomst kan worden genomen. Hoezeer ook gewenst . . . het is nauwelijks aannemelijk dat wij zijn aanbeland in een stadium van de geschiedenis waarin (grootschalige) conflicten tot het verleden behoren. Het naoorlogse Nederlandse veiligheidsbeleid heeft zijn waarde bewezen. Wij spreken de wens uit dat de stellers van de Defensienota zoveel wijsheid kunnen opbrengen dat volgende generaties over 45 jaar weer tot dezelfde kwalificatie zullen geraken.



A. C. L. Adema en ing. L. L. G. van den Hurk

resp. kolonel en luitenant-kolonel van de Koninklijke luchtmacht*

Geïntegreerd Defensie-telecommunicatienetwerk?

Een eerste aanzet tot het denken in de richting van een Defensie-telecommunicatiestelsel is gegeven in 1973 toen door de Commissie van Civiele en Militaire deskundigen („Commissie Rijckevorsel”) werd geadviseerd de verbindingstelsels van de krijgsmachtdelen in Nederland te integreren. De dominante beweegreden voor die integratie was het bevorderen van de kosteneffectiviteit bij Defensie. Thans wordt opnieuw bestudeerd of zo'n geïntegreerd Defensie-telecommunicatienetwerk in Nederland wenselijk en realiseerbaar is. Opnieuw is natuurlijk kosteneffectiviteit een dominante factor. Dat dit van toepassing is voor meer NAVO-landen kan worden geïllustreerd met een uitspraak van gen J. R. Galvin (Saceur) in zijn tafelrede tijdens een symposium van de Armed Forces Communications and Electronics Association (AFCEA) in oktober 1989, waarin hij o.a. zei: „Communications systems must be affordable or else they will not be fielded in the first place”. De toenemende complexiteit, de hoge graad van mobiliteit en de noodzakelijke flexibiliteit in interkrijgsmachtelijk tactisch-operationeel optreden van „verbonden” eenheden vragen om verbindingstelsels die zorgen voor snelle informatieuitwisseling t.b.v. operationele besluitvorming. Integratie van communicatiestelsels kan in deze soort behoeften voorzien. Dit onverlet de noodzaak tot eigen functionele tactische stelsels, nodig voor de uitvoering van de opgedragen operationele taak.

Een communicatiestelsel heeft een levensduur van ongeveer 20 jaar. Het behoeft geen betoog dat zo'n stelsel, met name gelet op veranderende operationele inzichten en/of situaties, zó flexibel moet zijn ontworpen dat zonder ingrijpende maatregelen kan worden voldaan aan zich geleidelijk wijzigende verbindingbehoefte. Bij het ontwerpen

* Beide auteurs zijn werkzaam bij de Afdeling Verbindingen van de Luchtmachtstaf.

Communications systems must be affordable or else they will not be fielded in the first place.

(gen J. R. GALVIN, okt. 1989)

van communicatiestelsels moet door de diverse krijgsmachtdelen daarom een inschatting worden gemaakt van de aard en omvang van de verwachte ontwikkelingen. De zeer snelle en onverwachte internationale ontwikkelingen — ook op militair gebied — waarmee de wereld thans wordt geconfronteerd, geven daaraan een bijzondere dimensie. Momenteel worden gedachten ontwikkeld inzake een mogelijke noodzaak voor een gewijzigd Nederlands vredes- en veiligheidsbeleid, dat als basis moet dienen voor een nieuw Nederlands defensiebeleid. In die zin heeft de minister van defensie dan ook aangegeven dat voor het einde van dit jaar een defensienota het daglicht moet zien, waarin het kader van de defensie-inspanning voor de eerstkomende 10 jaren zichtbaar wordt gemaakt. In die defensienota zal dan ook, naar verwachting, de noodzaak voor een geïntegreerd Defensiecommunicatiestelsel in Nederland aan de orde komen. In dit artikel wordt met name de realiseerbaarheid van een interservice-telecommunicatiestelsel aan de orde gesteld, waarbij de volgende drie vragen worden behandeld. Zijn specifieke militaire verbindingstelsels noodzakelijk om de militaire verbindingbehoefte te kunnen accommoderen? Kan er sprake zijn van een interservice-telecommunicatiestelsel? Is de tijd rijp voor het realiseren van een geïntegreerd Defensie-telecommunicatiestelsel? Bij de beantwoording van deze vragen wordt een aanzet gegeven voor een mogelijk systeemconcept, resulterend in een netwerktopologie. Bovendien wordt een beheersconcept beschreven en wordt aangegeven hoe de belangen van de krijgsmachtdelen en de Centrale Organisatie (CO) in een stelsel kunnen worden behartigd. Uiteraard wordt op een aantal financiële aspecten ingegaan. ▷

Zonder betrouwbare verbindingen commandovoering onmogelijk

Het antwoord op de vraag of er specifieke militaire eisen zijn te verbinden aan telecommunicatiestelsels, wordt voornamelijk bepaald door de overeenkomsten of verschillen tussen civiele en militaire telecommunicatiebehoeften. In algemene zin kan worden gesteld dat zowel voor de civiele als voor de militaire gebruikers de eis geldt dat verbindingen het mogelijk moeten maken dat informatieuitwisseling tussen individuen en groepen individuen kan plaatsvinden; e.e.a. ter ondersteuning van operationele, logistieke en/of administratieve besluitvorming. De verbindingen geven de „commandant” de mogelijkheid invloed uit te oefenen op de commandovoering over een groter gebied dan anderszins mogelijk is. Aan verbindingen wordt dus ook de algemene eis gesteld dat „commandovoering” mogelijk moet zijn. Het belang van de verbinding wordt daarbij mede bepaald door aard en vorm van de uit te wisselen informatie, alsmede door het gebruik van de verbinding.

Het maakt veel uit of spraak-, data-, schrift- of beeldinformatie moet worden overgebracht. De eisen die aan deze verkeerssoorten worden gesteld zijn niet zonder meer met elkaar te vergelijken. Voor spraak geldt bv. dat de verstaanbaarheid groot moet zijn. Voor data geldt dat veel informatie in een betrekkelijk korte tijd, met grote nauwkeurigheid, moet kunnen worden verzonden. Voor schriftinformatie kan bv. worden aangegeven dat de leesbaarheid — en daarmee het aantal over te zenden tekens — groot moet zijn en voor beeld kan de eis gelden dat de resolutie van het beeld goed moet zijn. Kortom een veelheid aan eisen, die specifiek zijn voor de aard van de verkeerssoort. Zowel in de civiele als in de militaire wereld worden de vorengenoemde verkeerssoorten op grote schaal toegepast. Communicatiestelsels moeten die toepassing mogelijk maken. De civiele en militaire verbindingen behoeften verschillen, in deze zin, niet van elkaar.

Het tweede aspect is het gebruik van de verbinding. Indien de verbinding onmisbaar is voor het bereiken van de doelstellingen van een organisatie, wordt het belang van de verbinding hoog ingeschaald. Veelal betekent dit dat de organisatie

zich niet afhankelijk stelt van een enkele verbinding, maar tot een dubbele verbinding overgaat. Aangezien alleen de ptt kan voorzien in de noodzakelijke interlokale verbindingen, wordt veelal gebruik gemaakt van de ptt-(tele)communicatie-infrastructuur. Voor een civiele organisatie blijft het meestal hierbij. Een militaire organisatie moet ook onder buitengewone omstandigheden en in vredes- en oorlogstijd, zeker kunnen zijn van bereikbaarheid van de (mobiele) formaties. De vraag doet zich voor in hoeverre de ptt daaraan tegemoet kan komen. Hoewel de ptt-infrastructuur een landelijk dekkend karakter heeft, ligt het zwaartepunt van de ptt-verbindingconcentratie toch op industriële en bevolkingscentra. De locaties van militaire eenheden bevinden zich echter in principe buiten die centra. De inzet van militaire eenheden is bovendien niet altijd aan die locaties gebonden, waardoor voor militaire verbindingen een grotere flexibiliteit in aansluitmogelijkheden noodzakelijk is. De ervaring leert dat de ptt — ondanks de grote dichtheid van haar infrastructuur — niet altijd aan die eisen kan voldoen. Voorts worden, indien verbindingen onmisbaar (en dus vitaal) zijn voor de inzet van, en de controle over, slagkracht (commandovoering), door een militaire organisatie eisen gesteld m.b.t. aspecten zoals betrouwbaarheid en overlevingskans. Betrouwbaarheid wordt hier gedefinieerd als de kans dat een verbindingfaciliteit beschikbaar is, en blijft, op het moment dat ze moet worden gebruikt. Het kernpunt van de overlevingskans is het feit dat bij uitschakeling van de verbinding ook de (inzet van) slagkracht is uitgeschakeld. Dat is dan ook de reden dat de commandocentra en de ondersteunende verbindingfaciliteiten belangrijke vijandelijke doelwitten zijn. Voor het verkrijgen van de gewenste betrouwbaarheid en overlevingskans worden eisen gesteld aan het systeemontwerp, de „hardening” en de onderhoudsregeling. Het zodanig inrichten van de ptt-infrastructuur dat aan deze soort eisen kan worden voldaan is door de grote dichtheid van die infrastructuur financieel niet haalbaar. Ten slotte wordt bovendien, indien verbindingen onmisbaar zijn voor de inzet van de slagkracht, de eis gesteld dat het tot stand brengen van die verbindingen onafhankelijk van derden (lees ptt) moet kunnen plaatsvinden. Dat houdt in dat de controle over de verbindingen in militaire handen moet zijn.

Concluderend kan worden gesteld dat voor de inzet en controle over slagkracht verbindingen nodig zijn t.b.v. de informatieuitwisseling voor de operationele besluitvorming. Aan die verbindingen worden in een militaire organisatie eisen gesteld, waaraan civiele telecommunicatiestelsels doorgaans niet kunnen voldoen. Daarom moeten dan ook specifieke, militair beheerde en gecontroleerde, telecommunicatiestelsels worden gerealiseerd.

Streven naar samenwerking

Bij de beantwoording van de vraag of er sprake kan zijn van een interservice-telecommunicatiestelsel, is het van belang te bezien of de verbindingen behoeften van de CO en de krijgsmacht delen grote overeenkomsten vertonen. Als de historische ontwikkeling van militaire telecommunicatiestelsels t.b.v. de commandovoering moet worden aangegeven, valt op dat de ontwikkeling per krijgsmachtdeel verschilt. Heel simplistisch laten de ontwikkelingen binnen de KM zich beschrijven als het realiseren van (radio)systemen en/of stelsels die enerzijds informatieoverdracht over zeer grote afstand (tussen vaste lokaties op de wal en schepen en/of tussen schepen onderling) mogelijk moeten maken en anderzijds het realiseren van systemen binnen de beperkte ruimte van een schip. Een belangrijk aspect daarbij vormen de operaties buiten Nederland, al of niet in NAVO-verband. Voor de KL kan, simplistisch, de ontwikkeling worden gekarakteriseerd als het realiseren van systemen en/of stelsels voor informatieoverdracht tussen, steeds van lokaties wisselende, statische en mobiele formaties en/of tussen, steeds van lokaties wisselende, mobiele formaties onderling. Kortom, voor de KL ligt het zwaartepunt op systemen en/of stelsels die eenvoudig en snel verplaatsbaar zijn. Kenmerkend is evenwel dat die commandovoeringssystemen alleen worden geactiveerd indien de eenheden, al of niet binnen Nederland en al of niet in NAVO-verband, „te velde” zijn. Voor de „normale” vredesoperaties gelden minder stringente eisen, waardoor — in de praktijk — kan worden volstaan met statische verbindingssystemen. De verbindingen t.b.v. de territoriale verdediging hebben ook een redelijk statisch karakter, maar moeten wel voldoen aan de

gestelde eisen m.b.t. overlevingskansen. Voor de KLu kan worden gesteld dat de ontwikkelingen zijn bepaald door de inzet van vliegtuigen en van grond-lucht geleide wapens. Voor de inzet van vliegtuigen vindt informatieoverdracht — zowel in vredes- als oorlogstijd — plaats tussen enerzijds vaste lokaties (vliegvelden en commandocentra in Nederland) en anderzijds tussen vaste lokaties en vliegtuigen. Ook voor de verbindingsbehoefte voor de interne commandovoering op een vliegveld gelden dezelfde behoeften. Kenmerkend daarbij is dat de vredeslokaties tevens oorlogslokaties zijn. Daarom moeten de verbindingen reeds in vreedetijd aan alle operationele eisen voldoen. Voor de inzet van geleide wapens ligt — overeenkomstig de ontwikkeling binnen de KL — het zwaartepunt op systemen die snel en eenvoudig verplaatsbaar zijn. De KLu-eenheden zijn reeds in vreedetijd als „Command forces” onder NAVO-bevel gesteld.

De ontwikkeling van systemen en/of stelsels blijkt dus in grote mate afhankelijk te zijn van de specifieke verbindingsbehoefte van een krijgsmachtdeel. Ook het beheer en het onderhoud van de systemen zijn afgestemd op de wijze van bevelvoering, de taken en de organisatie van het desbetreffende krijgsmachtdeel. De krijgsmacht delen zijn — op grond van de specifieke taken en in lijn met de gangbare opvattingen, zowel nationaal als binnen NAVO — in het verleden uitgegaan van een zeer grote mate van zelfstandigheid op het gebied van specifieke verbindingen. Hierdoor is er geen sprake van een ontwikkeling naar een gemeenschappelijk communicatiesysteem en dat is, gelet op de aard van de inzet in NAVO-verband, t.b.v. de commandovoering voor specifiek aan de krijgsmacht delen opgedragen taken ook niet altijd mogelijk.

Wel is een ontwikkeling te zien in het kader van gemeenschappelijke administratieve en/of logistieke verbindingsbehoefte in Nederland. De ptt-infrastructuur wordt voor deze behoeften als een aanvaardbaar alternatief beschouwd, waardoor alle Defensieobjecten met de ptt-infrastructuur zijn verbonden. Door de CO is voor gemeenschappelijke behoeften t.b.v. de krijgsmacht delen capaciteit in de ptt-infrastructuur gehuurd resp. gekocht. In die zin beheert en coördineert de CO transmissiecapaciteit in ptt-stelsels. Ook is de CO

beheerder van gemeenschappelijke computercentra voor administratieve en logistieke doeleinden en zij is dus ook beheerder van de daarvoor benodigde ptt-huurverbindingen. Als gevolg daarvan is alleen bij gemeenschappelijke belangen en/of verbodingsbehoeften de mogelijkheid van samenwerking gezocht. Met name is dit van toepassing voor gemeenschappelijk gebruik van ptt-verbindingen op Nederlands grondgebied waarvoor de CO als beheerder optreedt. In die situaties waarin een specifiek krijgsmachtdeelstelsel ook in de verbodingsbehoefte van een ander krijgsmachtdeel kan voorzien, kan sprake zijn van accommodatieverlening; d.w.z. dat de verbodingsbehoefte van een krijgsmachtdeel wordt gerealiseerd door gebruik te maken van beschikbare vrije capaciteit in een communicatiestelsel van een ander krijgsmachtdeel. Door schriftelijke overeenkomsten worden verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de beheerder zodanig vastgelegd dat recht wordt gedaan aan de belangen van het andere krijgsmachtdeel. Op deze wijze is een ontwikkeling ontstaan naar accommodatieverlening voor zover dat kosteneffectief was en voor zover de zelfstandigheid van de krijgsmachtdelen en de CO op communicatiegebied niet in het geding kwam.

In 1973 is op advies van de Commissie Rijkvorschel een projectgroep ingesteld met als taak het ontwerpen van een geïntegreerd verbodingsstelsel voor de krijgsmacht. Een dominante factor bij het kosteneffectief realiseren van een dergelijk stelsel is het gegeven dat de tijdstippen van vervanging van de separaat gerealiseerde krijgsmachtdeelstelsels op elkaar moeten zijn afgestemd. Bij het opstellen van het „Plan in grote lijnen” is de zogeheten projectgroep Statisch verbodingsstelsel krijgsmacht (SVK) geconfronteerd met het feit dat de diverse vervangingsschema's zodanig verschilden dat ze niet kosteneffectief op elkaar konden worden afgestemd. Ook kon de projectgroep geen duidelijke overeenstemming bereiken m.b.t. een gemeenschappelijke beheersorganisatie voor een geïntegreerd verbodingsstelsel. Hoe dan ook, de aanbieding in 1974 van het „Plan-in-grote-lijnen” aan de voorzitter Comité Verenigde chefs van staven (VCS) ging vergezeld van de aantekening dat op praktische gronden een wezenlijk geïntegreerd stelsel niet op korte termijn was te realiseren. Op middellange ter-

mijn was het alleen dan te realiseren indien een op dit doel gericht gemeenschappelijk beleid zou worden ingevoerd. Het door het Comité VCS goedgekeurde „Plan in grote lijnen” resulteerde in 1976 in het eindrapport SVK waarin werd voorgesteld optimaal gebruik te gaan maken van de bestaande en thans geplande verbodingsstelsels van de krijgsmachtdelen voor het accommoderen van alle krijgsmacht-communicatiebehoeften. Hoewel op deze wijze de kool en de geit werden gespaard, heeft het voorstel toch een aanzet gegeven voor verdere (kosteneffectieve) samenwerking op verbodingsgebied, zeker gezien in het licht van de steeds groeiende behoefte aan verbindingen.

Om de aard en mate van die samenwerking te kunnen inschatten, wordt nu ter verduidelijking een aantal aspecten belicht. De KL accommodeert vanaf 1980 een belangrijk deel van haar operationele verbodingsbehoeften in de nationale sector in het landelijk dekkend statisch communicatiesysteem van de KLu, dat daartoe v.w.b. capaciteit en topologie moest worden uitgebreid. Dat communicatiesysteem (Automatic switched communication network (Ascon)) is geheel separaat van ptt-systemen gerealiseerd en wordt volledig militair beheerd en gecontroleerd. Ook de operationele NAVO-verbodingsbehoeften voor de eenheden, die reeds op het Ascon zijn aangesloten, zijn in dit systeem op kosten van de NAVO geaccommodeerd. De KL-behoefte v.w.b. het berichtenverkeer in de nationale sector wordt vanaf 1980 voor een belangrijk deel verzorgd door het Automated message switching system (AMSS) van de KLu, dat daarvoor wel een capaciteitsuitbreiding heeft moeten ondergaan. Hoewel de knooppunten van dit AMSS volledig militair worden beheerd en gecontroleerd, worden de verbindingen voor een belangrijk deel tot stand gebracht via ptt-huurverbindingen, resp. via door de CO gehuurde capaciteit in de ptt-infrastructuur. De KM maakt sinds het operationeel worden van het AMSS in 1976 voor haar vliegkampen gebruik van de luchtverkeersbeveiligingsapplicatie van het AMSS. Thans benut de KM alle applicaties van het AMSS. De KM en de KLu maken beperkt gebruik van het door de KL beheerde Militair diensttelefoonnet (MDTN) voor administratief en logistiek telefoonverkeer. Dat netwerk is v.w.b. de topologie van de knooppunten niet landelijk dekkend en

wordt bovendien volledig onderhouden door de ptt, waardoor er geen sprake is van een militair beheerd en gecontroleerd netwerk. Wel kan worden gesteld dat de abonnees landelijk zijn gespreid. Voor het gemeenschappelijk gebruik van nationale stelsels, die niet op Nederlands grondgebied worden ingezet zijn weinig of geen voorbeelden van accommodatieverleningen aan te geven. De genoemde voorbeelden tonen dat reeds op grote schaal, zowel door de krijgsmacht delen als door de NAVO, gebruik wordt gemaakt van de specifieke kenmerken van statische krijgsmachtdeelstelsels voor het accommoderen van verbinding behoeften op Nederlands grondgebied. Van die stelsels is alleen het Ascon een volledig militair beheerd en gecontroleerd, landelijk dekkend, communicatiesysteem. Het MDTN, beheerd door de KL, voldoet niet aan die criteria, alhoewel er d.m.v. ptt-huurverbindingen landelijk gebruik van wordt gemaakt. Van een gemeenschappelijk beleid voor het realiseren van één geïntegreerd stelsel is echter nog geen sprake geweest.

De krijgsmacht delen hebben dus v.w.b. de verbinding behoeften voor de commandovoering t.b.v. specifieke taken, zelfstandige, separate communicatiestelsels nodig. Integratie van die systemen is nooit een doel geweest. Voor de verbinding behoeften in de nationale sector in Nederland blijken de krijgsmacht delen, in lijn met de uitgebrachte adviezen en mede gelet op de steeds groeiende behoefte aan verbindingen, uit financiële overwegingen te streven naar samenwerking. Dat geschiedt enerzijds door wederzijdse accommodatieverlening in elkaars statische communicatiestelsels en anderzijds door het realiseren van gemeenschappelijke systemen door tussenkomst van de CO. In de praktijk blijkt dat het Ascon van de KLu en het MDTN van de KL duidelijke kenmerken zijn gaan vertonen van geïntegreerde interservice-netwerken. Een geïntegreerd telecommunicatiestelsel voor de verbinding behoeften van de krijgsmacht delen in de nationale sector blijkt dus mogelijk te zijn.

Geïntegreerd communicatienetwerk

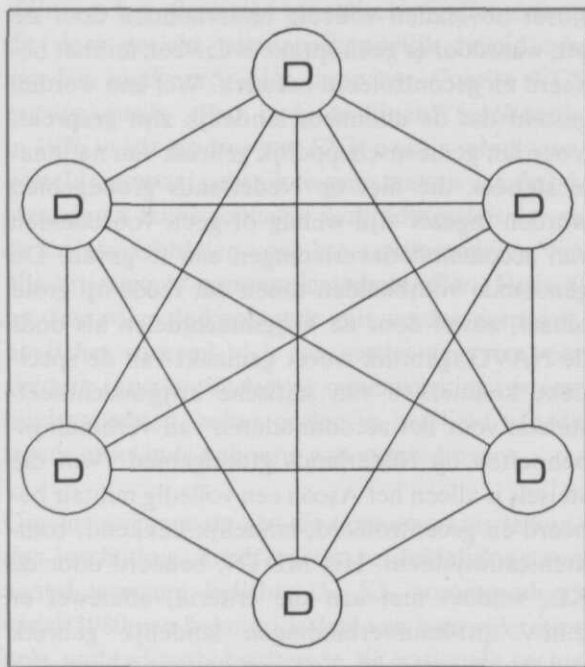
Dat wordt ook geconcludeerd in een voorstudie in het kader van het Nationaal defensieplanningsproces (NDPP). In mei 1981 werd vervolgens een

onderzoek gestart met de vraag of een geïntegreerd Defensie-verbindingstelsel uit operationeel oogpunt wenselijk en haalbaar is en een kosteneffectief alternatief biedt voor de huidige stelsels. Na een voorlopige haalbaarheidsstudie, aan de hand van het Defensie-materieelkeuze proces (DMP), werd die vraag in 1988 — mede op grond van het feit dat de vervangingsschema's van de specifieke krijgsmachtdeelstelsels redelijk op elkaar waren afgestemd — positief beantwoord. Door de CDS werd — in het kader van aan de KLu opgedragen Single service management/Single service procurement (SSM/SSP) — de KLu gevraagd een voorstudie uit te voeren om tot een geïntegreerd verbindingssysteem te komen. Dat systeem moet uiteindelijk alle statische krijgsmachtdeelstelsels vervangen en de behoefte aan ptt-huurverbindingen aanzienlijk reduceren. Het stelsel moet o.a. voldoen aan de door Nederland geaccepteerde NAVO-eis dat het geheel militair moet worden beheerd en gecontroleerd. Bovendien moeten niet alleen de nationale, maar ook de NAVO-verbinding behoeften van en naar Nederland kunnen worden geaccommodeerd. Uiteraard moet het stelsel voldoen aan een hoge graad van beschikbaarheid en de militaire eisen aangaande overlevingskansen moeten volledig worden gerealiseerd. Specifieke militaire systeemontwikkelingen moeten worden voorkomen en het systeem moet met een minimum aan personeel en kosten kunnen worden beheerd en onderhouden. Daarmee is ook in belangrijke mate het antwoord gegeven op de laatste vraag die wij ons hebben gesteld. In het volgende wordt aangegeven op welke wijze de vorengenoemde eisen en randvoorwaarden zijn vertaald in een mogelijk geïntegreerd Defensie-telecommunicatiestelsel, dat *Netherlands armed forces integrated network* (Nafin) wordt genoemd. Hierbij worden vier onderwerpen behandeld: het systeemconcept, de topologie, het beheersconcept en een aantal financiële aspecten.

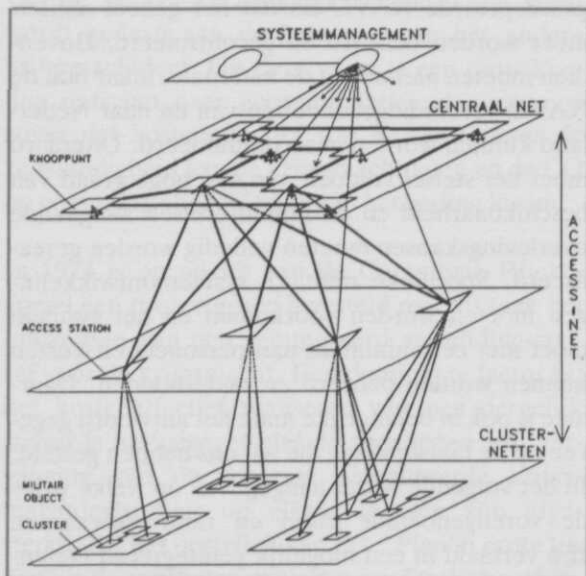
Systeemconcept

De totale behoefte bestaat uit een stelsel waarop circa 70.000 abonnees, van ca. 350 Defensieobjecten, moeten worden aangesloten. Bovendien moeten via het stelsel Nederlandse eenheden in o.a. de BRD, direct of via nationale tactische systemen, worden bereikt. Dat betreft o.a. het KL le-

gerkorpssstelsel, het zg. Zone (combat zone) digital automatic crypto secure (Zodiac), en de tactische stelsels t.b.v. de geleide wapens Hawk en Patriot, het zg. Compatriot. Ook moet de NAVO-verbindingsbehoefte kunnen worden geaccommodeerd, via (systeem)koppelingen met stelsels van de buurlanden en met NAVO-systemen. Om de ca. 350 Defensieobjecten onderling te koppelen kan een systeem worden gekozen waarbij elk object wordt verbonden met alle andere objecten (een zg. vermaasd netwerk; afb. 1). Een dergelijk netwerk vereist ten minste 61.075 directe koppelingen. Het realiseren van een dergelijk, militair beheerd en gecontroleerd, netwerk is een fysieke onmogelijkheid en zou uit kosteneffectiviteit een monstrum vormen. Daarom wordt voor een verbindingsbehoefte van deze omvang vrijwel altijd gekozen voor een bepaalde netwerkhiërarchie (afb. 2), die als volgt kan worden beschreven.

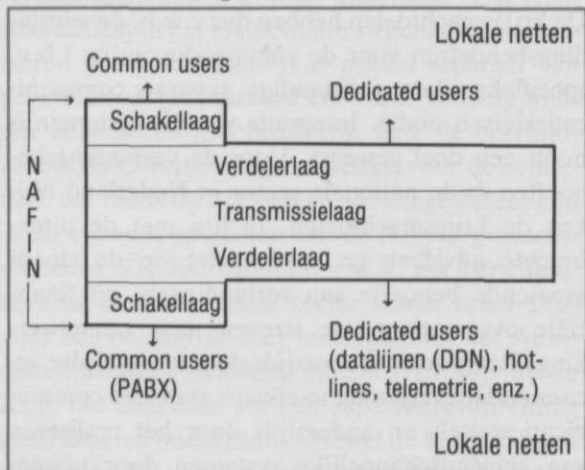


Afb. 1 Vermaasd netwerk (D = Defensieobject)



Afb. 2 Netwerkhierarchie

Afb. 3 Functionele lagen



— Een *centraal net*, bestaande uit knooppunten en hun onderlinge koppelingen.

— *Toegangsnetten* (access-netten), bestaande uit toegangsstations (access-stations) en hun koppelingen met een of meer knooppunten van het centrale net.

— *Objectnetten* (clusternetten), bestaande uit de hoofdverdelers van de Defensieobjecten en hun koppelingen met een of meer access-stations.

Kortom, voor het Nafin is gekozen voor een netwerkhiërarchie, waarin de Defensieobjecten regionaal zijn gegroepeerd in clusters, die via access-stations met knooppunten worden verbonden,

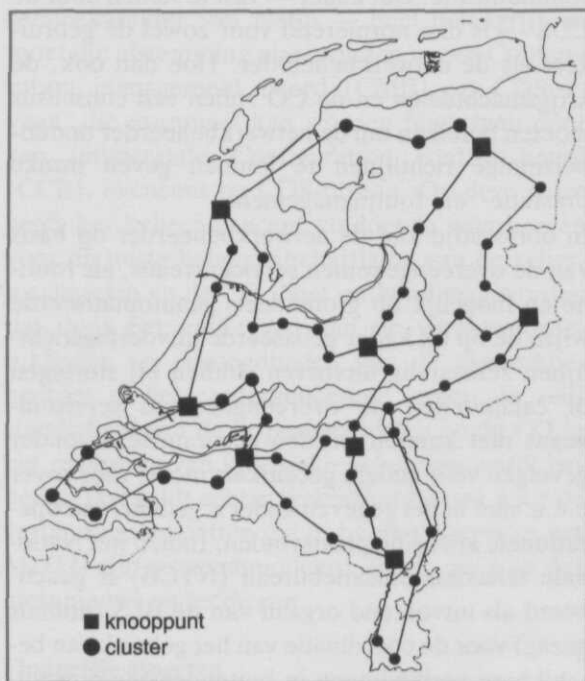
die op hun beurt deel uitmaken van een netwerk van onderling gekoppelde knooppunten. Buiten deze hiërarchie voorziet Nafin in de volgende drie functionele lagen (zie afb. 3).

— *Transmissielaag*. Deze wordt gevormd door het geheel van de transmissiemiddelen waarover metterdaad transmissie van informatie plaatsvindt. De transmissielaag vormt de ruggegraat van Nafin. Uitbreiding van de capaciteit van deze laag is door inzet van hogere-ordemultiplexers technisch eenvoudig mogelijk en modulair te realiseren.

— *Verdelerlaag*. Vormt de transmissielaag de

ruggegraat, de verdelerlaag is het hart van Nafin. Zij verbindt met name de transmissie- met de schakellaag. De verdelerlaag accommodeert de volgende verkeerssoorten:

- verkeer tussen de knooppunten onderling;
- geschakelde spraak- en dataverbindingen tussen eindgebruikers en de verkeerscentrales c.q. „packet-switches”;
- permanent — buiten de verkeerscentrales om — te schakelen verbindingen tussen eindgebruikers (dit betreft onder meer de behoeften van het Defensie-datanetwerk (DDN) t.b.v. het Duijverman computer centrum (DCC) en eventueel andere datanetten; ook de NAVO-verbindingsbehoefte en afstandsbedienlijnen worden via deze verdelerlaag tot stand gebracht).



Afb. 4 Theoretisch model van een topologie

— De *schakellaag* van Nafin wordt gevormd door de verkeerscentrales en „packet-switches”. Op elk van de knooppunten wordt in beginsel een verkeerscentrale („circuit-switch”) geplaatst, die zorgt voor het doorschakelen van spraak- en datakanalen van 64 kbps. Bovendien wordt op elk knooppunt, al dan niet geïntegreerd in de verkeerscentrale, een „packet-switch” geïnstalleerd.

Voor het verkrijgen van de beoogde transmissiecapaciteit van het centrale net en het access-net, kan in beginsel worden gekozen uit het huren van de gehele capaciteit bij ptt, het doen aanleggen

van een Defensie-straalzendernet en het in eigendom verwerven van een glasvezelnet. Van elk der alternatieven zijn de operationele en financiële merites nagegaan zodat een verantwoorde keuze kon worden gemaakt. Zo blijkt van de onderzochte alternatieven glasvezel als enige te voldoen aan de gestelde operationele eisen en bovendien het goedkoopste alternatief te vormen. Daarom is in Nafin gekozen voor een eigen Defensie-glasvezelnet. Het is echter, bij nadere uitwerking van het systeem, mogelijk in bijzondere gevallen een combinatie van transmissiemiddelen te realiseren.

De *topologie* van Nafin, zijnde de geografische lay-out van de knooppunten, de access-stations en hun onderlinge koppelingen, is de resultante van een aantal uitgangspunten en gegevens. De gestelde operationele eisen vormen een belangrijke voorwaarde voor het Nafin-ontwerp. Ook de gemaakte keuze van een netwerkhierarchie en de indeling in functionele lagen bepalen — mede met de geïntegreerde verbindingsbehoefte — de uiteindelijke topologie. Voorts moet rekening worden gehouden met de beschikbaarheid van bestaande infrastructuur en met de beschikbaarheid van lokaties voor de bouw van nieuwe infrastructuur. Ook zal een optimum moeten worden gevonden tussen de (minimale) lengte van het glasvezelnet, het noodzakelijk geachte aantal knooppunten, het aantal access-stations en het aantal clusters. Afb. 4 toont een theoretisch model van een topologie.

Op de access-stations worden d.m.v. „drop and insert”-technieken de verbindingen tot stand gebracht naar de hoofdverdelers van de aangesloten Defensieobjecten. Tot in een zeer laat projectstadium zal het noodzakelijk blijven in te spelen op actuele ontwikkelingen, zoals wijzigingen in de Defensieplanning en wijziging van bestemmingen van objecten als gevolg daarvan. Door het gekozen systeemconcept en door de „drop and insert”-technieken is evenwel een landelijk dekkende topologie ontstaan, die wijzigingen in objecten of wijzigingen in de verbindingsbehoefte eenvoudig en tegen geringe kosten kan realiseren. Het systeemconcept voorziet dan ook in een reeds lang gewenste operationele functionaliteit. Daarmee kan een Defensie-telecommunicatienetwerk worden gecreëerd dat de mogelijkheid in zich draagt verbindingsbehoefte van — geleidelijke en/of

snelle — veranderingen in tactische-operationele inzichten en/of situaties zonder ingrijpende maatregelen te accommoderen. Kortom, Nafin is een redelijk toekomstvast systeem.

Beheersconcept

Beheer bestaat uit project- en systeembeheer. Hier wordt alleen ingegaan op een aantal elementen van systeembeheer. Daarbij zij opgemerkt dat op basis van door CDS gegeven uitgangspunten en randvoorwaarden de KLu is belast met het beheer van Nafin. Binnen Defensie is door de Beleidsgroep telematica (Betel) in 1989 een rapport uitgebracht dat o.a. een omschrijving geeft van netwerkbeheer: „het geheel van activiteiten die, uitgaande van een geautoriseerde behoefte, in onderlinge samenhang nodig zijn voor het zodanig plannen, installeren, monitoren en in stand houden van alle netwerkcomponenten, dat overeengekomen serviceniveaus op een betrouwbare wijze kunnen worden gerealiseerd tegen aanvaardbare en overeengekomen voorwaarden”. In deze omschrijving zitten vijf beheersaspecten, die voor Nafin onverkort van toepassing zijn. In hoofdlijnen houdt dat het volgende in.

— *Prestatiemanagement* omvat het volgen van het netwerkgebruik om nieuwe behoeften te onderkennen. Onder dit aspect worden ook de overeengekomen serviceniveaus bewaakt. Dit zijn duidelijk vastgelegde afspraken over de door Nafin te leveren diensten aan derden (gebruikers).

— *Configuratiemanagement* omvat het implementeren en onder controle houden van toevoegingen, verwijderingen, verplaatsingen en veranderingen m.b.t. netwerkcomponenten, maar ook het op het gewenste technische niveau houden van het netwerk alsmede het voeren van een administratie daarover.

— *Foutmanagement* omvat de identificatie, diagnose en herstel van alle onregelmatigheden in het netwerk en het, zo nodig, voorzien in alternatieve dienstverlening bij uitval (van delen) van het netwerk.

— *Beveiligingsmanagement* omvat het vaststellen van methoden om te verzekeren dat toegang tot vertrouwelijke of geheime informatie beperkt blijft tot de daarvoor geautoriseerde gebruikers.

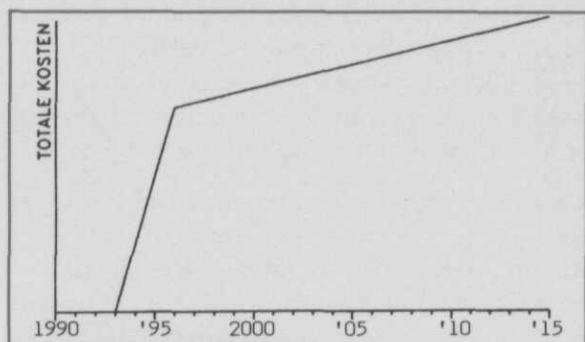
Beveiliging strekt zich ook uit tot de inzet van en de controle op de beveiligingsmiddelen.

— *Accountingmanagement* omvat de kostenbewaking en de toerekening aan de gebruikers van de kosten van de instandhouding van het netwerk.

Voor een geïntegreerd communicatiestelsel is het nodig dat de krijgsmachtdelen en de CO ten minste hun belangen moeten vastleggen in met de netwerkbeheerder overeen te komen serviceniveaus. Bovendien moeten zij kunnen vertrouwen dat die serviceniveaus ook worden gegarandeerd. Aangezien de belangen per krijgsmachtdeel en de CO kunnen verschillen, moet een kader worden vastgesteld waarin prioriteiten kunnen worden gesteld tussen categorieën van gebruikers, resp. soorten communicatie. Dat kader — vast te stellen door de CDS — is dan normerend voor zowel de gebruikers als de netwerkbeheerder. Hoe dan ook, de krijgsmachtdelen en de CO zullen een consensus moeten bereiken om de netwerkbeheerder ondubbelzinnige richtlijnen te kunnen geven inzake prestatie- en foutmanagement.

In oorlogstijd kan de netwerkbeheerder op basis van de overeengekomen serviceniveaus, als routine en mogelijk op grotendeels geautomatiseerde wijze de op dit kader gebaseerde uitvoeringsrichtlijnen zelfstandig uitvoeren. Indien bij storingen of calamiteiten de overeengekomen serviceniveaus niet kunnen worden gegarandeerd zonder gevolgen voor andere gebruikers moet, voor zover e.e.a. niet in het gegeven kader is gedekt, een operationele afweging plaatsvinden. Indien het Nationale telecommunicatiebureau (NTCB) is geactiveerd als uitvoerend orgaan van de BLS (militair gezag) voor de coördinatie van het gebruik van beschikbare verbindingen in buitengewone omstandigheden, vindt de afweging op dit niveau d.m.v. een bindende prioriteitstoekenning plaats. Indien het NTCB nog niet is geactiveerd vindt de operationele afweging op CDS-niveau plaats. In vredes-tijd is de hiervoor gegeven beschikkingsbevoegdheid van overeenkomstige toepassing, zij het, dat een bindende prioriteitstoekenning bij calamiteiten of storingen plaatsvindt door samenspraak tussen de hoofden van de afdelingen/secties van de krijgsmachtdelen en de CO, die verantwoordelijk zijn voor het verbindingsoperationele functiegebied.

Nadat Nafin in bedrijf is gesteld zullen, in het



Afb. 5 Levensduurkosten Nafin

kader van configuratiemanagement, regelmatig nieuwe of gewijzigde behoeften worden gesignaleerd, die zorgvuldige afstemming binnen de krijgsmacht delen en de CO vragen. Aangezien de bewaking van de configuratie — gelet op het interservicekarakter van Nafin — heel belangrijk is, moet die afstemming plaatsvinden in een Configuration management board (CMB) op CDS-niveau, die eventueel kan worden bijgestaan door een uitvoerende Configuration control board (CCB), eveneens op CDS-niveau. Op deze wijze geeft het beheersconcept voldoende waarborgen voor de juiste belangenbehartiging van de krijgsmacht delen en de CO. Niet ontkend mag worden dat door het vastleggen van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de netwerkbeheerder in het eerdergenoemde kader, de zelfstandigheid van de krijgsmacht delen en de CO in het realiseren van specifieke behoeften wordt beperkt. Dat geldt echter tegenwoordig ook voor de verbinding behoeften die in bv. het Ascon en het MDTN zijn geaccommodeerd. In die zin is er dus niets nieuws onder de zon.

Financiële aspecten

In dit stadium van het Nafin-project wordt nog niet beschikt over een definitieve kostenraming en de financiële consequenties zijn dan ook gebaseerd op verkregen prijsindicaties, die veelal een „worst case”-berekening inhouden. Bovendien zijn de prijsindicaties gebaseerd op een niet definitief vastgestelde topologie en over de NAVO-bijdrage aan de investeringskosten kan pas na besluitvorming in de diverse NAVO-forums zekerheid worden verkregen. Afb. 5 toont de totale investerings- en exploitatiekosten, uitgesplitst naar een nationaal en een NAVO-aandeel. Kenmerk daarbij is dat de investeringen in een relatief korte

periode zijn geconcentreerd. Realisatie van Nafin is dan ook afhankelijk van de vraag of Defensie in staat is de initiële investeringen op te brengen.

Consequente toepassing van de gestelde operationele en technische eisen alsmede van de gegeven randvoorwaarden, leidt tot een Nafin-opzet zoals hier beschreven. Daarbij is reeds een afgewogen keuze gemaakt tussen een aantal alternatieven. De vraag kan evenwel worden gesteld of het mogelijk en/of zinvol is op een andere, operationeel aanvaardbare, wijze te voldoen aan de verbinding behoeften van de betrokken krijgsmacht delen en de CO. Drie planalternatieven liggen dan voor de hand.

Planalternatief 1: handhaven van de huidige (krijgsmachtdeel)stelsels. Hoewel technisch uitvoerbaar is dit planalternatief volstrekt in tegenpraak met het reeds lang geformuleerde verbinding beleid, dat is gericht op een geïntegreerd Defensie-telecommunicatiestelsel. Een beslissing om de huidige stelsels te handhaven, leidt derhalve niet alleen tot uitstel, maar waarschijnlijk ook tot afstel van een dergelijk stelsel, waardoor de gewenste operationele functionaliteit naar de verre toekomst wordt verschoven. Bovendien is dit planalternatief een factor 1,5 duurder dan Nafin.

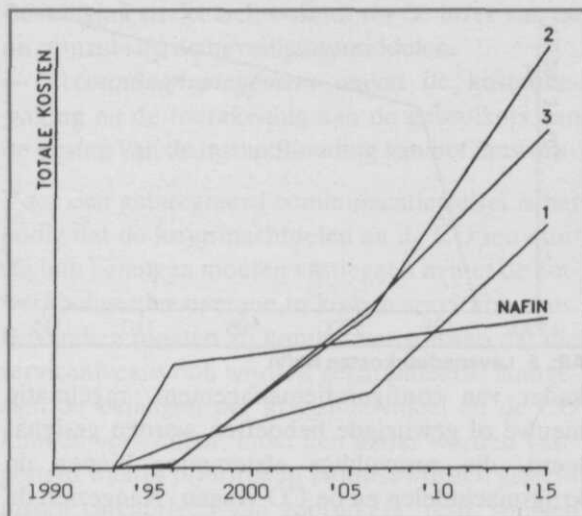
Planalternatief 2: onderbrengen van alle verbinding behoeften in een (aan te passen) bestaand stelsel. Gelet op de noodzakelijke bedrijfsmatige vervanging van Ascon, komt alleen het MDTN daarvoor in aanmerking. Op een aantal belangrijke punten voldoet dit alternatief niet aan de operationele eisen (afhankelijkheid van de ptt en de NAVO- en dataverbinding behoeften moeten nog steeds separaat worden gerouteerd). Dit alternatief levert dan ook niet de gewenste functionaliteit. Bovendien is dit alternatief een factor 3 duurder dan Nafin, hetgeen voornamelijk wordt veroorzaakt door de extreem hoge exploitatiekosten als gevolg van het grote aantal ptt-huurverbindingen.

Planalternatief 3: accommoderen van alle verbinding behoeften in de openbare ptt-infrastructuur. Het geheel gebruik maken van de openbare ptt-infrastructuur is mogelijk, doch is in dezelfde mate als aangegeven onder planalternatief 2 operationeel onaanvaardbaar en financieel onaantrekkelijk. ▷

Afb. 6 toont, op basis van de levensduurkosten, de planalternatieven t.o.v. Nafin. Daaruit blijkt dat de onderzochte planalternatieven niet kosteneffectief zijn te realiseren. Aangezien de planalternatieven reeds uit operationeel oogpunt onaanvaardbaar waren, kan de conclusie worden getrokken dat Nafin, zowel uit operationeel als uit financieel oogpunt, veruit de beste oplossing is ter realisering van een geïntegreerd Defensie-telecommunicatiestelsel.

Conclusie

Thans is de situatie bereikt dat de tijdstippen van bedrijfsvervangingen van de verschillende stelsels redelijk op elkaar zijn afgestemd, zodat realisatie van het in 1981 verwoorde beleid om tot een geïntegreerd Defensie-telecommunicatiestelsel te komen, op kosteneffectieve wijze mogelijk lijkt. Uit de beschrijving van het Nafin-systeem blijkt dat een dergelijk stelsel technisch en operationeel haalbaar is, en wel zodanig, dat zeer flexibel kan worden ingespeeld op veranderende verbindingseisen als gevolg van gewijzigde tactisch-operationele inzichten. Het beheersconcept geeft aan dat voldoende waarborgen kunnen worden ingebouwd om de belangen van de krijgsmacht en de CO te garanderen. Wel moeten de krijgsmacht en de CO een (kleine) veer laten m.b.t. hun zelfstandigheid in het realiseren van



Afb. 6 Levensduurkosten planalternatieven (1, 2 en 3) en Nafin

specifieke verbindingseisen in de nationale sector. Daar staat tegenover dat nu reeds lang gewenste operationele functionaliteiten kunnen worden geïmplementeerd. Hoewel de financiële consequenties van Nafin t.o.v. de onderzochte planalternatieven het minst verstrekkend zijn, blijft de vraag in hoeverre de krijgsmacht en de CO in staat zijn, resp. de uitdrukkelijke wens hebben, de investeringskosten van Nafin op te brengen. Eén aspect is naar onze mening zeker, en wel dat nu de unieke kans voor het grijpen ligt het gewenste geïntegreerde Defensie-telecommunicatiestelsel te realiseren. Het is nu of nooit.



drs. J. Heijnsdijk

docent Besturing en organisatie, KMA Breda

Defensie in beweging

Een visie vanuit de bestuurlijke optiek

Elk bedrijf bestaat bij de gratie van het produkt of de dienst, waarvoor de maatschappij, al dan niet via tussenkomst van een markt, een bepaalde financiële bijdrage wil leveren. Dat geldt voor ondernemingen, ziekenhuizen, universiteiten, welzijnsstichtingen, maar ook voor Defensie. Ook non-profitorganisaties moeten steeds duidelijker hun produkten en diensten kwantificeren, nu de tijd voorbij is dat de middelen vrijwel onbeperkt en zonder directe koppeling met de output ter beschikking werden gesteld. De nadruk verschoof van input- naar outputfinanciering; allerlei automatische budgetverhogingen zijn verleden tijd. In vrijwel alle overheidsorganisaties is het *zelfbeheer* en contractmanagement wat de klok slaat en „zero-base budgetting” komt weer in de mode.

Aan non-profitorganisaties wordt gevraagd wat hun „basic mission” is, hoe zij denken die te realiseren en vervolgens legt de overheid een prijskaartje ernaast: het bedrag dat de overheid dit produkt of deze dienst waard vindt. Er moeten prestaties worden geleverd, waarvoor een prijs wordt betaald.

In dit artikel worden de gevolgen van deze ontwikkelingen voor Defensie behandeld, mede in het licht van de veranderende Oost-Westverhoudingen. In de eerste paragraaf wordt het analytische apparaat beschreven, zijnde de bril waardoor wij naar deze problematiek gaan kijken, en ontleend aan mijn boek „Vitale organisaties” [1]. In de volgende paragraaf wordt de traditionele Defensieorganisatie beschreven in termen van strategie, or-

ganisatieontwerp en de wijze van „sturing” van mensen en processen. Vervolgens komen de belangrijkste invloeden ter sprake die het traditionele evenwicht tussen strategische, ontwerp- en stuurvariabelen verstoren. Ten slotte komen de gevolgen van die ontwikkelingen voor de besturing van de Defensieorganisatie aan de orde.

Het analyse-instrumentarium

Om te kunnen overleven moeten bedrijven in balans zijn met hun *omgeving* (klanten, overheid, leveranciers). Bij een bepaalde omgeving behoort een bepaalde wijze van organiseren van het bedrijf. Is bv. de omgeving complex en dynamisch, dan zal weinig van tevoren kunnen worden gepland, weinig zal zijn geformaliseerd en er zal sprake zijn van veel delegatie; dat is noodzakelijk om tijdig op ontwikkelingen in de omgeving te kunnen reageren. Is de omgeving daarentegen redelijk stabiel, dan is het werk voorspelbaar en zal er normaliter in de organisatie sprake zijn van centralisatie en formalisering, meestal gecombineerd met veel stafafdelingen. De stafafdelingen houden zich bezig met planning en ontwerpen van regels en procedures, en worden wel aangeduid met de term *technostructuur* (de medewerkers met de populaire naam „regelneven”). Het bijbehorende organisatietype is de bureaucratie.

Bij een bepaalde wijze van organiseren behoort een bepaald type *werknemers*. Zo zal een bureaucratische organisatie bestaan uit welwillende, meegaande medewerkers, die vooral geen risico's lopen. Zij handelen volgens tevoren afgesproken of ingestudeerde procedures, hetgeen veiliger is dan risico's te lopen met het doel de beoogde resultaten te bereiken. In een decentrale organisatie krijgen medewerkers de ruimte om hun nek uit te steken; het wordt zelfs van hen verwacht. Zij moe-

Met de nieuwe Defensienota in aantocht neemt kennelijk de belangstelling voor de toekomstige defensiestructuur toe. In elk geval is drs. Heijnsdijk erdoor geïnspireerd tot een blik vanuit de bedrijfskundige hoek en tot het trekken van lijnen naar de toekomst. De redactie kan niet aannemen dat alle lezers de hier geponeerde visie geheel volgen; vandaar dat reacties worden verwacht . . . en dat is nu precies de bedoeling.

ten oplossingen vinden voor nieuwe problemen en/of uitdagingen. Daarbij mogen fouten worden gemaakt, en regels en procedures zijn niet heilig.

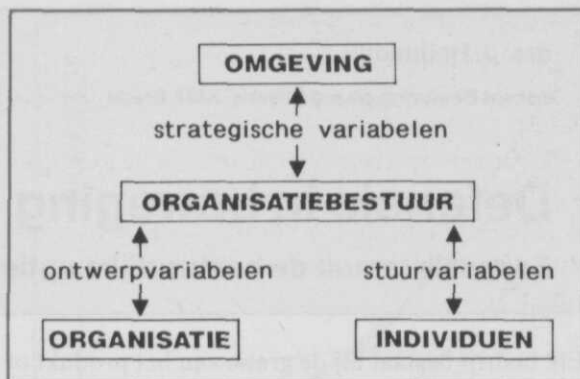
Kortom, een totaal andere cultuur dan in bureaucratistische organisaties.

Om een organisatie te kunnen analyseren is het dus van belang te bezien hoe ze functioneert t.o.v. haar omgeving en de erin werkzame individuen. In afb. 1 is die relatie in beeld gebracht.

Strategische variabelen

Naar de omgeving toe hanteert het organisatiebestuur strategische variabelen, d.w.z. methoden om een antwoord te vinden op ontwikkelingen in de omgeving of om de omgeving te beïnvloeden. Daarbij kunnen de volgende facetten worden onderscheiden.

- *Produkt/marktcombinatie.* Het organisatiebestuur moet erop toezien dat het geleverde produkt/de dienst aansluit bij hetgeen de markt vraagt. Dat geldt voor een rijwiel- of autofabriek, maar ook voor een universiteit en voor Defensie.
- *Netwerkgedrag.* Organisatiebestuurders moeten in externe netwerken functioneren. Daar vanen zij signalen op over ontwikkelingen in de omgeving en kunnen, meestal samen met anderen, daarop invloed uitoefenen. Bij netwerkgedrag is sprake van andersoortige organisaties dan het bedrijf in kwestie (bv. werkgeversorganisatie, overheid, vakbonden, Rotary). Contacten met gelijksoortige organisaties vallen onder de noemer „samenwerking” (zie hierna).
- *Samenwerkings- en concurrentiestrategieën.* Enerzijds concurreert elke organisatie met andere organisaties. Dat geldt voor bv. Albert Heyn en Edah, voor faculteiten van verschillende universiteiten, voor ziekenhuizen en voor krijgsmachtdeelen. Anderzijds zijn er noodzakelijke samenwerkingsverbanden; bv. Philips met Sony en AT&T, brancheorganisaties voor producenten, werkgeversorganisaties, en voor Defensie: interserviceactiviteiten, coördinatie op het niveau van de directeuren-generaal en de NAVO.
- Hoewel op zichzelf geen strategische variabele, is het interessant tevens te bezien hoe het *strategie-formuleringsproces* tot stand komt: wordt de strategie door de topleiders van de organisatie opge-



Afb. 1 Relatie omgeving—organisatie—individu

legt of spelen de lagere hiërarchieke niveaus daarbij ook een rol?

Ontwerpvariabelen

Om de organisatie in te richten hanteert het organisatiebestuur ontwerpvariabelen; daarmee wordt aan de organisatiestructuur vorm gegeven. De volgende facetten zijn te onderscheiden.

- *Arbeidsdeling.* In hoeverre is er sprake van specialisatie in het werk dat medewerkers moeten verrichten of zijn er juist ruime taken en verantwoordelijkheden geformuleerd?
- *Horizontale taakverdeling.* Worden de taken naar functiegebied (personeel, administratie, productie, verkoop) of naar divisie, produktgroep of geografisch gebied georganiseerd?
- *Horizontale decentralisatie.* Hiermee wordt aangegeven in hoeverre er macht is geconcentreerd in stafafdelingen, die zich bezighouden met o.a. planning en werkvoorbereiding; dit kan worden gemeten aan de omvang van de technostrucuur van een bedrijf in relatie tot de afdelingen die zich direct met het primaire proces bezighouden.
- *Delegatie.* In hoeverre zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden aan de lagere niveaus in de organisatie toegekend?
- *Organisatiecultuur.* Hierbij bezien wij welke *dominante groep* in een organisatie voorkomt: welke categorie medewerkers zijn de helden in de organisatie; zijn dat de planners, de vliegers, de academici, de hmv/hsv'ers of de cavalieristen?

Stuurvariabelen

Om een organisatie te besturen hanteert het organisatiebestuur de volgende stuurvariabelen.

- *Standaardisatie van het werk of de output.*
- *Formalisatie (Regels en procedures).*
- *Stijl van leiding geven (Van directief tot participatief).*
- *Plannings- en controlesystemen (Zijn deze gericht op de resultaten of op de activiteiten? Maken ze zelfcontrole mogelijk? Welke niveaus in de organisatie beschikken over welke informatie om te sturen?).*

Hiermee ligt het instrumentarium vast waarmee wij naar de Defensieorganisatie gaan kijken.

Evenwicht in de traditionele Defensieorganisatie

De traditionele Defensieorganisatie heeft door de jaren heen een bepaald evenwicht ontwikkeld tussen strategische, ontwerp- en stuurvariabelen, weergegeven in tabel 1. De volgende beschrijving geeft in grote trekken een beeld van de wijze van sturing binnen de Defensieorganisatie. Uiteraard zullen er variaties voorkomen. Wij kiezen bewust voor een zwart-wittekening om in de slotparagraaf de lijnen voor toekomstig Defensiebestuur duidelijk naar voren te laten komen.

Ten aanzien van de *strategische variabelen* kan worden gesteld dat de traditionele produkt/markt-combinatie duidelijk is. Er wordt gedacht in kwan-

Tab. 1 Traditioneel evenwicht

Strategische variabelen	
Produkt/markt:	stabiel, bekende dreiging, kwantiteitsdenken
Netwerkgedrag:	NAVO, andere ministeries, tussen krijgsmacht delen
Samenwerking/concurrentie:	concurrentie: t.o.v. de vijand
Strategieformulering:	top-down; met name politieke besluitvorming (nationale versus NAVO-belangen)
Ontwerpvariabelen	
Arbeidsdeling:	sterk aanwezig
Horizontale taakverdeling:	functie
Horizontale decentralisatie:	sterk aanwezig
Delegatie:	weinig
Organisatiecultuur:	rolgericht (dominante groep zijn de planners)
Stuurvariabelen	
Standaardisatie:	vergaand
Formalisering:	veel
Leiding geven:	directief
Planning en controle:	activiteitenplanning

titeiten, er is een duidelijke vijand die zich volgens plan laat bestrijden. De dreiging van het communisme, te land, ter zee en in de lucht, liet zich uitdrukken in onderlinge sterkte v.w.b. materieel en mensen. De oorlogsconceptie berust op grote, centraal geleide eenheden die elkaar bestrijden. De concurrent is bekend, evenals zijn plannen en strategie, veelal in de vorm van enkele scenario's. Zijn pogingen tot gebiedsuitbreiding moeten worden voorkomen. Afschrikking is daarbij het belangrijkste wapen. Het gevolg is een enorme wapenwedloop geweest met toenemende kwantiteiten op scheidslijnen, zoals het IJzeren Gordijn. Deze werd verder aangewakkerd door de militaire industrie. Maar de oorlog zal voorspelbaar zijn, de vijand is herkenbaar, evenals zijn aspiraties. Er is geen sprake van samenwerking met het Warschau-Pact, want het is de concurrent/vijand. Netwerkgedrag beperkt zich tot het bondgenootschap. Het proces van strategieformulering gebeurt „top-down”. De top van ieder krijgsmachtdeel ontwikkelt zijn strategische plan, dat verder wordt uitgewerkt in verschuivende tienjar-plannen.

Voor de organisatie resulteert hieruit vanzelf een *bureaucratische structuur*, met veel macht bij de planners. Omdat de oorlog voorspelbaar wordt geacht, groeit het aantal specialisten die op een bepaald terrein expert zijn en de know-how toeleveren aan de lijnmanagers (horizontale decentralisatie). Omdat de oorlog gecoördineerd moet verlopen is centrale sturing noodzakelijk (*weinig delegatie*). In het commandocentrum zit de „schaker” waarbij (in geval van de landmacht) brigades en bataljons de stukken zijn; alle gegroepeerd om een tevoren bepaald speelveld/oorlogstoneel. De spelregels zijn bekend. Elke lijnmanager is slechts een radertje in een groter geheel (vergaande taakverdeling). Wat de luchtmacht betreft zit de „schaker” in de top van ZATAF.

Deze bureaucratiese organisatie is voor de landmacht ongetwijfeld de efficiëntste methode om grote, planbare manoeuvres uit te voeren. De luchtmacht daarentegen is reeds meer ingespeeld op kleinere niet geplande acties, hetgeen mogelijk is dankzij de flexibele inzet van onderdelen in het kader van ZATAF.

Bij deze organisatiestructuur behoren volgzaam individuen: bevelen worden gegeven om te wor-

den opgevolgd; verschillende interpretaties moeten worden vermeden. Iedere functionaris gaat te werk volgens geplande patronen (standaardisatie). Bij elk zich voordoend probleem is een standaardoplossing bedacht. Tijdens oefeningen worden handelingen vele malen herhaald, zodat routines ontstaan en de voorspelbaarheid van het gedrag van medewerkers toeneemt. De stijl van leiding geven is directief; de hoger geplaatste weet het in principe altijd beter. Vele rituelen en symbolen bevestigen deze positie van de leider; denk bv. aan de eis tot het *opvolgen van bevelen* van een hogere in rang en de krijgstuuchtelijke gevolgen wanneer dat niet gebeurt. De *planning* en *controle* zijn gericht op de activiteiten (standaardisatie van werkprocessen). Natuurlijk is het resultaat („performance”) ook belangrijk, maar ten minste zo belangrijk is de vraag of het ook is gerealiseerd op de geplande wijze: het gaat niet alleen om de knikers maar ook om het spel. Hóé dat moet worden gespeeld is elders door de specialisten bedacht.

Concluderend kunnen wij stellen dat er in de traditionele krijgsmacht een evenwicht is tussen omgeving, organisatie en individu. Evenzo tussen de gehanteerde strategische, ontwerp- en stuurvariabelen. Dit kwantiteitsdenken heeft zijn waarde (?) bewezen in de Tweede Wereldoorlog. In Vietnam bleek al gauw dat het systeem in onvoorspelbare situaties niet werkt.

Maatschappelijke en politieke invloeden

Het traditionele beeld van Defensiebestuur paste bij de traditionele omgeving en het bijbehorende oorlogsbeeld. Daarin is, met name in de laatste decennia, veel veranderd.

Allereerst hebben de ontwikkelingen in de *Oost-Westverhoudingen* grote invloed op de produkt/marktcombinatie van Defensie. Het vijandbeeld vervaagt, het IJzeren Gordijn is niet meer. Daardoor kwamen de jarenlange Nederlandse Defensieplanning en -investeringen in de Duitse laagvlakte in het luchtledige te hangen. Men denke bv. aan alle korte-drachtwapens, waarvoor plotseling geen „markt” meer was. De „Muur” fungeert niet langer als een motivatiefactor voor man-schappen; het 1e Legerkorps bevindt zich plotseling middenin Duitsland, terwijl de traditionele

kwantiteiten aan gene zijde in rap tempo worden teruggetrokken. Alle (schijnbaar) voorspelbare kwantiteiten aan de andere zijde zijn plotseling gedecimeerd. Wie herinnert zich niet de NAVO-filmpjes, waarin de dreigende kwantiteiten aan beide zijden in allerlei grafieken werden getoond om het nut van de afschrikking en defensie-investeringen aan te tonen? In arren moede verklaarde recent een NAVO-topman dat een vijand geen noodzakelijke voorwaarde is om een goed leger in stand te houden. Dat tekent het beeld van snel veranderende kwantiteiten.

Ook het *netwerkgedrag* is veranderd. Vertegenwoordigers van de NAVO gaan uitgebreid inspecteren in de Sovjet-Unie, er zijn allerlei uitwisselingen en de minister van buitenlandse zaken van de SU bezoekt het NAVO-hoofdkwartier. Behalve concurrentie ontstaat er op vele fronten ook samenwerking; het besef is doorgedrongen dat men elkaar nodig heeft. Dat kan onmiddellijk worden vertaald in financiële gevolgen: het ene grote investeringsproject na het andere wordt afgeblazen en personeelsreducties tot 20% in de komende 5 jaar behoren tot de reële opties van de planners. De Amerikaanse minister van defensie sprak recent al over een inkrimping van 25%, kennelijk om wie nog verder willen gaan de wind uit de zeilen te nemen. Het politieke draagvlak om nog grote investeringen in de Defensiesector te doen smelt duidelijk weg. In Europa was premier Thatcher wat dat betreft degene die het langst met haar rug naar de toekomst heeft gelopen. Allerlei militaire doctrines en concepties verloren hun waarde. De schaker/strateeg wordt een politicus. Hij heeft niet alleen zijn vrienden, maar ook zijn vijanden nodig en soms is niet duidelijk wie tot welke categorie behoort.

Dat is dezelfde ontwikkeling die bij wereldconcerns als Philips en Shell valt te constateren: ook deze multinationals werken in talloze netwerken met vriend en vijand. Voor sommige zaken hebben zij elkaar nodig, op andere terreinen zijn zij elkaars concurrent. Het wereldbeeld is niet langer zwart-wit. Bij deze concerns heeft dat snel gevolgen gehad voor het strategieformuleringsproces. Naast „top-down” wordt „bottom-up” actueel. Door de divisies worden mondiale strategieën ontwikkeld; de top bepaalt nog wel waarin men actief wil zijn („core business”), maar de strategie wordt op een lager niveau in de organisatie bepaald.

Voor de top zijn het de „knikkers” die belangrijk zijn en iedereen mag het „spel” op zijn manier spelen. Strategie wordt dáár ontwikkeld waar de meeste kennis van zaken aanwezig is en dat is de divisietop, die mondiaal denkt en opereert.

Toegepast op de Defensieorganisatie betekent het dat er meer macht zal komen te liggen bij de *krijgsmachtdelen*. Zij ontwikkelen hun eigen strategie en denken daarbij „mondiaal” in NAVO- of WEU-verband. Het is evident dat zulks, zoals in elke divisieorganisatie, kan leiden tot een zekere spanning tussen het beleid van de krijgsmachtdelen op mondiaal niveau en de Nederlandse politieke leiding van de Defensieorganisatie.

Op het terrein van de *ontwerpvariabelen* zijn eveneens belangwekkende ontwikkelingen gaande. Het afgelopen decennium lopen wij steeds meer aan tegen de *grenzen van de bestuurbaarheid* van grote organisaties. Grote, centraal geleide organisaties, vaak sterk geïntegreerd, bleken te falen in flexibiliteit en klantvriendelijkheid. Er wordt zelfs gesproken van het failliet van de grote sterk gecentraliseerde ondernemingen. Er is kennelijk een grens waar de „economies of scale” niet meer

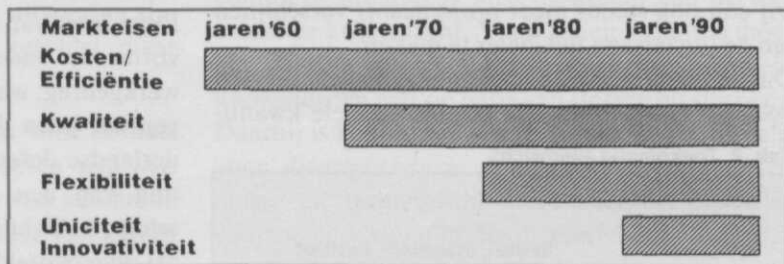
inspraak, het ontstaan van de mondige medewerker, aan ondernemingsraad, onderdeelsoverlegorgaan, ARBO-wet en toenemend opleidingsniveau van medewerkers.

Deze belangrijke ontwikkelingen in het kader van de relevante strategische, ontwerp- en stuurvariabelen voor organisaties kunnen als volgt worden samengevat.

Oorspronkelijk stond het *efficiënte bedrijf* centraal. Dat was bureaucratisch, hiërarchiek en functioneel georganiseerd. Het bedrijfscredo was efficiënt produceren. De oriëntatie was vooral intern gericht en het bedrijf kon worden vergeleken met een „grote machine”. Deze organisatie- en bestuursvorm is ideaal voor bedrijven die grote kwantiteiten moeten voortbrengen.

In de jaren '70 kwam het *kwaliteitsbedrijf* op. Behalve efficiëntie is ook de kwaliteit van produkt en/of dienst belangrijk. In deze organisatie wordt meer per project gewerkt en vakkennis wordt gekoppeld aan cliëntgerichtheid.

In de jaren '80 deed het *flexibele bedrijf* zijn intrede. Er wordt gewerkt met een „platte” organisatie, „business units” en korte communicatielijnen. Het bedrijf is extern gericht en men is in staat snel



Afb. 2 Eisen aan het moderne bedrijf

opwegen tegen de nadelen die de problemen met de bestuurbaarheid veroorzaken. Het ongebreidelde efficiëntiestreven is ingezet met de Industriële revolutie. Die maakte massaproductie en -consumptie mogelijk en een enorme stijging van de welvaart (welstand?). De bureaucratie was daarvoor het geschikte organisatiemodel, maar het faalt in een maatschappij (en daarmee in markten) waar sprake is van individualisatie. In het denken over organisatieontwerpen is nu het parool: zelfbeheer, decompositie, kleine eenheden, „back to basics”, entrepreneurschap, delegatie en sturen „at arm length”.

Bij de *stuurvariabelen* is er de afgelopen decennia ook veel veranderd; denk bv. aan de behoefte aan

in te spelen op veranderende marktomstandigheden.

In de jaren '90 is de toekomst aan het *innovatieve bedrijf*. Daarin opereren verschillende ad-hoc teams, er zijn „integrating managers” die als spinners in het web van allerlei netwerken zitten. De bevelslijnen zijn wisselend en de stijl van leiding geven is informeel. Het credo is: ons produkt is uniek.

In afb. 2 is een en ander in beeld gebracht.

Vitale organisaties zullen dus een combinatie laten zien van alle genoemde elementen. Dat kan per organisatie verschillen en sommige bedrijven zijn de fase van de efficiëntie amper ontgroeid. Toch zullen, soms met enige vertraging, bedrijven niet

aan die ontwikkeling kunnen ontkomen. In de volgende paragraaf worden vanuit dat perspectief enkele denklijnen geschetst m.b.t. de richting waarin het Defensiebestuur zich zal gaan ontwikkelen.

Toekomstig Defensiebestuur

Wanneer wij de genoemde ontwikkelingen in kaart brengen dan ontstaat een beeld van organisatiebestuur van Defensie als weergegeven in tabel 2. Het beeld dat daaruit kan worden afgeleid is een tendens van *bureaucratie* naar *adhocratie*, om in termen van de managementgoeroe Mintzberg te spreken [2].

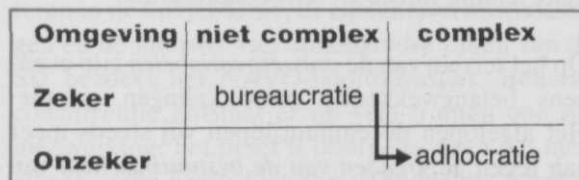
In afb. 3 is geschetst dat, naarmate de omgeving complexer en/of meer onzeker wordt, de organisatie meer kenmerken van een adhocratie zal gaan vertonen; dat is noodzakelijk omdat de organisatie anders niet op de omgeving kan inspelen.

Een *adhocratie* is een tijdelijk, veranderend en aanpasbaar organisatie-model dat in groepen met professionele vaardigheden bepaalde problemen kan oplossen. De structuur is tamelijk eenvoudig, weinig geformaliseerd en heeft een decentraal karakter. In grote bureaucratische organisaties zien wij dan ook steeds meer *projectteams* verschijnen om de organisatie flexibeler te maken.

Dat zal in de praktijk vergaande gevolgen hebben voor de *legervorming*. In het traditionele kwanti-

teitsdenken kennen wij pelotons, bataljons, brigades e.d. Bij de flexibele inzet is het zeer de vraag of dat zo zal kunnen blijven. Hoe groot een eenheid is en wie deel ervan uitmaken zal afhangen van de situatie en dat is niet tevoren in kwantiteiten uit te drukken. Invoering van flexibele strategie zou dus wel eens een doorbreking kunnen betekenen van het rangenstelsel. Dat is gebaseerd op de lijnorganisatie en is populair in grote bureaucratische organisaties. In feite was de schoonvader van Mozes (Jethro; de eerste organisatieadviseur) de grondlegger van deze conceptie.

De *produkt/marktcombinatie* komt totaal anders eruit te zien. *Flexibiliteit* is het nieuwe toverwoord



Afb. 3 Van bureaucratie naar adhocratie

van een nieuwe NAVO. Ze zal eerder in de buurt komen van allerlei kleine gespecialiseerde eenheden voor bijzondere opdrachten, dan „kwantiteiten” die tegen elkaar worden ingezet. De kwaliteit wordt beslissend en niet langer de kwantiteit. Deze inzet van specialisten voor bijzondere acties vormt de ondersteuning van een complex netwerkgedrag, waar met vrienden en vijanden wordt gepraat (men denke bv. aan VN-acties). De Nederlandse defensie beweegt zich meer in de richting van een *Europees* veiligheidsbondgenootschap, wellicht in het kader van de WEU. Daarbij zal ongetwijfeld een zekere specialisatie optreden in de vorm van de keuze van bepaalde, en niet alle, produkt/marktcombinaties (bv. geen marine meer).

Defensie is dus op het terrein van de strategische variabelen toe aan de *herdefinitie van de „core business”*. Zo is die van de landmacht reeds decennia lang de Duitse laagvlakte. Vrijwel alle energie van afdelingen Plannen en operatiën was daarop gericht. Oefeningen waren gebaseerd op de verdediging van „ons vak”. Dat vak bestaat in feite niet meer; een verdeling van een zo oostelijk mogelijk gelegen verdedigingslinie in NAVO-commando's en landen met een eigen vak heeft geen betekenis meer. Deze conceptie paste bij het idee van een kwantiteitsoorlog, maar is totaal ongeschikt voor

Tab. 2 Toekomstig evenwicht

Strategische variabelen	
Produkt/markt-combinatie:	flexibel, dynamisch, kwaliteit
Netwerkgedrag:	complex
Samenwerking/concurrentie:	samenwerking
Strategieformuleringsproces:	top-down en bottom-up
Ontwerpvariabelen	
Arbeidsdeling:	gering
Horizontale taakverdeling:	produkt
Horizontale decentralisatie:	gering
Delegatie:	veel
Organisatiecultuur:	doelgericht (dominante groep zijn de werkers in het veld)
Stuurvariabelen	
Standaardisatie:	gering
Formalisering:	gering
Leiding geven:	delegatie, taakgericht
Planning en controle:	gericht op resultaat

de nieuwe uitdagingen waarvoor de krijgsmacht zich nu ziet geplaatst.

Er zal dus een gevarieerde inzet worden gevraagd op allerlei specialistische terreinen, zoals de AMF-groepen die de luchtmacht voor speciale missies inzet. Die missies zullen zich in principe overal ter wereld kunnen afspelen (Midden-Oosten, Libië, Iran, Midden-Amerika, zelfs China). Troepen moeten dus snel, op verschillende plaatsen, inzetbaar zijn. Dat zal vergaande consequenties hebben voor de aanschaffingen door de krijgsmacht en de ontwikkeling van *nieuwe wapensystemen*. Wat doen wij met enkele honderden Leopard-tanks in Hohne, wanneer onze inzet in het Midden-Oosten binnen twee dagen wordt vereist? Flexibiliteit en mobiliteit over grote afstanden zullen belangrijke criteria worden bij de ontwikkeling van nieuwe wapensystemen.

Eenheden met specifieke en wisselende kwaliteiten en samenstelling zullen steeds meer het beeld van het primaire proces van de defensie gaan domineren. Wat deze eenheden ter plekke precies moeten uitvoeren is niet allemaal van tevoren te plannen. De wijze van optreden van een eenheid zal ter plekke worden bepaald; dat kan niet centraal worden gepland. Strategie en uitvoering zijn voor een groot deel niet meer gesplitst maar vloeien in elkaar over.

Dit alles heeft vergaande gevolgen voor de *ontwerpvariabelen*. Er zal sprake moeten zijn van minder arbeidsdeling. Er is sprake van autonome groepen, waarbinnen men als het ware van nature op elkaar is ingespeeld en elkaars taak kan overnemen. Zij zullen dat op de juiste wijze doen wanneer zij het doel weten. Wat zij aan het doen zijn is voor hen een „Auftrag” en niet het gevolg van een „Befehl”. In de praktijk zal dat het einde betekenen van het *functionele denken in wapens en dienstvakken*. Natuurlijk zullen er specialisten blijven, maar zij zullen steeds meer vanuit een gezamenlijke taak moeten opereren. Een voorbeeld is de wijze waarop nu reeds artillerie en cavalerie op bepaalde terreinen samenwerken. Deze samenwerkingsvormen tussen traditionele wapens en dienstvakken, tussen krijgsmachtdelen en tussen verschillende landen, zal verder toenemen. Daarbij staan de uit te voeren taak of missie voorop. Afhankelijk daarvan worden teams samengesteld en daarbij verdwijnt het denken vanuit de

functionele specialisatie. Dit is te vergelijken met wat in grote bedrijven al is gebeurd, waar de „business” centraal staat en niet de commerciële, productie- of personeelsfunctie.

Van de top naar de uitvoerende eenheden is sprake van grote delegatie. De top geeft duidelijk aan wat de „mission” is, maar bemoeit zich absoluut niet meer met de uitvoering.

De organisatie kent een „platte” structuur, weinig ingewikkelde vormen van sturing (via allerlei functionele lijnen) en medewerkers treden op in wisselende teams.

De organisatiecultuur is „doelgericht”; het resultaat telt. De „helden” worden de leiders van de eenheden, die zich bezighouden met het primaire proces. Zij zijn niet langer te vinden bij de staven, maar daar waar het werk wordt gedaan: in de „lijn”; zij vormen de dominante groep.

Voor de *stuurvariabelen* heeft de ontwikkeling ook grote gevolgen. Er zal minder kunnen worden gestandaardiseerd. Medewerkers moet juist creativiteit worden aangeleerd om in onverwachte situaties te kunnen reageren. De manieren van werken kunnen sterk wisselen en zijn niet uniform voor te schrijven; omgaan met onverwachte en complexe situaties is juist de kracht van de toekomstige krijgsmacht. Vaak zullen besluiten moeten worden genomen op basis van individuele know-how en niet op basis van sterren en strepen. Daarbij is het zeer de vraag of er nog een plaats is voor *dienstplichtigen*. Met hun beperkte opleidings- en trainingstijd kunnen zij opereren in voorspelbare situaties die in allerlei varianten zijn geoefend. Het is echter zeer de vraag of die opleiding voldoende is voor toekomstige situaties waarmee de krijgsmacht in de toekomst zal worden geconfronteerd. In het algemeen kan worden gesteld dat, naarmate de organisatie zich verder professionaliseert, er minder plaats zal zijn voor dienstplichtigen. Wij zien dat al bij luchtmacht en marine, waar de professionalisatie door technologische oorzaken verder is dan bij de landmacht. Het aantal dienstplichtigen is daar verhoudingsgewijs nu al veel geringer. Het idee dat dankzij de dienstplicht met elke nieuwe lichte de maatschappij in de krijgsmacht binnenkomt, is een ideologisch „stokpaardje”. Anno 1990 mag worden aangenomen dat de (onder)officieren van de krijgsmacht deze soort impulsen niet (meer) nodig hebben om evenwichtig leiding te kunnen geven. ▷

De regels van het spel zijn minder belangrijk dan de knikers. Er zal vooraf veel minder kunnen worden vastgelegd of geformaliseerd, omdat de „dreiging” te veel onbekende elementen bevat. Te veel formeel gedrag en automatismen leiden dan onvermijdelijk tot onvoldoende oog voor de situatie. Hetzelfde deed zich voor bij grote bedrijven als Philips en IBM, waar de toenemende formalisering steeds meer de „basic mission” deed vervagen.

De enige manier om dit radicaal ten goede te doen keren is het wegsnijden van grote delen van de centrale staven. Dat hebben de grote multinationale ondernemingen dan ook gedaan. Daardoor kreeg de structuur weer lucht en kreeg men de missie van de organisatie weer in zicht. Wanneer Defensie in de toekomst wil voldoen aan haar „basic mission” is — evenals bij de grote ondernemingen, die ons daarin reeds voorgingen — ingrijpend snijden in de centrale staven onvermijdelijk. Wat deze produceren is immers niets anders dan „papier” en daarmee formalisering en dat moet juist sterk verminderen. Alleen een kleine, beleidvoorbereidende staf is voldoende, die met de top op lange termijn denkt over de „core business”.

Leiding geven zal minder directief worden en meer geschieden door opleiding en organisatiecultuur. Kennis van strategie en bedrijfsdoelstellingen is van hoog tot laag aanwezig, zodat bevelen niet nodig zijn. Het geven van informatie is voldoende om de ander te laten begrijpen wat hij moet doen.

Het proces van beoordeling, beloning en managementplanning moet daarop worden afgestemd. Prestatiebeoordeling en -beloning worden (weer) zaken die allerlei bij de bureaucratische organisatie passende automatismen zullen vervangen.

Planning en controle moeten zijn gericht op resultaten of „performance”. De wijze waarop resultaten worden bereikt is wellicht interessant voor geschiedschrijvers, maar niet relevant voor de procesbeheersing. Het beheersingssysteem moet enigszins losjes zijn (sturen op afstand) en gericht op samenwerking in plaats van op rigide individuele controle. Daarbij moet een zwaarder accent liggen op participatie en groepsconsensus (Hoe klaren we deze klus?) dan op „orders van hogere hand”.

De rol van *informatie* krijgt een geheel andere be-

tekenis. In de eerste plaats zal de informatie direct aan de gekozen bestuursstructuur moeten worden gekoppeld. Informatie zal ook vooral sturende betekenis hebben, hoewel de verantwoordings- en controlefunctie eveneens relevant zal blijven. Primair zal informatie echter een bijdrage moeten leveren aan het besturen van het bedrijf. Informatie moet dáár terechtkomen waar de beslissingen worden genomen. De informatiebehoefte moet zijn afgeleid uit de doelstellingen van een bepaalde functie. Wanneer die koppeling wordt gemaakt zal het veel minder vaak voorkomen dat dezelfde informatie naar talloze personen gaat (meestal ter parafering). *Communicatiekanalen* moeten een vrije informatiestroom door de organisatie bevorderen, en niet mechanistisch gestructureerd en beperkend zijn.

In de *bureaucratie* betekende de *administratieve organisatie* vooral een grote hoeveelheid welomschreven procedures en veel aandacht voor functiescheiding. Het (verticale) informatiesysteem is voorspelbaar en eenvoudig specificeerbaar, wat de mogelijkheden tot automatisering vergroot.

In de *adhocratie* kan de naleving van procedures nauwelijks worden gecontroleerd en is functiescheiding niet uitvoerbaar, omdat de medewerkers verschillende „petten” en rollen hebben. Er wordt niet gecoördineerd door procedures of hiërarchie, maar door (vaak informele) wederzijdse aanpassing. In een adhocratie heerst altijd een zekere mate van „chaos”, zodat er weinig geautomatiseerde gegevensverwerkende systemen voorkomen. Geïntegreerde toepassingen zijn zelfs uit den boze, want die zijn strijdig met het organisatie-model van de adhocratie, dat juist op flexibiliteit is gericht. (Voor de relatie tussen organisatie en informatie verwijs ik graag naar de publikatie van Bots en Jansen [3].)

Tot zover een beeld van Defensiebestuur in de toekomst. Hopelijk is het voor velen een wenkend perspectief. Hier en daar wordt reeds erop ingespeeld en zeker wordt erover nagedacht. Hoe snel het op de medewerkers van hoog tot laag afkomt is niet voorspelbaar. Het afgelopen jaar heeft echter bewezen dat veel ontwikkelingen sneller gingen dan bureaucraten in hun meest benauwende angstdromen dachten. Wat dat betreft zal de nieuwe Defensienota die door de minister van defensie

voor het eind van dit jaar is toegezegd zeker trendsettend en baanbrekend zijn. Gezien het vorenstaande mag worden verwacht dat het geen extrapolatie van eerdere concepties zal kunnen zijn.

„Faites vos jeux” is de opdracht waarvoor defensie-ministers in Oost en West de komende jaren staan. Het zal nog veel zweetdruppels (en papier)

kosten alvorens het „Rien ne va plus!” kan klinken.

Ik dank mijn collega's drs. G. A. Hilterman, dr. W. J. Jansen, prof. dr. J. A. M. Oonincx, drs. G. J. Schnepper en drs. G. C. A. Steenbakkers — allen lid van de Sectie Economie van de KMA — voor hun waardevolle opmerkingen bij een eerdere versie van dit artikel.

Literatuur

1. J. Heijnsdijk — *Vitale organisaties*, 2e dr. Wolters Noordhoff, Groningen (1990).

2. H. Mintzberg — *Structure in fives*. Prentice Hall, Englewood Cliffs/NJ (1983).

3. R. Bots en W. J. Jansen — *Organisatie en informatie*. Samsom, Alphen aan den Rijn (1989).



Dringend verzoek aan auteurs

Steeds vaker bereiken de redactie bijdragen, getypt m.b.v. een tekstverwerker. Helaas wordt daarbij veelvuldig verzuimd rekening te houden met de noodzaak de tekst te typen met anderhalve of dubbele regelafstand. Derhalve hierbij het dringende verzoek aan auteurs, hun manuscript te verzorgen volgens de „Regels voor kopijverzorging”, die op gezette tijden achterin de Militaire Spectator worden afgedrukt (zie achterin het recente augustus-nummer).

Dat het wenselijk is van tijd tot tijd het lint in schrijfmachine of printer te vervangen, zou eigenlijk geen vermelding moeten behoeven.

Helaas worden ook in toenemende mate *illustraties* ingezonden die niet of nauwelijks geschikt zijn voor verkleining en reproductie. Ook in dit verband wordt met nadruk verwezen naar evengenoemde Regels, punt 2. Computertekeningen zijn slechts bruikbaar indien vervaardigd m.b.v. een speciaal tekenprogramma.

REDACTIE

drs. W. J. Angenent

reserve-kapitein der infanterie

Gewelddynamica

This collection of concepts is as close as mankind has come to a formulation of a recognized theory of combat. ([1], over de beginselen van het gevecht in US FM 100-1)

De wetenschap die de oorlog tot haar werkterrein rekent, is de *bellonomie* [2]. Deze ziet het gewelddadige conflict als een beïnvloedbare, en dus in principe beheersbare, vorm van interactief gedrag. Oorlog is een bijzondere vorm van gewelddadig conflict, en als zodanig onderworpen aan alle principes daarvan. Het gedrag dat door deze principes is bepaald, kan en mag niet los worden gezien van de omgeving. De wisselwerking tussen gedrag en omgeving verloopt volgens zekere wetmatigheden. Deze bijdrage geeft zeer beknopt weer hoe deze principes en wetten voortvloeien uit het postulaat en de verschillende definities.

Principes van het gewelddadige conflict

De theoretische bellonomie gaat uit van één postulaat dat luidt: *Actoren streven naar reductie van onzekerheid.*¹ Het is noodzakelijk hier nadrukkelijk erop te wijzen dat wij organisaties weliswaar als individuele actoren beschouwen, maar dat wij ons daarbij bewust moeten blijven van een essentieel verschil. Een individueel organisme vertoont individueel gedrag, het gedrag van een organisatie als actor is altijd de resultante van een aantal individuele gedragingen. Een beslissing van een directie is het resultaat van consensus tussen de directeuren, terwijl elke directeur afzonderlijk misschien een afwijkende beslissing had genomen. Tot op zekere hoogte is ook een voltooid stafwerk het resultaat van consensus. Met op de achtergrond het postulaat van streven naar reductie van onzekerheid, kunnen wij het bellonomische begrip *crisis* als volgt definiëren.

¹ A. Kalma — *Uncertainty reduction: a fundamental concept in understanding a number of psychological theories* (in [3]).

Een situatie die wordt gekenmerkt door de beleving van:

1. dreiging van schade;
2. de noodzaak van adequate reactie;
3. hoge tijdsdruk;
4. onzekerheid omtrent de uitkomst.

Crisis is een instrument bij het streven naar onzekerheidsreductie. De principes van crisishantering zijn tevens de principes van het gewelddadige conflict. Principes zijn onder alle omstandigheden geldig, maar met het veranderen van de omstandigheden verandert ook hun uitwerking. Aan deze omstandigheden kleven twee aspecten: die van een defensieve en een offensieve uitwerking. Crisishantering valt dan ook uiteen in twee aspecten. Het middel „crisis” wordt offensief gebruikt om een actor crisis op te leggen en daarmee zekerheid te winnen, of defensief om een opgelegde crisis teniet te doen en zodoende zekerheid te behouden. Uit de vier crisiskenmerken vloeien de volgende vier grondbeginselen, *principes*, van crisisbeheersing voort, namelijk de principes van:

1. schadebeheersing;
2. doelmatigheid van organisatie;
3. tijdsbeheersing;
4. flexibiliteit.

Deze principes zijn in hun uitwerking nauw met elkaar verweven en beïnvloeden elkaar. Ze hebben zowel defensieve als offensieve aspecten, die vanwege de interactiviteit van het gewelddadige conflict gelijktijdig werkzaam zijn. Uit de werking van deze principes in het gewelddadige conflict vloeien de volgende acht afgeleide beginselen, *concepties*, voort:

1. optimaal schade toebrengen (offensief);
2. ondergane schade minimaliseren (defensief);
3. doelgerichtheid;
4. économie de force;

5. tijdsdruk opleggen (offensief);
6. tijd winnen (defensief);
7. initiatief nemen (offensief);
8. behoud van vrijheid van handelen (defensief).

Het principe van doelmatigheid is het enige principe dat niet in specifiek offensieve of defensieve concepties uiteenvalt, maar het is duidelijk dat het (offensieve of defensieve) doel bepaalt welke „économie de force” optimaal resultaat oplevert. Actoren zijn zelden zuiver offensief of defensief maar beklemtonen, afhankelijk van hun doel, bepaalde concepties. Alle concepties zijn gelijktijdig werkzaam en op elkaar van invloed. Van deze concepties zijn verder een groot aantal op specifieke situaties toegesneden toepassingen, *implementaties*, af te leiden. Verschillende daarvan staan ten onrechte bekend als principes.

Gewelddynamica: de vier hoofdwetten

De gewelddynamica beschrijft de wetmatigheden waaraan gewelddadig gedrag is onderworpen in relatie met de omgeving. Deze bestaat behalve uit de geografische omgeving ook uit alle andere actoren. Wij kunnen elke omgeving beschrijven in termen van crisis: dreiging van schade door veranderingen in de omgeving; tijdsdruk: de snelheid van verandering; noodzaak tot adequaat reageren: de noodzakelijke aanpassing van de actor aan zijn omgeving; en onzekerheid omtrent de uitkomst: leidt aanpassing inderdaad tot het gewenste resultaat? Gedrag moet dan ook de principes van crisisbeheersing vertonen en wel sterker naarmate de omgeving sterker crisiskenmerken vertoont. Wij kunnen een onzekere omgevingstoestand benoemen als *chaos*.

Een actor die het geweldsmiddel gebruikt, ordent daarmee zijn omgeving. De omgeving die deze orde krijgt opgelegd, ziet zich geconfronteerd met een voor haar onbeheersbare kracht die uitgaat van de actor. Dat wil met andere woorden zeggen: met een mogelijke crisis, toegenomen onzekerheid ofwel chaos. Nu hebben wij ook gezien dat elke omgeving voor een actor ook andere actoren kan omvatten. Allen trachten elkaar hun orde op te leggen, en vergroten voor elkaar de chaos [4]. Onzekerheid reducerend gewelddadig gedrag schept dus orde, de enige vorm van zekerheid. Maar het confronteert de omgeving daardoor met

een extra element in de chaos, namelijk zijn ordenend gedrag. Dit verschijnsel is verwoord in de „eerste hoofdwet van de gewelddynamica”:

1. Gewelddadig gedrag ordent chaos door deze el- ders op te leggen

De eerste hoofdwet van de gewelddynamica legt het verband tussen chaos, onzekerheidsreductie, gewelddadigheid en ordening.²

Gewelddadig gedrag is niet de enige ordenende gedragsvorm, zodat ook een geordende omgeving kan ontstaan die niet op geweld is gefundeerd. Processen van natuurlijke selectie en in latere stadia van cultureel aanpassing doen noodzakelijk een afhankelijkheidsrelatie ontstaan tussen actor en omgeving. Hij gedijt het best, reduceert optimaal onzekerheid, in zijn specifieke omgeving waaraan hij optimaal is aangepast. Wanneer gewelddadigheid van anderen jegens de actor hem niet alleen zelf raakt, maar hem ook met de gevolgen van dit geweld op zijn omgeving confronteert, is het duidelijk dat hij met een intensere crisis heeft te maken dan wanneer hij niet afhankelijk is van een omgeving. Koudbloedigen functioneren binnen bepaalde temperatuurgrenzen, warmbloedigen zijn minder afhankelijk van de omgevings-temperatuur. Kunstmatige koude of hitte vormen dus minder gauw een crisis-element (dreiging) voor warmbloedigen dan voor koudbloedigen. Ook bracht oorlog voor het laag-gestructureerde middeleeuwse Europa minder maatschappelijke ontwrichting mee dan in het hoog-gestructureerde 20e-eeuwse Europa. De „tweede hoofdwet van de gewelddynamica” luidt dan ook:

2. Ordening resulteert onder invloed van geweld- dadig gedrag in grotere chaos

De tweede hoofdwet verklaart de afneming van

² Dat men zich in de krijgsmacht min of meer bewust is van de relatie tussen krijgskunde en chaos, blijkt uit de volgende anecdoten. Een arts, een genist en een generale-stafofficier argumenteren aan de bittertafel over het onderwerp wie van hen nu wel het oudste beroep vertegenwoordigt. De arts stelt op zeker moment: „Heren, theologisch gezien heb ik het oudste beroep: God schiep Eva na een ribresectie bij Adam. Dat is zuiver chirurgie, een geneeskundige handeling”. De genist riposteert: „Prima, maar dan win ik. Vóórdat Onze Lieve Heer zelfs maar de dieren schiep, creëerde Hij de aarde uit de chaos. Dus conditioneerde Hij het terrein, wat wij genisten óók doen”. Triomfantelijk kijkt hij van de arts naar de generale-stafofficier. Tikkend op zijn generale-stafembleem vraagt deze langzaam: „En waar dacht je, dat chaos vandaan kwam?”.

oorzakelijkheid van geweld als beslissende factor in een oorlog en de toeneming van de mate waarin maatschappelijke ontwrichting beslissend is in de moderne maatschappij.

Gewelddadig gedrag ordent slechts wanneer het sterker is dan de omringende chaos, anders gaat het daarin ten onder. Dat vereist dat gewelddadig gedrag eigenschappen vertoont die de eigenschappen van chaos overtreffen. Omvat chaos o.m. ook de gewelddadigheid van andere actoren (volgens de eerste hoofdwet), gewelddadigheid is slechts dan effectief wanneer zij die van anderen overtreft. Immers alleen dan kan een actor orde opleggen. De „derde hoofdwet van de gewelddynamica” luidt daarom:

3. Gewelddadig gedrag is effectief bij de gratie van zijn uitzonderlijke kwaliteiten

Met andere woorden: geweld loont bij de gratie van zijn extremiteit. De derde hoofdwet van de gewelddynamica verklaart o.a. de wapenwedloop en de ontwikkeling van de absolute oorlog zoals die zich volgens von Clausewitz in theorie moet ontwikkelen.

Succesvol gedrag verspreidt zich natuurlijkerwijs door vererving. „Cultuurlijk” verspreidt het zich door nabootsing. Dat houdt in dat ook succesvol gewelddadig gedrag zich onvermijdelijk zal verspreiden. Met die verspreiding verliest het noodzakelijkerwijs gaandeweg de eigenschap waardoor het succesvol is, nl. uitzonderlijkheid (derde hoofdwet). Dit formuleert de „vierde hoofdwet van de gewelddynamica” als:

4. Gewelddadig gedrag verspreidt zich naarmate van zijn effectiviteit

De vierde hoofdwet verklaart daarmee de verspreiding en gelijktijdige afnemings van de effectiviteit van gewelddadig gedrag. Het verklaart ook waarom de derde hoofdwet niet tot absolute oorlog leidt. In feite voorspelt deze wet de verspreiding van wapentechnologie (proliferatie); en ook dat verspreiding de zekerste weg is naar effectieve afschrikking en het niet-gebruik van die geweldsmiddelen; geïllustreerd bv. door het wederzijds niet gebruiken van de voorraden chemische wapens in de Tweede Wereldoorlog. Een zienswijze die ondersteuning vindt in de visie dat een kosten-batenanalyse ten grondslag ligt aan de keuze voor

of tegen geweldgebruik [4]. De toenemende kans op vergelding van geweld doet de kans op eerste inzet van geweld afnemen. Ook deze wet vindt opmerkelijke voorbeelden in de geschiedenis, waarvan het Japanse voorbeeld verderop wordt besproken.

Een theoretisch geval . . .

Gewelddadigheid tot het uiterste komt vrijwel niet voor. Absolute gewelddadigheid is namelijk evenmin als absolute geweldloosheid op lange termijn succesvol. De extremen in zowel gewelddadigheid als geweldloosheid worden in het algemeen uitgeschakeld. Het is mogelijk deze (en soortgelijke) processen in mathematische modellen te beschrijven. Daarmee zijn naar gelang de complexiteit van de modellen, vrij accurate voorspellingen te doen omtrent de uiteindelijke verhoudingen. Het volgende voorbeeld is afkomstig uit de gedragswetenschappen.³

Een groep actoren bestaat uit twee typen, „vechtjassen” en „bluffers”. De eerste vecht onmiddellijk in een conflict, de tweede dreigt en blufft, maar laat het nooit op een gevecht aankomen. De hardste vechter wint tussen vechtjassen, de langst aanhoudende bluffer tussen bluffers, een vechtjas wint altijd van een bluffer. Elk geschil levert rendement op voor de winnaar, waardoor deze zijn succesvolle gedrag kan verspreiden. Wanneer winnen van een conflict om een voedselbrok 50 punten oplevert en niets kost, verliezen een vechtjas 100 punten kost, en bluffen altijd 10 punten kost, ontstaat het volgende beeld. In een gemeenschap van alleen maar vechtjassen heeft iedere vechtjas het rendement van gemiddeld één keer winnen en ook slechts één keer verliezen, dus $(+50-100)/2 = -25$ punten. Wanneer hiertussen nu één bluffer opduikt, om wat voor reden dan ook, ontmoet deze bluffer alleen maar vechtjassen. Bij elk conflict vlucht deze bluffer meteen zonder te bluffen (wat niets kost, maar ook niets oplevert) en zijn rendement uit conflicten is dus nihil, waarmee hij het beter doet dan de vechtjassen. Vechten is in deze situatie dus onrendabel. In een situatie waarin alleen maar bluffers voorkomen, heeft

³ J. van Hooff — *Inleiding in de evolutionaire verklaring van sociaal gedrag* (in [5]); hierin verwijst schr. naar het werk van de mathematisch-bioloog John Maynard Smith v.w.b. de wiskundige modellen van dit mechanisme.

elke bluffer het gemiddelde rendement van éénmaal winst en éénmaal verlies $(50-10-10)/2 = +15$ punten. Aanmerkelijk beter dan uitsluitend vechtjassen onder elkaar. Het best af is natuurlijk de vechtjas die tussen deze bluffers opduikt: hij wint altijd, rendement +50 punten. Echter: hoe rendabeler het gedrag, hoe beter een actor zijn gedrag verspreidt. Het vechtjassedrag verspreidt zich rap, maar daarmee neemt de kans toe dat de vechtjas andere vechtjassen tegenkomt. Vechten wordt daarmee steeds minder rendabel. Hetzelfde overkomt de „bluffer” in het eerste geval. In dit heel eenvoudige model wordt een stabiele situatie (=zekerheid!) bereikt wanneer de aantallen vechtjassen en bluffers zich verhouden als 7:5, waarbij voor allen het gemiddelde rendement +6,25 punten is.

Met complexere modellen zijn uiteraard complexere gedragingen te simuleren, maar het principe blijft gelijk. Wij zien dat ook bij de mens een verhouding „vechtjassen” versus „bluffers” optreedt: onderzoek heeft aangetoond dat in het gevecht slechts ca. 15% van de betrokkenen metterdaad aan het gevecht deelneemt [6]. Dat gaat niet alleen in de oorlog op: ook daarbuiten vertonen betrekkelijk weinig mensen werkelijk gewelddadig gedrag. Voetbalhooligans, relschoppers, zijn er betrekkelijk weinig. Het komt neer op maximaal 10% van de groep waarin ze zitten⁴; en daarmee is in het voetbalstadion een essentieel zelfde waarneming gedaan als op het gevechtsveld. Ook in het laboratorium doen wetenschappers dezelfde ervaring op: één op de vier volwassenen (is) bereid een ander, zonder expliciete opdracht of zonder bekend voordeel, een pijnlijke elektrische schok toe te dienen [7].

Het is niet moeilijk in te zien, dat de uitsluitend „vechtjassen” of „bluffers” het flexibiliteitsprincipe schenden. Daarin ligt de inherente zwakte van deze rigide gedragvormen.

En een praktijkgeval: Japan [8]

In 1543 maakte Japan voor het eerst kennis met Europese vuurwapens. Dertig jaar later speelden vuurwapens een overheersende en beslissende rol

⁴ O. Adang, over een toen nog ongepubliceerd rapport over supportersgeweld („Geweld en politie-optreden in relsituaties”). *NRC-Handelsblad* (1989)(25 okt).

en hadden de Japanners een tactisch niveau bereikt dat ver voor lag op het Europese [9]. Maar al in 1584 begon het nieuw gevestigde centrale gezag aan de ontwapening van de burgerij. Toen in 1603 Iejasoe Tokoegawa definitief aan de macht kwam, ontkwamen ook de legers niet aan de ontwapening; d.w.z. op het gebied van vuurwapens. Vanaf 1607 was de productie van vuurwapens en buskruit streng gecontroleerd en vooral: beperkt. Na 1616 sloot Japan zichzelf meer en meer af van de buitenwereld, een buitenwereld die militair veruit de mindere was van Japan. In 1636 was Japan afgesloten. Op dat moment was de vuurwapenproductie sterk afgenomen en zou omstreeks 1690 vrijwel zijn verdwenen.

Hoe verklaren wij deze terugkeer van superieure wapentechniek en tactiek naar zwaard en speer die tegen de hoofdwetten van de geweldsdynamica schijnt in te druisen?

De introductie en snelle verspreiding van vuurwapens vond plaats in een anarchistische, chaotische periode van „het land in oorlog”, de *Sengokoe Jidai*. In feite een periode van burgeroorlog, waarin geen van de strijdende partijen kon domineren. De vuurwapens wierpen het beslissende gewicht in de schaal, wat resulteerde in de overheersing van eerst Hidejoshi en later die van Tokoegawa. Diens dynastie zou voortbestaan tot in de 19e eeuw. Tot dan, in een tijdsbestek van een halve eeuw, verliep alles volgens het boekje. Maar toen volgde de geschetste terugval.

Omdat gewelddadig gedrag alleen effectief is door zijn uitzonderlijkheid, moet de verspreiding van zulk succesvol gedrag worden voorkomen. In de moderne term: non-proliferatie! Het gevestigde centrale gezag deed dit door de wapennijverheid sterk aan banden te leggen. Bovendien speelden andere factoren een rol. Zoals Perrin [8] betoogt was Japan niet alleen in hoge mate gemilitariseerd maar ook hoog-beschaafd. En hoewel vuurwapens werden beschouwd als zeer effectief, waren ze niettemin ook zeer onbeschaafd. Ze degradeerden de militair tot een boer. Voor de edelman waren vuurwapens „not done”: *Maybe during a major war one would submit to these indignities, but once it was over, one reverted to good taste* ([8]45). Aangezien de adel een relatief grote bevolkingsgroep omvatte (ca. 8%, tegen 1% in Europa), betekende de terugkeer naar goede smaak een grote maatschappelijke invloed tegen vuurwapens. Bui-

tendien, met een sterke overheid vast in het zadel hadden de vuurwapens geen praktisch nut meer. Kortom: vuurwapens leverden niets meer op, geen winst in macht en zelfs verlies in aanzien. Dus waarom ze nog langer aanhouden? Volgens de vierde hoofdwet verspreidden vuurwapens zich naarmate van hun effectiviteit, en evenzeer volgens deze wet verdwenen ze naarmate van hun ineffectiviteit.

Dit is het binnenlandse deel van het verhaal. Wat het buitenland betreft, stond Japan bekend als een afschrikwekkende vijand. Men waagde eenvoudig niet zich met Japan te meten; de Japanse zelfgekozen isolatie was gebaseerd op extreme (militaire) kwaliteit. Geheel volgens de eerste en derde hoofdwet legde Japan zijn orde op aan de buitenwereld. Deze "splendid isolation" was de conditio sine qua non voor Japans afdanken van vuurwapens en de terugkeer naar het zwaard.

Deze situatie duurde zo'n anderhalve eeuw. Maar in 1809 confronteerde een Brits fregat de Japanners in Nagasaki met de omringende wereld en met moderne vuurwapens. Vrijwel onmiddellijk

trad de derde hoofdwet in werking: enkele geschrokken vernieuwers besteedden aandacht aan de staat van de Japanse verdediging en kwamen met vernieuwingen op de proppen. De Japanse regering echter bleef onverschillig totdat Commodore Perry ze in 1853 met de onontkoombare feiten confronteerde. Eens te meer herhaalde de geschiedenis zich: in 1879 waren de Japanners vrijwel geheel overgeschakeld op vuurwapens. En weer 25 jaar later versloeg Japan de Russische strijdkrachten door superieur gebruik van vuurwapens en tactiek.

Gewelddadig gedrag vloeit voort uit het streven naar onzekerheidsreductie, en is onderworpen aan de principes van crisishantering. Door die onderwerping is gewelddadig gedrag niet een noodzakelijk gevolg, ook geweldloze onzekerheidsreductie is mogelijk. De relatie tussen gewelddadig gedrag en de omgeving waarin dat plaatsvindt, is beschreven in de vier hoofdwetten van de geweldsdynamica. De voorbeelden tonen dat hun werking zich uitstrekt van micro- tot macroniveau.

Literatuur

1. T. N. Dupuy — *The evolution of weapons and warfare*. Hero Books, Fairfax (1988).
2. W. J. Angenent — *Mil. Spect.* 159(1990)(1)40.
3. J. Wind en V. Reynolds (eds) — *Essays in human sociobiology*, dl 1, Brussel (1986).
4. J. K. de Vree — *Foundations of social and political processes: the dynamics of human behaviour, politics, and society*, dl 1, Theory. Prime Press, Bilthoven (1984).
5. F. B. M. de Waal (red.) — *Sociobiologie ter discussie*. Bohn, Scheltema en Holkema, Utrecht/Antwerpen (1981).
6. S. L. A. Marshall — *Men against fire*. Peter Smith, Gloucester/Mass. (1978).
7. T. Fris — *Gelegenheidsagressie* (diss.). RU, Groningen (1972).
8. N. Perrin — *Giving up the gun: Japan's reversion to the sword, 1543-1879*. Shambhala, Boulder/Col. (1980).
9. G. Parker — *The military revolution*. Cambridge University Press, Cambridge (1988).
10. M. I. Midlarsky (ed.) — *Handbook of war studies*. Unwin Hyman, Boston (1989).



J. C. Adams

major US Army

Sharing the burdens of policy

The relationship between the policymaker and the strategist

The international climate of the latter part of the twentieth century is enormously volatile. Even Third World nations possess weapons of mass destruction, and although the relationship between the US and the USSR is rapidly evolving away from the Cold War impasse, one only needs to examine the various regional tensions to realize their continuing potential to spark superpower confrontation. The superpowers' vital interests are intertwined with the survival interests of nations whose stability and survivability are by no means certain. Perhaps most important, the European security structure imposed after World War II is unraveling; the challenge for the European security partners is to design a successor structure which peacefully incorporates the new political and social realities. The path to this new security structure will rely for success on the clear vision of policymakers and strategists; and on their clear vision of the relationship between policy and strategy.

In this volatile international climate, the responsibilities of the policymaker are clear: to insure that the policymaking process is linked to clearly defined national interests, and to select policy objectives which fully reflect the realities — and the feasibilities — of the international situation. Hanson Baldwin's claim that

... the art of diplomacy, the art of politics, the art of strategy and war, is the art of choice ([1]147)

emphasizes the dynamic milieu within which the components of policy operate. Above all, the poli-

Bij toeval kwam de redactie in het bezit van nevenstaand essay, waarin wordt ingegaan op het probleem van de taakafbakening tussen de „policymaker” en de „strategist”. Een interessant onderwerp, zeker in een tijd waarin zoveel in beweging is en ook de bestaande NAVO-strategie ongetwijfeld ter discussie zal worden gesteld. — De auteur is docent aan de US Military Academy te West Point.

cymaker must use these components — whether military, economic, or political — in measures commensurate with the level of national interest pertaining to specific international issues ([2]53). Policy, then, must continually shape its components; in turn national strategy must shape its military component. The relationship of the military strategist to the policymaker must reflect this subordination. The strategist, however, must be more than a compliant servant of the policymaker. Though decision ultimately resides with the policymaker, the strategist shares the burden of policymaking, if for no other reason than that their choices are interdependent.

Clausewitz eloquently expressed the principle of the subordination of strategy to policy in 'On War':

Policy (...) is interwoven with the whole action of war, and must exercise a continuous influence upon it. ([3]119)

In this, Clausewitz disagreed with Jomini, whose argument for military autonomy from political control isolated strategy from a political context. Jomini held that policymakers must not interfere in matters that only professional military officers are capable of understanding ([4]161). Clausewitz himself warned that the policymaker must not displace the soldier in operational matters, but he fixed the burden on the policymaker to infuse strategy with the political object. Though Clausewitz realized that the combination of the policymaker and the strategist in one person was a historical rarity, he believed that

... a certain knowledge of the nature of War is essential to the management of political intercourse. ([3]407).

Clausewitz emphasized, then, both the subordination of strategy to policy, and the close, continuous, cooperative relationship between the policymaker and the strategist. ▷

Yet Clausewitz's point about the subordination of strategy to policy was lost on many of his Prussian heirs, who echoed Jomini in their demands for military autonomy from political controls. In his essay 'On Strategy' Moltke the Elder wrote:

Political considerations can be taken into account only as long as they do not make demands that are militarily improper or impossible. ([5]298)

Moltke's statement is sensible enough: the policymaker must understand his own military capability before tasking it. But Moltke and many of his contemporaries broadly interpreted the notion of political non-interference to mean that politicians should stay out of military matters entirely, once

Armed conflict is merely irresponsible slaughter if it is not constantly focused on the political object.

hostilities commenced. Subsequent history demonstrated that limiting political control of strategy in wartime is perilous: armed conflict is merely irresponsible slaughter if it is not constantly focused on the political object. Moltke's dispute with Bismarck over the bombardment of Paris in 1871 exemplified the quarrel over the bounds of political authority over strategy. Basing his argument on political exigencies, Bismarck called for the bombardment, while Moltke argued against the measure on strictly military considerations.

Moltke's statement that

... the politician should fall silent the moment that the mobilization begins ([6]40)

set the tone for the disastrous policy-strategy disconnects which characterized the European belligerents' conduct of World War I.

In Britain and Germany, the disarticulation of policy and strategy in the early years of World War I sprang largely from policymakers' ineffectiveness in dealing with their military leaders ([7]485). German Chancellor Bethmann's attempts at restraining the military — and infusing policy into strategy — were frustrated not only by a headstrong military but by his own timidity. Bethmann found himself surrounded by military leaders armed with absolute self-confidence and undeniable technical competence. This situation, added to Bethmann's own shortcomings in will and exper-

tise, left the Chancellor unable to resist military demands for escalatory and wasteful strategies ([7]483). Likewise, British Prime Minister Asquith fared poorly in providing firm political direction to early British strategy. Also surrounded by overconfident generals, and intensely sensitive to the bellicose British public opinion, Asquith essentially abdicated his political responsibilities for directing war strategy; he

... ceased looking for strategic alternatives and became concentrated upon supplying men and munitions for the slaughter. ([7]486)

The breakdown in the relationship between policymaker and strategist which characterized much of World War I validated the utility of Clausewitz's principle of subordination; the subsequent ossification of the Western Front emphasized the imperative for the policymaker and strategist to respect each other's areas of expertise, but not to lose sight of the political object of strategy.

Modern theorists reinforce Clausewitz's idea that strategy must serve policy. In 'Strategy', Liddell Hart argues that the breakdown of a clear distinction between strategy and policy is dangerous, because it encourages military leaders to resist political control, and particularly in a democracy, encourages the policymaker to interfere with the actual use of the tools of battle ([8]320). Nor, according to Liddell Hart, should the strategist narrowly aim at the 'decisive battle', the reduction by combat of the enemy force; the aim must be one which economizes according to the situation, which 'dislocates' the enemy, perhaps avoiding battle altogether ([8]325). The ability to wage limited war, in an era when the ready alternatives are surrender or mass destruction, depends on the subtlety incorporated in this concept of the dislocation. An

Given a strict subordination of strategy to political aims, both the strategist and the policymaker must rely on each other.

emphasis on dislocation rather than decisive battle reemphasizes the importance of the political milieu within which strategy must operate, and within which the strategist must be just as comfortable as the policymaker.

Given a strict subordination of strategy to political aims, both the strategist and the policymaker must rely on each other. Both the policymaker and the

strategist must respect each other's expertise within their particular fields of the policymaking process. Both the policymaker and the strategist must understand the available choices; both must understand the possible results of these choices.

The military strategist is uniquely suited, for example, to assist the policymaker in assessing the military capabilities of both his own forces and those of potential adversaries. For his part, the po-

licymaker must provide the series of value judgments (e.g. 'Can this issue be negotiated?') upon which strategies themselves are based.

Policymakers must depend on strategists' advice for many of these calculations, just as strategists depend on political guidance to shape a specific military strategy. Ultimately, their relationship is based on a shared burden: they must forge policies which serve the national interest.

Literature

1. H. W. Baldwin — *Limited war* (Defense strategy course, Subcourse 1, Lesson 2). US Army War College, Carlisle (1990)129-147.
2. D. E. Nuechterlein — *America overcommitted; United States national interests in the 1980's* (Defense strategy course, Subcourse 1, Lesson 2). US Army War College, Carlisle (1990)1-54.
3. C. von Clausewitz — *On war* (ed. A. Rapoport). Penguin, Harmondsworth/UK (1968).
4. J. Shy — Jomini, in: P. Paret — *Makers of modern strategy from Machiavelli to the nuclear age*. Princeton Univ. Press, Princeton (1986)143-185.
5. H. von Moltke, quoted in: G. E. Rothenberg — Moltke, Schlieffen, and the doctrine of strategic envelopment, in: P. Paret — *Makers of modern strategy from Machiavelli to the nuclear age*. Princeton Univ. Press, Princeton (1986)296-325.
6. B. Brodie — *War and politics* (Defense strategy course, Subcourse 1, Lesson 1). US Army War College, Carlisle (1990)33-41.
7. G. A. Craig — The political leader as strategist, in: P. Paret — *Makers of modern strategy from Machiavelli to the nuclear age*. Princeton Univ. Press, Princeton (1986)481-509.
8. B. H. Lidell Hart — *Strategy*. Signet, New York (1967).



U bent actief dienend officier van KL of KLu,

maar gaat binnenkort de dienst verlaten.

U wilt echter wèl graag maandelijks de Militaire Spectator blijven ontvangen?

Dat kàn: als lid van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap (contributie f 30,- per jaar; buitenland f 40,-) vindt u hem iedere maand in de bus, en tevens viermaal per jaar „Mars in Cathedra”.

Meldt u als lid bij de secretaris: Peuleyen 164, 2742 EP Waddinxveen.

jhr. J. H. de Jonge

luitenant-kolonel der cavalerie

KMA: op zoek naar een eigen identiteit

In 1977 publiceerde de Egyptische president Anwar al Sadat zijn boek „In search of identity”. Het was nogal ongebruikelijk: een zittende president die zijn levensverhaal eigenhandig te boek stelde, vooral omdat hij niet schreef vanuit een positie van hoogmoed en trots. Het was geen beschrijving van door hem behaalde successen, maar veeleer van de geschiedenis van een staat die op zoek is naar zijn plaats in het wereldbestel, naar stabiliteit en vrede. Daarvoor was toen — zeker gezien de cultuur van de Arabische volken — wijsheid en vooral moed nodig. Het ziet ernaar uit dat de staat Egypte door die zoektocht inderdaad in een stabiele, zelfbewuste fase is beland. Al heeft Sadat daarvoor wel met zijn eigen leven betaald.

Een — wellicht gewaagde — vergelijking kan worden gemaakt met het functioneren van de Koninklijke Militaire Academie (KMA). De KMA is ontegenzeggelijk eveneens in een identiteitscrisis beland. Hoe is die ontstaan en wat kunnen wij eraan doen? Hoe zal bovendien de momenteel kwetsbare KMA kunnen inspelen op de ontwikkelingen in de krijgsmacht (inkrimpen en bezuinigingen) die niet aan de KMA zijn voorbijgegaan? Daartoe eerst enkele feiten uit het verleden.

In 1948 heropende de KMA haar poorten voor cadetten. De opleiding stond geheel in het teken van de vorming tot officier als commandant/leider. Het was meer een training die ook in de VS en het VK werd toegepast en die op een inzet in oorlogstijd was toegespitst. Alle aspecten van de praktijk moesten worden gekend. Nederlands-Indië en Korea bevestigden de noodzaak van die keuze. In 1960 ging het roer om met als reden dat algemeen werd gevoeld, dat de officier weliswaar voor zijn specifieke métier was geschoold . . .

. . . maar dat het evenzeer van belang is dat de cadet een zodanig algemene ontwikkeling verwerft en dat hem zoveel wordt bijgebracht op het militair-ideologische vlak, dat hij een bewust en ontwikkeld officier

wordt, die naderhand een ideologische invloed op de troep kan uitoefenen . . .

Aldus de Nationale Raad Welzijn Militairen in 1954. De opleiding werd nu met één jaar uitgebreid. Voor enkele technische wapens en dienstvakken gold nog een vijfde studiejaar. Daarmee werd bereikt dat dit deel wetenschappelijke opleiding (WO) niet ten koste ging van de training.

Tot 1985 vond alleen nog een bijstelling plaats in de volgorde van de afzonderlijke delen Algemene militaire opleiding (AMO), Specialistische militaire opleiding (SMO) en WO. De volgorde AMO-WO-SMO bleek de gelukkigste: de jonge officier onderging de training in kennis en vaardigheid, nodig voor de vervulling van zijn eerste functie, zo kort mogelijk voor zijn aanstelling tot officier.

Onderwijsvernieuwing 1985

In 1979 gaf het Curatorium — door de minister van defensie belast met het toezicht op het functioneren van de KMA — nieuwe richtlijnen voor de KMA-opleiding. De belangrijkste daarvan voor de onderwijsvernieuwing was:

Het ontwikkelen en invoeren van een wetenschappelijke opleiding voor beroepsofficieren van de KL en de KLu, met militaire bedrijfskunde als centraal thema. De cursusduur is in principe vier jaar.

Door de Wet op het Wetenschappelijk onderwijs krijgsmacht (WWOK) moest aansluiting — d.w.z. gelijkwaardigheid — worden gevonden met de overige eerste-fase wetenschappelijke opleidingen in Nederland.

Die opdracht aan de KMA was — gezien het te bereiken niveau van de opleiding in relatie met daarvoor beschikbare tijd — zeer scherp. De snelste student in Nederland heeft immers vier jaar nodig om zijn eerste-fase-WO af te ronden. De cadet moet daarboven ook nog zijn training (AMO,

De cadet ervaart het traject als verwarrend en inconsistent . . .



SMO, corpsactiviteiten) ondergaan. En dit alles moest in vier jaar en drie maanden worden gerealiseerd. Toch achtte men dat haalbaar.

De opdracht werd door de KMA zo goed mogelijk uitgevoerd. Het was echter onvermijdbaar dat er grote spanningen ontstonden. Er kwam een gevecht om uren. Naar argumenten werd niet altijd geluisterd; het was een strijd om het belang van het eigen onderwijsdeel. De situatie werd verergerd door de interpretatie van het begrip „militair-bedrijfskundig”. Dat zou een integratie van theorie en praktijk moeten inhouden. Het uiteindelijke resultaat is dat de cadet de WO vele malen onderbreekt met blokken van twee, vier of zes weken AMO en SMO. Het onderwijsprogramma is een verwarrende lappendeken geworden en de cadet is de weg kwijt. Dat heeft geleid tot een inefficiënt gebruik van de beschikbare tijd. De toch al (te) ambitieus gestelde opdracht aan de KMA werd daardoor onuitvoerbaar.

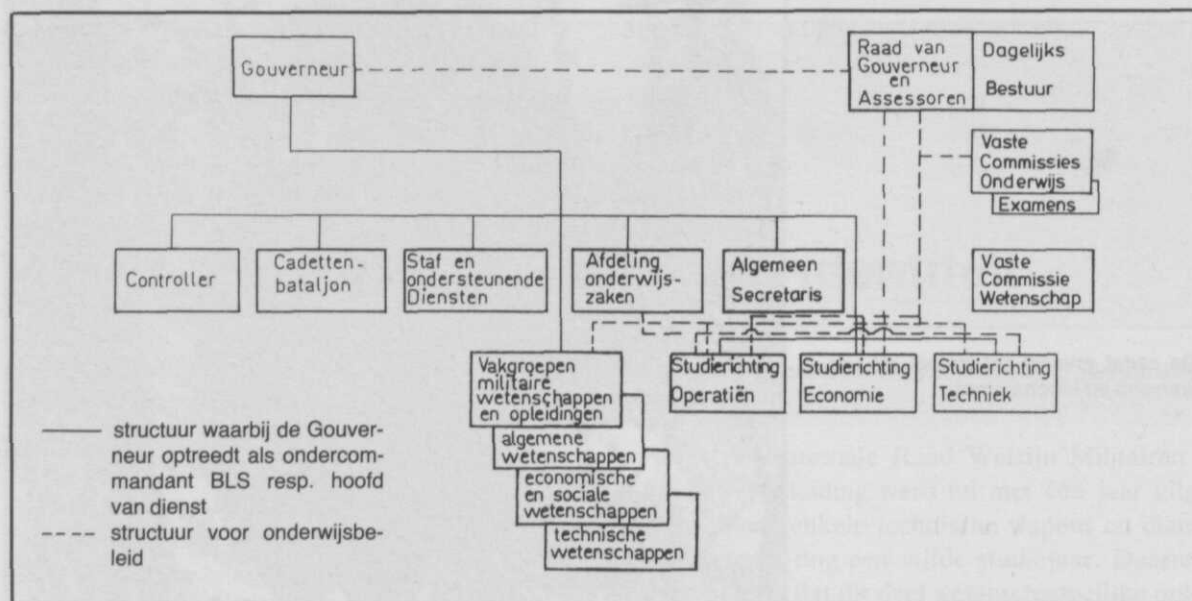
Bovendien werd het gedachte voordeel van de integratie nimmer bereikt. Beoogd werd dat de inhoud van de colleges van het WO zou aansluiten op het door de cadet in de SMO-modules opgebouwde militaire referentiekader. Dat is mislukt omdat vele docenten — ondanks pogingen daartoe door sommigen van hen — onvoldoende idee hebben van de cultuur en de werkwijze van de krijgsmacht, vooral van het functioneren van de jonge officier. In veel gevallen is het structureel ook onmogelijk. Men denke zich eens in: een hoogleraar wetenschapsfilosofie die zou moeten

inspelen op de praktijkervaring van de cadet die zojuist is opgeleid op het kanon 120 mm.

Inmiddels is de KMA in een fatale crisis beland:

- de docenten van het WO zijn ontevreden met het WO-niveau dat zij met de cadetten kunnen bereiken;
- de militaire instructeurs zijn ongelukkig met de tijd die zij voor de AMO krijgen toegewezen: niet zozeer het aantal uren maar veeleer de verbroekeling van deze AMO-periode speelt hen parten; daardoor hebben zij onvoldoende mogelijkheden om de cadet te vormen;
- de cadet loopt schichtig van de ene verplichting naar de andere en ervaart het traject als verwarrend en inconsistent en stelt zich gemakshalve passief op;
- het Cadettencorps functioneert matig: de lappendekenconstructie zorgt ervoor dat vrijwel altijd cadetten — afzonderlijk per jaargang, studierichting, wapen/dienstvak en bestemmingsrichting — elders vertoeven, waardoor het besturen van de verenigingen, het formeren van sportteams e.d. zo goed als onmogelijk is;
- het bestuur van de KMA is chaotisch; de oude structuur van vóór 1985 en de nieuwe WWOK-structuur bestaan naast elkaar; verantwoordelijkheden zijn zoek of worden doorgeschoven en beleidsvraagstukken worden niet opgelost.

De onwerkbare bestuursstructuur op de KMA, de belangentegenstelling van de verschillende „machtsblokken” en de in essentie onuitvoerbare



opdracht die aan de KMA is gesteld, leiden ertoe dat de KMA zelf niet uit de impasse kan komen. Zij zit in een moeras en heeft bergingssteun nodig. Over deze situatie worden zowel door cadetten als docenten signalen afgegeven. Zij bereiken de Gouverneur, de leden van het Dagelijks bestuur (DB), het Curatorium, de BLS en BDL. Er verschijnen artikelen in kranten en bladen met veelzeggende koppen als: „KMA-diploma stelt niets voor”, „Een evaluatie van een mislukking” en „Opleiding kadet beperkt”.

Postdoctoraal-studenten van de Katholieke Universiteit Brabant hebben de huidige KMA-problematiek vanuit een organisatie-sociologische optiek beschouwd. Zij constateren dat de KMA lijdt aan het dualisme tussen de referentiekaders van de krijgsmacht en de universiteit. Aan de hand van de organisatietheorie van Mintzberg herkennen zij op de KMA het voorkomen van de machinebureaucratie, die typerend is voor een krijgsmacht, en de professionele bureaucratie, typerend voor een universiteit.

De eerste heeft als uiterlijke kenmerken: regels en procedures voor de uitvoering van taken; supervisie, toezicht en controle; beslissingsbevoegdheid aan de top.

De tweede laat zich kenmerken door een grote mate van vrijheid en autonomie voor de uitvoerder; coördinatie vindt plaats door onderhandeling, zeker niet door oplegging.

Organigram KMA; de oude structuur en de nieuwe WWOK-structuur bestaan naast elkaar

Binnen de KMA is sprake van een confrontatie, niet alleen van culturen, maar ook van organisatieconcepties: de KMA als bedrijfsschool versus de KMA als universiteit. Mede om deze reden pleiten deze studenten voor een scheiding tussen het blok militaire opleiding (AMO, SMO) en het deel WO, zowel in tijdsvolgorde als in bestuurlijke aspecten.

Een tweede invalshoek om het probleemveld te bezien is door de ogen van de cadet. De meeste aspirant-cadetten kiezen voor de KMA vanwege de mogelijkheid een carrièrepatroon op te bouwen met afwisselend praktische en beleidsmatige functies. Het zijn — generaliserend — meer op de praktijk gerichte mensen dan (aspirant)wetenschappers. Zij vinden een bepaalde WO zeker aantrekkelijk, maar wensen toch zo snel mogelijk „in het veld” bezig te zijn. Een opleidingsgang die op dit verlangen kan inspelen, vormt een uitdaging voor de cadet en zal een motiverende invloed hebben.

Officiersvorming is essentieel, maar moeilijk kwantificeerbaar. Zij wordt niet in de collegebanken verkregen, maar door oefeningen te velde, functioneren onder moeilijke omstandigheden, voorbeeldgedrag, sportontplooiing e.d. Het is bij uitstek het domein van de momenteel didactisch voortreffelijk opgeleide militaire instructeurs. Deze vorming — het kweken van een attitude —

kan alleen effectief gebeuren indien zulks in een aaneengesloten periode plaatsvindt.

Het functioneren van het Cadettencorps vraagt ook aandacht. Een van de persoonskenmerken van jonge mensen uit de jaren '80 is een grote mate van individualisme. Dat verdraagt zich niet met de cultuur van de krijgsmacht. Binnen het Corps moeten de cadetten daarom ruimte krijgen om zich te ontwikkelen naar een attitude met kenmerken als saamhorigheid en het wegcijferen van individuele belangen ten gunste van het groepsbelang. Ook dit vereist dat de cadetten een bepaalde onafgebroken periode op de KMA verblijven.

Het deel WO dient behouden te blijven. De vraag is niet of wij managers of officieren moeten opleiden. Het moeten managers en officieren zijn. De krijgsmacht functioneert in tal van sectoren steeds meer bedrijfskundig. De KLu is reeds zover dat bepaalde onderdelen een mate van zelfbeheer hebben met een taakstellend budget. De KL zal — indien de huidige toekomstscenario's realiteit worden — wellicht brigades in een „out of area“-optreden ontplooiën. Het verplaatsen en het in stand houden van zo'n eenheid op grote afstand van de thuisbasis vereisen de aanwezigheid van managerscapaciteiten. De WO vormt voor de huidige cadetten echter een onvoldoende uitdaging. Zij begrijpen het nut en het belang ervan niet. Zij

De grote cadettensociëteitsruimte is veelal leeg; het Corps functioneert matig maar het krijgt dan ook nauwelijks mogelijkheden tot overleven

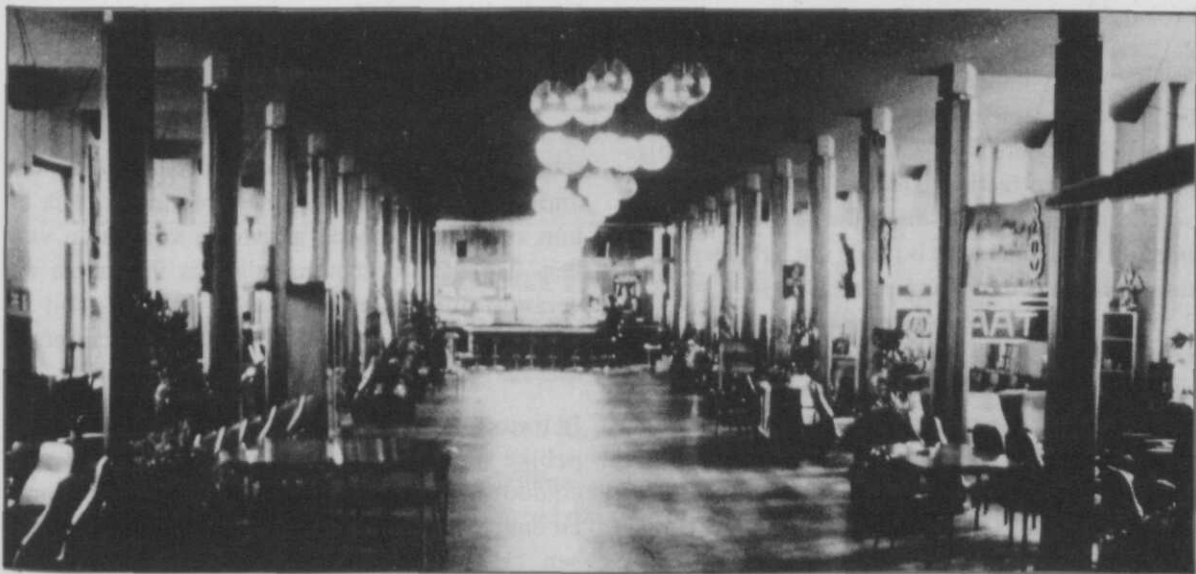
verlangen naar de „doe“-functies en missen het militaire referentiekader om de te verwerven managerscapaciteit te kunnen plaatsen.

De WO blijkt wèl aan te slaan bij de B-A-kandidaten; dat zijn iets oudere vsd-officieren die alsnog de KMA-opleiding volgen en dat met grote interesse en in een hoog tempo doen, o.a. omdat zij wèl een relatie onderkennen tussen de aangeboden collegestof en het functioneren als officier. Voor docenten is het veelal een verademing voor deze mensen colleges te verzorgen.

Als laatste invloedsfactor vragen de op ons afkomende verkleining van de krijgsmacht en bezuinigingen de aandacht. Het studiejaar 1990 is gestart met 15% minder cadetten dan in de afgelopen jaren. Een verdere reductie tot 50% wordt verwacht. Dat geldt ook voor het OCOVD. Reeds nu worden ca. 400 cadetten opgeleid door ongeveer 400 vaste stafleden. Die verhouding krijgt onzinnige proporties indien de verwachte verdere reducties in het aantal op te leiden officieren waarheid worden.

Hoe verder?

Om de huidige crisis op de KMA op te lossen dienen structurele veranderingen te worden ingevoerd. De basisconstructie is ziek. Kleine aanpassingen laten de crisis slechts voortduren. Allereerst is er de dwingende eis de militaire opleiding



los te koppelen van het WO-traject; dan zijn er vele scenario's mogelijk.

- De cadetten opleiden bij de bestaande opleidingscentra resp. de Luchtmacht-officiersschool en het WO-gedeelte uitbesteden bij een universiteit; dat betekent:

- verder afzien van de vormende invloed van het Cadettencorps;

- het opleiden van halve of hele sociologen, bedrijfskundigen, ingenieurs enz. in plaats van *militaire* bedrijfskundigen;

- definitief afzien van de wetenschappelijk-onderzoeksfunctie van de KMA (de KMA houdt dan immers op te bestaan);

- de cadet blootstellen aan mogelijke ongewenste invloeden (beter bekend als de *Offiziersschule des Heeres*-problematiek).

- De volgorde van de verschillende opleidingsdelen terugbrengen naar de situatie van voor 1985: AMO-WO-SMO. De vereiste scheiding in bestuurlijk opzicht van de elkaar concurrerende opleidingen vindt dan echter onvoldoende plaats en de cadetten missen nog steeds het militaire referentiekader, nodig voor een militair-bedrijfskundige opleiding.

- Het KMA-opleidingstraject consequent scheiden in twee delen.

1. In traject Ia ondergaat de cadet eerst een AMO van 6 maanden, inbegrepen de vormingsaspecten, zoals KCT-gevechtscursus, parachutespringen en rotsklimmen, en een rijopleiding. Deze periode is in lengte gelijk aan de som van de huidige AMO-brodstukken.

2. Vervolgens (traject Ib) ondergaat de cadet gedurende 9 maanden een opleiding in de collegebanken in algemeen vormende vakken (talen, internationale betrekkingen, militair recht, krijgshistorie) en in tactiek. Deze is afgerond op 1 november (jaar X + 2 maanden). De verkregen overlap van 2 maanden is nodig om het Corps te laten functioneren (opvang eerstejaars).

3. De cadet doorloopt nu de SMO (traject Ic) in 8 maanden en wordt per 1 augustus (jaar X + 1) aangesteld en benoemd tot officier.

4. De officier functioneert vervolgens 3 of 4 jaar in twee functies. Dit speelt in op de wens zo snel mogelijk „te velde” te zijn en tevens wordt nu de praktijkervaring opgedaan, hetgeen later bij de WO van pas komt. Traject I en de tewerkstelling

in de eerste functie(s) worden in één programma doorlopen door alle aspirant-officieren initiële beroepsopleiding, dus ook door de havo-abituriënten. Het OCOSD als specifieke opleiding kan worden gesloten. Dit speelt optimaal in op de wens van de BLS de OCOSD- en KMA-opleidingen zoveel als mogelijk te laten samenvallen.

5. Na het doorlopen van deze eerste functies melden de beroepsofficieren met VWO-diploma zich op de KMA om met traject II te beginnen: een WO van ca. 20 maanden. Deze studie vormt nu voor hen een uitdaging. De cursisten hebben de (meeste) wilde haren verloren en zijn wat rijper; zij onderkennen meer het nut van de WO en hebben een referentiekader opgebouwd waaraan de diverse vakken kunnen appelleren. Er vindt geen verwarrende vermenging van belangen plaats: de cursist heeft als enige taak de WO in de gestelde tijd af te leggen. Verwijtbare studieachterstand wordt „gehonoreerd” met het verwijderen uit de opleiding; de cursist functioneert dan verder als niet-KMA-officier. Daardoor wordt recht gedaan aan de belangrijkste gedachte van het nieuwe personeelsbeleid: zelf de bevordering verdienen, zelf de nodige opleidingen verkrijgen. Er is geen ruimte voor passief gedrag. Onder deze omstandigheden kan het niveau van de WO op een veel hoger niveau worden gebracht, waardoor cursisten en docenten met meer tevredenheid gaan werken. De KMA krijgt een impuls, hetgeen dan weer de wetenschappelijk-onderzoeksfunctie ten goede komt.

Dit derde scenario komt tevens volledig tegemoet aan de eis de beide culturen ook op bestuurskundig vlak te scheiden.

In traject I is alleen de militaire component aan slag. De cadetten worden beoordeeld op basis van ondubbelzinnige militaire beoordelingscriteria en hun resultaten van de algemeen vormende vakken. De bataljonscommandant is in directe zin verantwoordelijk en het eindoordeel ligt bij de Gouverneur en een aantal militaire functionarissen, als deel van de RGA.

In traject II oordelen de leden van de wetenschappelijke staf over de voortgang van de cursist. Het eindoordeel ligt nu in handen van de Gouverneur en enkele (civiel-)wetenschappelijke functionarissen, als onderdeel van de RGA. Dit derde scena-

rio vormt een oplossing voor de eerder vermelde huidige problemen. Het is de consequentie van een beleid waarin de beide — elkaar soms tegenwerkende — culturen worden gescheiden en daarvoor zonder nadelen de vrije teugel krijgen.

Er is zelfs een uitbreiding van de KMA-functie mogelijk. Cursussen Stafdienst, HMV, VMV en HSV kunnen later naar Breda worden gebracht. Infrastructuur en docentencapaciteit laten dat toe. Het zal opnieuw de wetenschappelijk-onderzoeksfunctie van de KMA versterken. De KMA wordt dan het centrum voor een bruisend en dynamisch militair beroepsonderwijs voor officieren.

Besluit

President Sadat had de moed en de wijsheid het

bestaan van een ernstige identiteitscrisis te onderkennen en ernaar handelen. Wij moeten dezelfde moed en wijsheid opbrengen; de eerste stap is te erkennen dat de opleiding efficiënter en effectiever kan en moet. Het terugvallen op argumenten als „het is altijd al zo geweest” en „er is nu eenmaal een beslissing genomen”, zijn niet relevant.

De KMA had een eigen unieke identiteit. De opleiding was in tal van opzichten superieur aan andere bedrijfsgerichte beroepsopleidingen. De mislukte flirt met de universitaire wereld is ten koste gegaan van die identiteit.

Het gaat nu erom de beroepsopleiding voor officieren een impuls te geven en uit een crisis te halen. De nieuwe „kleine, flexibele, hoog-professionele” krijgsmacht vereist dat. Alleen dan is de rol van de KMA nog niet uitgespeeld.



**U bent lid van de
Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de
Krijgswetenschap,**

tevens actief dienend officier van KL of KLu, en u gaat de dienst verlaten?

Meldt u dat dan s.v.p. even aan de ledenadministratie (Karel Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk), dan wordt ervoor gezorgd dat u de Militaire Spectator blijft ontvangen!

Welke richting?

** In de periode volgend op de Eerste Wereldoorlog kwam ook in Nederland een discussie op gang over het gewijzigde tactische optreden en de gevolgen daarvan voor de militaire organisatie. Een deel van die discussie werd, terecht, gevoerd in de *Militaire Spectator*; het hieronder herdrukte artikel (MS 91(1922)(10)691) is daarvan een voorbeeld. — De huidige politiek-militaire situatie in Europa is min of meer vergelijkbaar met die in 1922: oude zekerheden vallen weg, nieuwe plannen moeten worden ontwikkeld en uitgewerkt. De redactie hoopt dat een deel van de daaruit voortvloeiende discussie ook nu in de *Militaire Spectator* zal worden gevoerd.

In juli 1914 had men de zekerheid op den juisten weg te zijn in zake het tactisch gebruik van de onderscheidene wapens, inzonderheid ten aanzien van het hoofdwapen, dat glansrijk in den laatsten oorlog dezen eernaam heeft behouden.

Edoch, toen de theorie ophield en de praktijk met scherp een aanvang nam, toen bleek dadelijk, dat de tactiek dringend wijziging noodzakelijk maakte — dit was als bij het begin van elken nieuwen oorlog. Het waren de vorderingen der techniek, die de voornaamste oorzaken waren voor deze wijziging, want de techniek beïnvloedde in hooge mate de beantwoording van de vraag, die het karakter van het gevecht beheerschte, beheerscht en steeds zal beheerschen: hoe de infanterie met zoo min mogelijk verliezen bij den vijand te brengen?

Te veel werd in den beginne de moorddadige en alles vernielende uitwerking der moderne technische hulpmiddelen nog onderschat, te weinig was men indachtig: *On ne doit jamais lancer une attaque sans la faire précéder et accompagner par une action d'artille-*

rie efficace, car on ne lutte pas avec des hommes contre du matériel.

De wijze, waarop de infanterie den aanval moet doen, is van het hoogste gewicht en hiernaar moeten alle andere wapens, hulpwapens, die de infanterie den weg tot de zegepraal moeten effenen, zich richten. Maar deze hulpwapens behoeven tijd, veel tijd, om hun moeilijke, veel omvattende taak naar behooren te verrichten en de infanterie moet dien tijd, veel tijd hiervoor beschikbaar stellen. Dit is het kenmerkende verschil van de vechtwijze van eertijds en van thans. Vooral aan Duitsche zijde is men dit aanvankelijk te weinig indachtig geweest en hierdoor is dan ook het beste soldatenbloed, waarop men zoo zuinig moet zijn en dat men later zoo uitstekend had kunnen benutten, veelvuldig uit verkeerd begrepen principes, doelloos vermorst.

Welke richting? Men dacht het in 1914 te weten, evenals men het steeds dacht te kunnen decreteren. Zelfs gedurende den laatsten oorlog veranderde men nog voortdurend van richting en trachtte men den vijand steeds weer voor nieuwe verrassingen te stellen. En ook na den grooten oorlog wist

men de richting nog niet en men blijft tasten. Wat zal ons de toekomst geven, welke technische vernietigingswonderen in, op en boven de aarde wachten ons nog? En 't zal ten slotte weer het hoofdwapen zijn, dat de zaak moet uitvechten en opknappen.

Sedert 1918 dwaalden ook wij hier in het onzekere. Werd na 1870 bij hoog en bij laag gezworen bij al wat Duitsch was, copieerde men in onze organisatie en in onze reglementen maar liefst, en vaak ook gemakshalve, Duitsche voorbeeldjes vermits men zich dan „safe” waande, thans, nu de Entente, dank zij haar overmacht, boven ligt, staan de Fransche en Engelsche boekjes in de geur.

Ik wil hier niet mee zeggen, dat wij ons profijt niet moeten doen met buitenlandse studies en reglementen — integendeel. Maar ik wensch voor onze Nederlandsch actief-defensieve landsverdediging, uit onze karige belastingbeurs ook een speciaal Nederlandsche organisatie met bijbehorende Nederlandsche reglementen, passende in onze Nederlandsche terreinen en omstandigheden en vooral ook passende aan onze meestal verouderde en weinige artillerie, onze elders nergens aanwezige uitstekende lichte drievoet-mitrailleur, onze maar 300 meter ver schietende lichte bommenwerpers van 2.5 c.M., onzen zich door zijn rookpluim op grooten afstand verradende Schwarzlose-mitrailleur, ons schildloos, zwaar, alleen direct vurend infanteriegeschut van 6 c.M., onze weinige vliegtuigen, onzen korten oefeningstijd, voor-

al onze uiterst geringe sterkte en duizend andere factoren.

Ons legerbestuur, bovenbedoelde funeste onzekerheid ziende, heeft eenige jaren geleden op de alom rondwarende vraag: „welke richting?” krachtig geantwoord.

Reglementencommissies werden benoemd om voorschriften samen te stellen voor de hoofdleiders onzer verdediging, zoowel als voor de laagste aanvoerders bij de onderscheiden wapens en dienstvakken.

Voor de hoofdleiders zijn in het Algemeen Gevechtsvoorschrift zoo mede in het Velddienstvoorschrift de groote lijnen voorgeschreven, waarbij speciaal rekening is gehouden met onze Nederlandsche bestaande karig geutilleerde organisatie; in de voorschriften der verschillende wapens zijn aangeboden de gedragslijnen voor die wapens, welke gedragslijnen weer volgen uit de vorengenoemde lijnen voor de hoofdleiders.

Het Algemeen Gevechtsvoorschrift is in 4 hoofdstukken officieel goedgekeurd en deze zijn reeds verschenen, terwijl ook de laatste zes hoofdstukken spoedig zullen verschijnen.

Hiermede is gelukkig een einde gemaakt door hoogerhand aan de betreurenswaardige chaotische verwarring in deze meest belangrijke materie. Wij allen juichen dit dankbaar toe. Thans kunnen wij weer vooruit en hebben houvast. Niemand is gerechtigd thans nog Fransche, Engelsche of andere buitenlandsche voorschriften te volgen of te doen volgen — voorschriften gebaseerd op buiten-

landsche offensieve millioenenorganisaties, met de bijbehorende reuzen hoeveelheden artillerie, tanks, vliegtuigen enz.

Thans kan en moet weer worden betracht bij manoeuvres en kader-oefeningen zoowel op het terrein als op de kaart, de zoo noodzakelijke eenheid. Maar ook de commissies, belast met het ontwerpen der voorschriften voor de wapens, moeten er angstvallig voor waken, dat hun ontwerpen in grondbeginsel met het Algemeene Gevechtsvoorschrift overeenstemmen, en het was dus juist ingezien, dat dezelfde leden zitting kregen in beide commissies.

Welke richting? Ten aanzien van de details is men nog zoekende. De gegevens uit den jongsten oorlog zijn nog geenszins bezonken. Vele vragen kunnen nog niet definitief worden beantwoord. De infanterie-reglementencommissie geeft dan ook sedert 1919 voorloopig nog slechts de bekende „Aanwijzingen”. Dat hierop kritiek zou komen in deze tijden, was te verwachten en dit is ook gelukkig; jammer dat soms moest worden geconstateerd, dat deze dikwijls blijken gaf van een schromelijke nalatigheid in zake eenigszins ernstige vakstudie.

Opracht dezer commissie is, om voorschriften te ontwerpen voor de infanterie, waarbij in 5½ maand een man gereed moet kunnen worden gemaakt voor het moderne gevecht. Het moderne gevecht en hiervoor afgericht in 5½ maand! Wij wenschten een Nederlandsch reglement voor Nederlandsche organisatie en volgende uit de gegevens van het Algemeene Gevechtsvoorschrift.

Rekening houdende met den schat van gegevens uit buitenlandsche reglementen, moesten wij in ons voorschrift de veel omvattende stof laten afwerken in verband met den korten tijd. En natuurlijk mochten we niet vergeten, dat iedereen zijn heilig huisje bevoorrecht wil zien. De Gymnastiekschool acht „Zweedsche” noodzakelijkheid en zooveel uren een gebiedenden eisch; de N.S. School oordeelt afzonderlijke cursussen, vooral ook voor lichte mitrailleurs, onontbeerlijk en ook hiervoor is veel tijd allernoodzakelijkst; seiners hebben minstens een jaar oefeningstijd nodig, enz.; en ten slotte zou, indien men hier aan toegaf, voor de eigenlijke hoofdzaak — de vechtopleiding — geen tijd overschieten.

In 5½ maand gereed voor het moderne gevecht. Al het overbodige, alle franje moest mitsdien vervallen. Weg de voor ons ouderen zoo sympathieke paradeoefeningen, losgedraaide rammelende pompstokken voor het klappen der handgrepen; alleen het noodzakelijke voor het moderne gevecht; waarbij dus ook enkele oefeningen voor het aankweken en onderhouden van tucht en saamenhoorigheid, want „een strenge discipline is het voornaamste” zegt *Trotski* ten aanzien van zijn roode troepen, en het Manuel du Chef de section d'infanterie schrijft 't zelfde: *La troupe se bat d'autant mieux qu'elle est plus disciplinée.*

Welke richting? . . . Het legerbestuur heeft nu gesproken: het Algemeene Gevechtsvoorschrift met de hieruit volgende wapenvoorschriften. ▷

F. J. D. C. Egter van Wissekerke

luitenant-kolonel der infanterie

Militaire effectiviteit

Het boek van Millet en Murray over „Military effectiveness”* is weliswaar reeds twee jaar geleden verschenen, maar het onderwerp is uiteraard niet tijdgebonden. Het is zelfs op dit moment zeer interessant, nu overal in West en Oost krijgsmachten worden gereorganiseerd en hun doctrines worden herzien. Vandaar dat het zinvol is in deze aparte bijdrage wat dieper en uitgebreider op het boek in te gaan dan in de recensierubriek gebruikelijk en mogelijk is. Uit de relatief recente periode 1914-1945 vallen immers leerzame lessen te trekken m.b.t. tot de realiseerbaarheid van de beoogde militaire effectiviteit bij dergelijke herstructureringsprojecten.

Bijna 1000 pagina's over „Military effectiveness” lijken een kluit, al is het er dan een in drie delen. De vlotte manier echter waarop het thema wordt behandeld, is zo boeiend, dat je blijft doorlezen, en ondanks het feit dat het begrip militaire effectiviteit helaas vanuit een te beperkte gezichtshoek wordt benaderd, waardoor ook de erop gebaseerde analyses onvolledig blijven. Dat komt later nog uitgebreid aan de orde. Eerst een blik op onderwerp en aanpak van het werk.

Een schat aan krijgshistorisch materiaal is in deze studie verzameld. Bovendien leiden uitgebreide literatuurverwijzingen naar andere bronnen, zodat dit werk alleen al daarom een uitstekend vertrekpunt biedt om het probleem van militaire effectiviteit verder uit te diepen. Juist door de brede scope van tijd, niveaus en landen ontstaan daarbij directe toetsingsmogelijkheden voor velerlei thans in gang zijnde nationale en bondgenootschappelijke projecten.

Het centrale thema van de militaire effectiviteit wordt in drie delen behandeld, elk over een periode: de Eerste Wereldoorlog, het interbellum, en de Tweede Wereld-

oorlog. Ieder deel bestaat uit zeven hoofdstukken, elk over één van de deelnemers aan beide wereldoorlogen, t.w. Japan, de Verenigde Staten, Groot-Brittannië, Italië, Duitsland, Frankrijk en Rusland. Van elk land wordt daarbij de militaire effectiviteit beschouwd op vier niveaus: het politieke, het strategische, het operationele en het tactische. Elk deel eindigt met een samenvattend hoofdstuk over de behandelde periode.

Als meetinstrument voor de militaire effectiviteit op de vier genoemde niveaus is door de redacteurs, samen met K. H. Watman, een aantal vragen geformuleerd in het inleidende hoofdstuk van deel I. De beantwoording van die vragen is vervolgens „uitbesteed” aan een aantal deskundige auteurs, die elk een hoofdstuk per periode en per land voor hun rekening namen. Op de inhoud daarvan wordt hieronder teruggekomen, eerst lijkt een bespreking van de werkwijze nuttig, zoals die

in de inleiding als leidraad voor de analyses is geschetst.

Allereerst wordt daarin „militaire effectiviteit” gedefinieerd als: het proces waarmee een *krijgsmacht* de ter beschikking staande middelen omzet in gevechtskracht. Het begrip middelen wordt daarbij ruim opgevat: menselijke en natuurlijke hulpbronnen, financiën, technologische en industriële basis, overheidsstructuur, de maatschappelijk-politieke kenmerken, intellectuele kwaliteiten van militaire leiders en moreel. De „gevechtskracht” wordt omschreven als: het kunnen uitschakelen van de vijand, terwijl de schade die deze ons toebrengt zoveel mogelijk wordt beperkt (dl I, blz. 2-3).

Militaire effectiviteit op het *politieke* niveau heeft een krijgsmacht wanneer zij erin slaagt voldoende middelen voor haar activiteiten te verkrijgen. Op dit niveau richten de vragen zich op de mate waarin de betrokken krijgsmacht:

- 1 binnen de gehele staatsbegroting voldoende budgetruimte krijgt om in haar behoeften te voorzien;
- 2 voldoende toegang heeft tot de industriële en technologische middelen om de vereiste uitrusting te doen produceren;
- 3 in kwantitatieve en kwalitatieve zin voldoende mankracht ter beschikking krijgt (dl I, blz. 4-6).

Van militaire effectiviteit op het *strategische* niveau is sprake wanneer een krijgsmacht haar middelen doelmatig en efficiënt gebruikt om met (dreiging van) geweld nationale doelen veilig te stellen, die zijn bepaald door de politieke leiding. De vragen op dit niveau betreffen de mate waarin:

- 1 het bereiken van de door de krijgsmacht nagestreefde militair-strategische doelstellingen resul-

*Military effectiveness, o.r.v. A. R. Millet en W. Murray, 1 — *The First World War* (351 blz., 2 afb.), 2 — *The interwar period* (270 blz.), 3 — *The Second World War* (364 blz., 6 afb.). Uitg.: Allen & Unwin, Londen, 1988. Prijs per deel: £ 35,- (f 123,20). ISBN resp.: 0.04.445053.2/—54.0/—55.9.

teert in het veilig stellen van de nationaal-politieke doelen;
 2 de risico's, die aan de militair-strategische doelstellingen zijn verbonden, overeenstemmen met de daarin geïnvesteerde belangen en met de gevolgen van een eventueel niet realiseren ervan;
 3 de militaire leiding in staat is contact te onderhouden met de regering en deze ertoe te brengen militair haalbare nationaal-politieke doelen na te streven;
 4 de militair-strategische doelstellingen en daarop gerichte activiteiten overeenstemmen met de sterkte en structuur van de krijgsmacht;
 5 de militair-strategische doelstellingen overeenstemmen met de logistieke infrastructuur, en met de nationale industriële en technologische basis;
 6 de krijgsmacht erin slaagt haar strategische doelstellingen te bundelen met die van haar bondgenoten;
 7 de strategische plannen en doelstellingen de sterke kanten van de betrokken krijgsmacht expliciet uitbuiten tegenover de vitale zwakten bij de tegenstander (dl I, blz. 6-12).

Bij deze twee series vragen op politiek en strategisch niveau wordt de *politieke* leiding een wat wazige actrice op het toneel, zonder tekst en in een bijrol. De wijze waarop deze haar politiek-strategische doelen formuleert, en vaststelt hoe die moeten worden bereikt, blijft geheel buiten beschouwing.

Ook het bepalen van *militair-strategische* doelstellingen wordt niet besproken. Dat de krijgsmachtleiding daarin geheel zelfstandig de „vertaling” van politiek naar de (militaire) strategie zou maken, wordt niet gesuggereerd, maar het wordt ook niet expliciet ontkend. Dat alles lijkt gerechtvaardigd wanneer men — zoals immers in de basisomschrijving ligt besloten — militaire effectiviteit beperkt tot een eigenschap van een *krijgsmacht*, en ze niet beschouwt als *output* van een *politieke* eenheid, van de natie als

geheel, eventueel verpersoonlijkt door haar regering.

In het verdere verloop van de analyses wreekt zich deze beperking toch, en zelfs in storende mate. Sommige bijdragen behandelen de kwestie namelijk wèl, maar dan vooral bij de beschouwing van de relaties tussen militaire en politieke leiding, waarbij geen of nauwelijks aandacht meer wordt besteed aan de vaststelling van de politieke doelen, en van de militair-strategische doelstellingen. Beide processen worden min of meer als gegeven opgevoerd. Andere analyses gaan slechts zeer terloops en nogal ongestructureerd in op wat toch eigenlijk de beginvraag had moeten zijn: hoe draagt de politieke leiding zèlf bij tot militaire effectiviteit? Het is nogal onbegrijpelijk dat hier en daar wel wordt gerefereerd aan von Clausewitz' beroemde stelling over de onverbrekelijke ondergeschiktheid van het „militaire” aan het „politieke”, maar dat kennelijk geen van de auteurs moeite ermee heeft gehad met die beperkte omschrijving aan de slag te gaan.

Gelukkig blijft er ondanks deze m.i. principiële omissie nog genoeg lezenswaardigs over.

Het *operationele* niveau richt zich op het realiseren van strategische doelstellingen „within a theatre of war”. (Wij zouden zeggen: „binnen een [deel van een] operatietoneel”, EvW.) Op dit niveau gaan de vragen over de mate waarin de krijgsmacht:

1 beschikt over de professionele ethiek en integriteit om operationele problemen op een realistische manier op te lossen;
 2 haar operationele werkwijzen „krijgsmacht(deel)breed” weet te integreren, zodat de krijgsmachtdelen en elementen daarbinnen (de verbonden wapens) hun sterke en zwakke kanten wederzijds „optimaliseren”;
 3 beschikt over operationele mobiliteit en flexibiliteit, zowel in intellectuele als fysieke zin;
 4 haar operationele concepties en

beslissingen weet af te stemmen op de beschikbare technologie;

5 haar ondersteuningsactiviteiten — in de breedste zin van het woord, dus: inlichtingen, bevoorradings, verbindingen, geneeskundige verzorging e.d. — volledig kan integreren in haar operationele concepties;

6 haar operationele concepties weet af te stemmen op haar strategische doelstellingen;

7 met haar operationele doctrines eigen sterke punten richt op vijandelijke zwakheden (dl I, blz. 12-19).

Ten slotte het *tactische* niveau, dat zich richt op het voeren van het gevecht zèlf. Hier betreffen de vraagstellingen de mate waarin de krijgsmacht:

1 haar tactische doctrines richt op het bereiken van de strategische doelstellingen;

2 haar tactische concepties afstemt op de mogelijkheden die het operationele niveau daarvoor biedt;

3 op tactisch niveau het geïntegreerde optreden van verschillende wapensystemen beklemtoont;

4 in haar tactische doctrines het uitbuiten van verrassing en van onverwachte plaatselijke en/of tijdelijke gelegenheden tot succesvolle acties onderstreept;

5 haar tactische systeem in overeenstemming houdt met haar benadering van moreel, cohesie van eenheden en onderlinge verhoudingen tussen officieren, onderofficieren en soldaten;

6 haar opleidingssysteem afstemt op haar tactische optreden;

7 haar tactische doctrines in evenwicht houdt met de ondersteuningsmogelijkheden;

8 de sterke kanten van haar (wapen)systemen op tactisch niveau richt op de zwakheden bij de tegenstander.

Het is uit deze vraagstellingen op operationeel en tactisch niveau weer eens duidelijk geworden, dat het onderscheid daartussen tamelijk arbitrair en ook nogal kunstmatig is. Sterker nog, uit de analy-

ses in het boek blijkt dat ook de auteurs herhaaldelijk moeite hebben *überhaupt* een onderscheid te maken. Ernstig is dat niet, het dient alleen niet altijd de duidelijkheid van hun betoog. Maar laat ons wel vaststellen dat de redacteuren hen — en de lezer — met het probleem hebben opgezadeld, waar zij eenvoudigheidshalve beide niveaus ook te zamen hadden kunnen laten behandelen.

Deze nogal uitgebreide weergave van de methodiek van de analyse, en de daartoe gebruikte vraagstellingen, kan hopelijk volstaan om de potentiële lezer naar deze drie delen krijgsgeschiedenis te leiden. Zoals gezegd, krijgsgeschiedenis met een heel actuele lading, als het bv. gaat om de uitstekende analyses over de periode 1914-1918 van P. Kennedy over de militaire effectiviteit van Groot-Brittannië (dl I, blz. 31-79) en die van het Duitse Keizerrijk door H. Herwig (idem, blz. 80-115).

Deel II is vooral lezenswaard omdat daarin het interbellum wordt behandeld op een manier die recht doet aan de zeer verschillende wegen die de beschreven zeven landen tussen 1919 en 1941 aflegden. Dit laatste jaartal heeft maar beperkte betekenis, omdat, zoals A. D. Coox in zijn samenvattende slothoofdstuk (dl II, blz. 256-269) terecht opmerkt, voor sommige landen de Tweede Wereldoorlog al veel eerder begon. Uiterst leesbaar en leerzaam is de bijdrage in dit deel over Italië door B. R. Sullivan, omdat daaruit zonneklaar wordt dat Mussolini lange tijd zijn geheel eigen oorlogje om de hegemonie rond *Mare Nostrum* kon voeren, zonder dat Frankrijk of Engeland zich daaraan iets gelegen lieten liggen, met alle nare gevolgen van dien toen de „echte” oorlog uitbrak. En volgens sommigen is die zelfde regio anno 1990 voor ons, Europeanen, opnieuw de kritieke zone aan het worden!

Deel III beschrijft de Tweede Wereldoorlog. De redacteuren Millet

en Murray houden zich nu zelf bezig met de Verenigde Staten (dl III, blz. 45-90), resp. Groot-Brittannië (idem, blz. 90-135). Daarin worden verschillende harde noten gekraakt. Zo is er de volslagen inefficiënte bommenwerperoorlog, die RAF en USAAC (toen nog Army Air Corps, dat overigens 40% van de totale land/luchtmachtsterkte bedroeg!) van 1943 af tegen de Duitse industrie en burgerbevolking voerden.

Ook Churchills vleesgeworden publiciteitsstunt Montgomery valt van zijn voetstukje, omdat hij eigenlijk liever met Eisenhower, Bradley en Patton dan met Rommel bakkeleide. Als tegenhanger daarvan worden de successen van Slim, de held van Birma, beschreven tegen de achtergrond van zijn erbarmelijke startpositie. Een schoolvoorbeeld van intelligent leiding geven, helaas nogal een uitzondering in de hogere niveaus van het Britse leger, dat zich eigenlijk nooit heeft kunnen verheffen boven het vertrouwde regimentsniveau. Een waarschuwing tegen te veel en verkeerd gerichte groepscohesie!

Prof. J. E. Förster wijst in zijn bijdrage over Duitsland (dl III, blz. 180-220) uitdrukkelijk erop dat die zelfde groepscohesie in de Wehrmacht niet van haar ideologische nazi-basis mag worden losgekoppeld. Het blijkt een sprookje dat alleen Waffen-SS-eenheden oorlogsmisdaden begingen. Zo waren er al in augustus 1941 uitdrukkelijke bevelen van de *militaire* topleiding om politieke commissarissen, joden en zigeuners standrechtelijk te executeren. Die bevelen zijn door vrijwel alle Wehrmachtgeneraals zonder enig protest verspreid en door vele eenheden ook metterdaad, zij het nogal willekeurig, uitgevoerd. Daarvoor waren de SS-Einsatzgruppen echt niet nodig, die moordden meer „en gros” verder naar achteren. Maar al in de voorste lijn werd de basis gelegd voor de latere *backlash* van de Sovjet-russische partizanen. En dat terwijl de bevolking van bv. de Oekraïne aanvankelijk de Duitsers

als bevrijders had binnengehaald, tot die zelfde Duitsers hen *Untermenschen* bleken te noemen.

Aan het eind van deel III zijn twee afsluitende hoofdstukken opgenomen. Lgen b.d. J. H. Cushman, US Army, behandelt in „Challenge and response at the operational and tactical levels 1914-1945” (blz. 320-340) de lessen „voor vandaag en morgen”, die volgens hem specifiek het Amerikaanse leger uit de case-studies zou moeten trekken. Typisch Amerikaans, met veel slogans, maar hij is althans eerlijk waar hij toegeeft dat tot nog toe zelfs uit de zeer recente Vietnamoorlog bedroevend weinig realistische consequenties zijn afgeleid. Interessant — maar meer om curiositeitswille — is zijn vergelijkende rapportcijferlijstje op blz. 321-322. Op tactisch niveau scoort Duitsland over de hele periode — naar te verwachten was — als beste, maar op operationeel niveau krijgt zijn eigen Amerika — gezien de voorgaande teksten nogal onverwacht — de hoofdprijs.

R. F. Weigley sluit de rij met een overzichtartikel over de politieke en strategische niveaus (blz. 341-364). Veel nieuws staat daarin niet, of wist u nog niet dat er nogal wat aan te merken valt op de politieke doelen van de geallieerden in beide wereldoorlogen? Weigley legt in elk geval nog eens duidelijk uit hoe je zo de oorlog wint en de vrede verliest.

Kortom, een uitermate veelomvattend en ambitieus werk, goed geschreven en van harte aanbevolen. Zeker aan hen, die de eerste stappen in de praktische toepassingsmogelijkheden van krijgsgeschiedenis eens op een onderhoudende en toch verantwoorde manier willen gaan zetten.





Navies and armies

The Anglo-Dutch relationship in war and peace 1688-1988, o.r.v. G. J. A. Raven en N. A. M. Rodger, 118 blz. Uitg.: John Donald Ltd, Edinburgh, 1990. Prijs: £ 20,-. ISBN: 0.85976.292.0

Om dit boek in zijn context te plaatsen moeten wij terug naar het zg. „William and Mary“-jaar 1688, toen werd herdacht dat 300 jaar eerder de Nederlandse stadhouder Willem de Derde en zijn Engelse vrouw Mary Stuart in Londen tot koning en koningin werden gekroond. Daarmee ontstond een personele unie tussen Nederland, Engeland en Schotland. De vorming van die unie kan niet los worden gezien van de angst voor het Frankrijk van Lodewijk XIV. Voorts hadden veel Engelsen liever de protestantse William en Mary dan de voormalige Engelse koning James II die tot het rooms-katholicisme was overgegaan.

In het William and Mary-jaar zijn diverse geschiedkundige conferenties gehouden. Dit boek bevat de neerslag van de conferentie „The Anglo-Dutch relationship in war and peace“ (juni 1988, KIM, Den Helder); de publicatie, bijna twee jaar na dato, mag veel te laat worden genoemd. De auteurs gaan in op drie eeuwen Nederlands-Britse verhoudingen. Tijdens die periode kenden beide landen momenten van vergaande samenwerking (Tweede Wereldoorlog), zowel als perioden van onderlinge strijd (1780-1784 en 1795-1813). Het behartigen van de nationale handelsbelangen is de rode draad in het beleid van beide

landen. Dat de handelsbelangen van beide landen regelmatig botsten, maakte de relatie tussen het VK en Nederland vaak uiterst delicaat. Voorbeelden daarvan worden door de auteurs veelvuldig gegeven. Het boek bestaat uit drie delen en is op te splitsen in: de Brits-Nederlandse relatie in de periode 1688-1795 resp. in de 19e en 20e eeuw, en de positie van de strijdkrachten in beide landen. De eerste twee delen verschaffen de lezer legio voorbeelden van hoogte-en dieptepunten in de betrekkingen. Britse en Nederlandse auteurs geven hun visie op die relaties. De meeste aandacht gaat uit naar de relatie tussen de marines van beide staten; de Brits-Nederlandse relatie was immers ook vooral een maritieme. In „Anglo-Dutch relations, 1936-1988. Colonial and European trends“ tracteert de aan het KIM verbonden hoogleraar Teitler de lezer op een stukje „balance-of-power-denken“. Hij wijst erop dat een zuiver Europees veiligheidssysteem niet in het belang van Nederland is. Zo'n systeem zou te gemakkelijk door de Frans-Duitse as kunnen worden overheerst. Ondanks het afnemen van de macht van de VS, aldus Teitler, hebben Nederland en het VK zich niet laten verleiden tot een verlegging van het accent naar het Oosten; m.a.w. een sterker accent op het continentale boven het maritieme

wordt ontraden. De balans tussen beide moet in evenwicht blijven. „It is precisely because a European security system might become a reality in the near future that the Netherlands and Great Britain should keep this balance in mind“, aldus Teitler. De laatste twee hoofdstukken bevatten een Nederlandse en een Britse beschouwing over de positie van de strijdkrachten in de maatschappij. De Amsterdamse hoogleraar J. C. H. Blom kenschetst het gevoelen t.a.v. de strijdkrachten in de Nederlandse samenleving als een „noodzakelijk kwaad“. De strijdkrachten blijven echter nodig ten einde groter kwaad tegen te gaan. In de bijdrage van de Brit E. J. Grove komt naar voren dat het Britse volk in het algemeen positiever staat t.o.v. de strijdkrachten dan het Nederlandse. Men is bereid een aanzienlijk deel van het bnp aan defensie te besteden (5,2% in 1985 tegen 3,1% in Nederland). Het zal boeiend zijn over enkele jaren te zien welke invloed de ontwikkelingen in Europa hebben gehad op de positie van de strijdkrachten in beide landen. Het lijkt mij meer dan voldoende stof op te leveren voor een volgende conferentie.

Dit boek kan als een boeiende schets van drie eeuwen Brits-Nederlandse betrekkingen een ieder ter lezing worden aanbevolen.

drs. F. J. J. PRINCEN

Zeeland 1940-1945

Deel 2, door G. van der Ham, 706 blz., geïll. Uitg.: Waanders, Zwolle, 1990. Prijs: geb. f 55,-; ing. f 40,-. ISBN: 90.6630.217.8

De auteur stelt voorop dat zijn boek een tweede deel is en toch ook weer niet. Het eerste deel, van de hand van L. W. de Bree, behandelt de eerste helft van de bezettingsperiode, waardoor aan enkele aspecten, zoals het verzet, onvoldoende aandacht kon worden besteed. Ofschon een belangrijk deel van de Zeeuwse geschiedenis van '40-'45 al is geboekstaafd heeft schr. voor een

zo zelfstandig mogelijke opzet van zijn boek gekozen. Hij behandelt dan ook de gehele bezettingsperiode, maar legt wel de klemtoon op de laatste oorlogsjaren. Zijn „rode lijn“ is het relatieve isolement van Zeeland t.o.v. de rest van ons land.

In hfdst. 1, ruim een derde van het boek, legt schr. nogal omstandig de koppeling met het eerste deel. De aparte positie van Zeeland en de Zeeuwen, met alle consequenties van dien (Zeeland en de Zuidhollandse eilanden zijn al in 1940 tot Sperrgebiet verklaard) blijkt echter duidelijk. Hfdst. 2 gaat over de Duitse angst voor een invasie, het gebruik van *local resources*, en het besluit tot inundatie met de gevol-

gen voor het land en de bewoners. In hfdst. 3 beschrijft auteur de spanning tijdens de laatste periode voor de bevrijding, vanaf zomer 1944. Ook hier weer de nadruk op het Zeeuwse isolement dat naarmate de geallieerden naderden nog toenam. Die opmars in Zeeland zelf is het onderwerp van hfdst. 4. Aandacht voor de inundaties, maar nu als gevolg van geallieerde acties. Schr. maakt duidelijk hoe de bevolking lang op de proef is gesteld en zwaar heeft geleden alvorens de bevrijding een feit was. Het laatste hoofdstuk bevat een treffende beschrijving van de moeite die het heeft gekost om de door de bevrijders veroorzaakte inundaties ongedaan te maken.

Het boek laat zich niet gemakkelijk lezen, deels door de vele details over specifieke voorvallen en het

gebruik van veel namen. Een andere oorzaak is de structuur van het boek: doordat de hoofdstukken vrij omvangrijk zijn biedt die indeling weinig houvast, en ook zijn de onderverdelingen van de hoofdstukken niet altijd logisch. Voorts heb ik de indruk dat schr. bij het beschrijven van de militaire operaties in Zeeland wat te weinig gebruik heeft gemaakt van militaire expertise en ondersteuning. De schetsen blinken niet uit door duidelijkheid, met als gevolg dat het moeite kost zich de operaties goed voor te stellen, ook al worden ze zeer gedetailleerd beschreven. Het boek is verlucht met veel pakkende foto's en illustraties, en maakt door de documentatie en de noten een zeer betrouwbare indruk. Kortom, een zeer waardevolle uitgave, zeker voor hen die Zeeland en de Zeeuwen kennen.

H. H. Bos, Ikol int

The longest tunnel

The true story of the Great escape, door A. Burgess, 304 blz., geïll. Uitg.: Bloomsbury Publishing Ltd, Londen, 1990 (imp. v. Ned.: Nilsson & Lamm, Weesp). Prijs: f 58,60. ISBN: 0.7475.0589.6

Er is reeds een aanzienlijk aantal boeken verschenen over geallieerde krijgsgevangenen in de Tweede Wereldoorlog. Ook televisieseries als *Colditz* hebben inzicht gegeven in het wel en wee van het leven als krijgsgevangene en in de gedrevenheid en vindingrijkheid als het op ontsnappen aankwam. Een speciale plaats in deze geschiedenissen wordt zonder twijfel ingenomen door de ontsnapping van 76 krijgsgevangenen uit „Stalag Luft III” te Sagan in de nacht van 24 op 25 maart 1944. Deze heeft de naam de „Great escape” gekregen en is al eerder onderwerp van een boek en zelfs een film geweest. Burgess' boek geeft, volgens hem, voor het eerst het volledige verhaal, gebaseerd op gesprekken met personen die de Great escape persoonlijk hebben meegemaakt. Het gaat niet

alleen om de ontsnapping als zodanig maar ook om een stuk voorgeschiedenis en, in zeer belangrijke mate, de dramatische afloop en de nasleep ervan.

Schr. gaat eerst in op de wijze waarop de belangrijkste personages in Stalag Luft III zijn beland en beschrijft dan een aantal individuele ontsnappingspogingen, waardoor de lezer inzicht wordt verschaft in de persoonlijkheid van de belangrijkste personen in het kamp.

In de ontsnapping (en dus ook in het boek) neemt „Harry” een belangrijke plaats in. Dit is geen krijgsgevangen officier, maar de naam van de tunnel die voor de ontsnapping is gegraven. Dat technische hoogstandje (ca. 10 m diep, ca. 110 m lang en o.a. voorzien van elektrische verlichting) is tot stand gekomen door de zeer nauwe samenwerking van honderden krijgsgevangenen die door Burgess goed wordt weergegeven. Gecoördineerd door het „Ontsnappingscomité” o.l.v. squadron-leader Roger Bushell, werden alle noodzakelijke acties gecoördineerd en uitgevoerd. Schr. geeft goed inzicht in het doorzettingsvermogen en de creativiteit die nodig waren om een zo complexe

onderneming als tunnelbouw in een krijgsgevangenkamp te kunnen uitvoeren. Er blijkt een wederzijds gevoel van respect te hebben bestaan tussen de (Luftwaffe)bewakers en de gevangenen. Men waardeerde over en weer het vakmanschap waarmee werd gepoogd de eigen „taak” zo goed mogelijk uit te voeren. Toch kon — ondanks intensieve zoekacties van de bewakers — „Harry” worden voltooid.

Het zeer ambitieuze Great escape-plan voorzag in de ontsnapping van 200 krijgsgevangenen in één nacht. Lettend op o.a. weersomstandigheden (waaronder de stand van de maan enz.) werd de datum vastgesteld. In de avond van 24 maart stonden dan ook totaal 200 gevangenen gereed om de sprong te wagen. Zo goed mogelijk uitgerust met papieren, kompassen, burgerkleding, geld enz. (alles in eigen beheer geproduceerd) wilde men via een groot aantal verschillende routes de geallieerden bereiken. Door allerlei omstandigheden kon echter het noodzakelijke tempo niet worden volgehouden. Reeds om half 3 's nachts werd vastgesteld dat vóór de dageraad maximaal 100 gevangenen zouden kunnen ontsnappen. Kort voor 5 uur werd de ontsnapping ontdekt en waren totaal 76 gevangenen aan de bewakers ontkomen.

Burgess stelt de lezer in staat een aantal teams op de voet te volgen tot hun gevangenneming of — in slechts 3 gevallen — tot het bereiken van veiligheid. Ofschoon alle ontsnappen zich de risico's bewust waren kon niemand voorzien wat er zou gebeuren nadat het nieuws van de massale ontsnapping bekend was geworden. Hitler gaf persoonlijk opdracht 50 weer gepakte krijgsgevangenen te executeren. Die opdracht moest door de Gestapo worden uitgevoerd en kreeg de code-naam „Aktion Kugel”. Schriftelijke communicatie erover mocht niet bewaard blijven, waaruit blijkt dat de toenmalige Duitse bevelhebbers — zelfs van de Gestapo — zich het onwettige en onmenselijke van de actie bewust waren. Schr. geeft ook inzicht in het „keuzeprocess”, gehanteerd om vast te stellen wie wel en

Groepsreizen naar Indonesië in 1991

wie niet diende te worden geëxecuteerd. Het beeld dat dan wordt geschetst van de ervaringen van ontsnapte krijgsgevangenen, gecombineerd met de acties van de Gestapo ter uitvoering van „Aktion Kugel” maakt diepe indruk. Als de balans wordt opgemaakt blijkt, dat van de 76 ontsnapte krijgsgevangenen 3 de vrijheid hebben bereikt en 73 weer zijn gepakt, waarvan er 50 op lachhartige wijze zijn vermoord.

Burgess gaat dan uitgebreid en zeer gedetailleerd in op de manier waarop de geallieerden na de oorlog de jacht hebben geopend op de verantwoordelijken voor de moorden. Stap voor stap wordt de soms moeilijke weg gevolgd van o.a. de RAF Special Investigation Branch, die een groot aantal betrokkenen voor de rechter heeft gebracht. Aan het eind van het boek resteert dan het gevoel dat recht is gedaan.

The longest tunnel roept verschillende stemmingen op. Allereerst bewondering voor doorzettingsvermogen, durf en creativiteit van de gevangenen; gecombineerd met respect voor het gedrag van de bewakers. Vervolgens ontstaat afschuw voor hetgeen bij „Aktion Kugel” heeft plaatsgevonden en een gevoel van voldoening als de schuldigen hun straf krijgen. Al met al is dit boek niet alleen een herhaling van „gedane zettingen” maar een toevoeging die een stuk geschiedschrijving completeert. Het is zeer lezenswaard. J. A. J. VAN DAM, maj KLU



De traditionele jaarlijkse groepsreizen voor officieren, oud-officieren en (oud)-reserveofficieren van de Nederlandse krijgsmacht en hun dames, weduwen en introducé(e)s zullen, gezien het succes in voorgaande jaren, in 1991 worden voortgezet met twee reeds bekende reizen en één nieuwe reis.

1. Singapore-Sumatra-Soelawesi (Celebes)-Jakarta (30 dagen, vertrek ca. 3 mei 1991)

Na Singapore, vanaf Medan naar het prachtige Tobameer en vervolgens dwars door de tropische oerwouden van Sumatra via Boekittinggi, het meer van Maninjau en Padang, over de grillige Boekit Barisan, via Soengaipehoeh naar Benkoeloe. Na Palembang vliegen naar Jakarta vanwaar per passagiersschip naar Oejoengpang-dang (Makassar) voor verblijf van een week in Soelawesi (Celebes), met o.a. een uitgebreid bezoek aan de Toraja's, met hun opmerkelijke woningen en de steile-rotsgraven.

2. Java-Bali-Lombok-Singapore (36 dagen, vertrek ca. 1 sep. 1991)

Na enkele dagen Jakarta, een zigzagreis van West- naar Oost-Java. Behalve de bekende toeristische plaatsen bezoek aan vele andere bezienswaardigheden die voor velen (nog) onbekend zijn, zoals Pelabohanratoe, Cirebon (Linggarjati), Tjilatjap, Semarang, Soerakarta, Sarangan, een suiker- en een koffie/rubberplantage. Tevens gelegenheid tot bezoek aan het Diëngplateau en het per paard beklimmen van de Bromo. Na verblijf op Bali en Lombok, nog enkele dagen in Singapore.

3. Irian Jaya (West-Nieuw-Guinea)-Ambon-Saparoea-Bali (29 dagen, vertrek ca. medio feb. 1991)

Na een rustdag in Jakarta, vliegen naar Jayapoera (Hollandia), met aansluitend een vliegrondreis over Nieuw-Guinea, met een bezoek aan Wamena (Baliemvallei), Manokwari, Fak-Fak, Kaimana en Biak. Dan vliegen naar Ambon voor een uitgebreid bezoek, per ferry naar Saparoea en ten slotte, ter afronding, enkele dagen op Bali.

Algemeen

Behalve bij reis 3, reizen wij met de eigen comfortabele airconditioned touringcar. Op veel plaatsen wordt langer dan één nacht verbleven,

met excursies in de buurt. Men kan natuurlijk ook zelfstandig op stap gaan. Op deze wijze heeft men behalve het gemak van een groepsreis, ook volop kans voor rust en/of eigen initiatieven.

Er wordt gelogeerd in vrij goede hotels of in bungalows in de bergen; op Nieuw-Guinea echter in eenvoudige hotelaccommodaties.

De tijdstippen van de reizen zijn zodanig gekozen, dat men in Indonesië is in een qua toerisme vrij rustige periode. Irian Jaya wordt (nog) niet door toeristen overspoeld. De deelnemers moeten echter wel goed gezond zijn en tegen een stootje kunnen; het zijn avontuurlijke tochten.

Het is mogelijk om na afloop van de tour de reis nog te verlengen naar andere bestemmingen in Indonesië of daarbuiten.

Karakteristiek

Deze aantrekkelijke reizen worden sedert enkele jaren begeleid door de heer H. L. B. Mahieu, oud-hoofdofficier van de Koninklijke marine, die goed bekend is met land en volk en u met veel enthousiasme het echte Indonesië laat zien. De nadruk ligt op een maximaal contact met land en volk, alsmede op culturele, folkloristische en (militair-)historische aspecten. Ook wordt aandacht besteed aan het moderne Indonesië. In tegenstelling tot het massatoerisme, heeft het reizen in collegiaal verband met mensen die „op dezelfde golfengte zitten” bepaald een stijlvol, uniek en gezellig karakter.

Organisatie

De reizen worden georganiseerd in samenwerking met „SOC-Reiscontacten Overzee b.v.”, de oudste en veelzijdigste organisatie voor reizen naar Indonesië.

Reïssom

Teneinde de kosten correct en zo laag mogelijk te berekenen, kunnen deze, vanwege de steeds wisselende prijzen in Indonesië en Singapore en de nog niet geheel gestabiliseerde dollarcoëfficiënt, pas najaar 1990 door de reisorganisatie worden vastgesteld.

Informatie

Aangezien het aantal plaatsen beperkt is, verdient het aanbeveling zich zo spoedig mogelijk aan te melden bij de heer H. L. B. Mahieu (die bij deze reizen niet commercieel is betrokken).

Adres: Populierestraat 5, 4431 CL 's-Gravenpolder, tel. (01103) 23 80, fax. (01103) 20 45.