



Militaire Spectator



FOTO: AFD. PERSONEELSVORZIENING

WAARIN OPGENOMEN DE
OFFICIËLE MEDEDELINGEN
VAN DE KONINKLIJKE
LANDMAGT EN DE
KONINKLIJKE LUCHTMAGT

Samenwerking tussen de Koninklijke
landmacht en de Koninklijke lucht-
macht (zie het artikel op blz. 337)



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: R. A. C. Bertholee
Donkslagen 22, 4823 KE Breda

Ledenadministratie:
K. Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk

HOOFDREDACTEUR:

T. de Kruijf
generaal-majoor der genie
p/a Defensieleergangen MPC 16Y
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag
Telefoon (015) 15 27 00

ADJ.-HOOFDREDACTEUR:

A. C. L. Adema
commodore Koninklijke luchtmacht

REDACTEUREN:

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

ir. J. W. van Bommel
kolonel van de technische staf

J. M. J. Bosch
kolonel der cavalerie

drs. P. H. Kamphuis
hoofd Sectie Militaire Geschiedenis KL

drs. G. J. C. Rozenendaal
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:

Giethoorn-NND
Postbus 41, 7940 AA Meppel
Telefoon (05220) 6 66 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



Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht **328**

Editoriaal:
Mission impossible? **329**

drs. P. Breman en drs. J. H. T. Straathof:
De KL als (be)lerende organisatie. Schets van een verandingsobject bij DPKL met aandacht voor organisatiecultuur **331**

B. M. J. Jansen:
Groep helikopters Koninklijke Landmacht **337**

drs. J. W. M. Schulten:
Koersk 1943 **344**

prof. ir. M. A. W. Scheffelaar
Krijgsmacht en crisis **357**

Boeken **366**

Vakpers:
Latijns-Amerika **370**

OFFICIËLE MEDEDELINGEN



KONINKLIJKE LANDMACHT
KONINKLIJKE LUCHTMACHT

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

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

KL-med. (DPKL) 78/55. Opleiding aan instituten voor wetenschappelijk onderwijs (900724).

KL-order (CLAS/BLS) 15/6. Lijst van te nemen maatregelen in geval van een calamiteit (900724).

KL-order (BLS) 53/86. Regeling gedragswetenschappelijk onderzoek in de KL (900724).

KL-order (DEBKL) 21.2/33. KL publicaties t.b.v. KLu (900724).

KL-order (CLAS/BLS) 04.2/27. Hoogste bedragen voor: A. Onderdeelson-

dersteuningsfonds, B. Schoonmaakartikelen (900814).

KL-med. (DPKL) 78/385K. Cursus Hogere militaire vorming aan de Hogere Krijgsschool (911104).

KL-med. (Ministeriële beschikking) 53.84. Onderscheidingsteken voor langdurige dienst als officier (911104).

Mededelingen van het Commando Opleidingen Koninklijke landmacht

Verschenen en opgenomen in VS 2-2506, index van voor de KL van kracht zijnde boekwerken.

VS 5-142. Handboek pantsergeniegroep, 1e druk.

OPCOKL LO/S-004. Regeling KL-kam-

pioenschappen en sportkalender, uitgave 1992.

OPCOKL ART-003. Syllabus M114/39, 2e druk.

VR 6-200/2. Terreinmeetdienst Perba, 1e druk.

VR 6-20. De inzet van de veldartillerie, 1e druk.

VS 6-751/B. Het Artillerieschietkamp, 1e druk.

VS 6-40/2D. Bedieningshandleiding VUVA PC, 2e druk.

IK 7-621. Taak van de baancommandant, hoofdschietinstructeur, schiet/hulpinstructeur, 3e druk.

VS 7-340. Schiettabel nabijbestrijding, 2e druk.

VS 7-336 Schiettabel grondmortier 120 mm voortgetrokken, 3e druk.

IK 44-33/5. Controlelijst diepwaden, 1e druk.

Mededelingen van het Commando Verbindingen Koninklijke landmacht

VS 11-4/2. Procedures statistische telefooncentrales (4e druk). De verdergaande automatisering van het legerkorpsverbindingsstelsel, het oprichten van het nationaal noodnet en het vervallen van het overheidstelefoonnet hebben tot het ontwerpen van deze 4e druk.

VS 11-10. Woordenlijst verbindingen (3edr.). Deze 3e druk is afgestemd op VS 2-2700, *Militair woordenboek KL*. Als gevolg van het verschijnen van *MC 62/6, NATO Electronic warfare policy*, zijn begrippen op eov-gebied aangepast. Begrippen van algemene aard zijn niet meer in VS 11-10 opgenomen.

De aandacht wordt erop gevestigd, dat de 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

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: Donkslagen 22, 4823 KE Breda

Mission impossible?

Dat er tussen krijgsmacht en samenleving een voortdurende wisselwerking plaatsvindt, behoeft nauwelijks nader betoog. Het is dan ook vanzelfsprekend dat begrippen en werkwijzen zoals die met name binnen de krijgsmacht ontstaan en in gebruik zijn, inmiddels veelal ook behoren tot het civiele managementjargon. Te denken valt daarbij aan de *lijn-staforganisatie*, *strategisch denken*, *logistiek*, enz. Het omgekeerde is echter ook het geval.

Te merken is dat onderwerpen die in het civiele bedrijfsleven op dit moment volop in de aandacht staan ook in de krijgsmacht hun vertaalslag krijgen. Voorbeelden daarvan zijn o.a. begrippen als *cultuur*, *integrale kwaliteitszorg*, *human resource management*, *platte organisaties*, *interne communicatie* en *lerende organisaties*. De kracht van zulke begrippen is dat er vaak een sterk innoverende, koersbepalende werking van uitgaat. Zo ook is op dit moment in het civiele managementjargon het woord *missie* (*mission*) sterk in opmars. En hoewel kan worden geredetwist over de militaire, religieuze of civiel-wetenschappelijke herkomst van het begrip, vaststaat dat het woord ook bij vele militairen gemakkelijk in het gehoor ligt. Staat het begrip in de civiele managementliteratuur veelal voor *bedrijfsfilosofie*, de relatie van het bedrijf met de omgeving, de

corporate culture, *shared values* en voor de op hoofdlijnen omschreven *bedrijfsdoelen*, in de militaire betekenis kenden wij het woord al als „een speciale militaire opdracht, veelal met een beperkte doelstelling”. De functie van de herintroductie van het begrip missie in de militaire organisatie kan (evenals bij de eerder genoemde innoverende begrippen), zijn dat het de aandacht weer richt, inspanningen kanaliseert, het saamhorigheidsgevoel versterkt en weer eens helder maakt „waar wij het met z'n allen eigenlijk voor doen”.

Plaatsen wij dit begrip in de situatie van vandaag dan komt men mogelijk tot de conclusie dat het op dit moment in feite op vele niveaus binnen de krijgsmacht aan een dergelijke „missie”gedachte ontbreekt. Te constateren valt dat mede onder invloed van de vele veranderingen die zich in de Nederlandse krijgsmacht voltrekken dat gevoel van saamhorigheid nog wel eens wordt ingevuld voor een 8-tot-5- en een ieder-voor-zich-mentaliteit. Op zich is die ontwikkeling niet verwonderlijk. De voortdurende discussie over de nieuwe taken voor de krijgsmacht, de onzekerheden over de wijze waarop de herstructurering en verkleining worden uitgevoerd en zeker ook de dreiging van het verlies van werk, hebben beslist niet aan een sterk saamhorigheidsgevoel meegewerkt.

Nu echter de politieke discussie over de prioriteiten nota duidelijk heeft gemaakt dat de inmiddels uitgezette koers op hoofdlijnen wordt gevolgd, kan in dezelfde onzekerheid nog wel worden afgewacht hoe het nu gaat met de 5e mobilisabele brigade, welke resultaten de aan de Tweede Kamer toegezegde tweejaarlijkse rapportage over de veiligheidssituatie en over het verloop van het werven van voldoende vrijwilligers oplevert en hoe het precies afloopt met de discussie over de *multi-purpose* i.p.v. de *dedicated* gevechtshelikopter; veel perspectief biedt dat echter niet.

Een dergelijke opstelling zou namelijk weer voedingsbodem geven aan een hernieuwd gevoel van „misschien loopt het zo'n vaart nog niet”, of „nog niet alles is beslist”, of „ik wacht maar af”. Hoe juist zulke uitspraken op zich ook mogen zijn, vaststaat dat een dergelijke werkwijze in de praktijk weinig motivatie biedt om „de schouders weer eens goed eronder te zetten”.

Het is dan ook wellicht verstandiger de situatie van vandaag aan te grijpen voor een moment van herbezinning, gevolgd door het aangeven van nieuwe bestemmingen waarop wordt afgekoerst. Het zou daarom nog niet zo'n gekke gedachte zijn om op de diverse niveaus in onze krijgsmacht nu eens helder vast te stel-

len wat nu eigenlijk *onze* „missie” is. Vanuit die vastgestelde en doorgecommuniceerde missie zou mogelijk een nieuw elan kunnen ontstaan waarmee – binnen de onzekerheden die ongetwijfeld ook in de nabije toekomst nog zullen blijven bestaan – nieuwe zekerheden kunnen worden gevonden waar het voor eenieder op zijn of haar niveau weer duidelijk en de moeite waard is zich in te zetten.

Om deze theoretische bespiegeling meer concreet te maken wat praktische invullingen.

Op departementaal niveau zou zo'n missie kunnen luiden: „het verzekeren van een breed maatschappelijk draagvlak voor de omvang en de taken die aan de krijgsmacht-nieuwe-stijl worden toegekend”, of „het tot stand brengen en in stand houden van een krijgsmacht waarop men zowel binnen als buiten de krijgsmacht trots is”, of „het inzetten van Nederlandse militairen uitsluitend op basis van een haalbare en helder omschreven politieke doelstelling”. Aldus omschreven missies „behoeden” de krijgsmacht op termijn voor onophoudelijke aanslagen op het defensiebudget, geven een krachtige impuls aan de werving en aan de motivatie van het zittende personeel en geven inhoud, zin en een reële slaagkans aan het uitzenden van Nederlandse eenheden buiten het nationale of bondgenootschappelijke grondgebied.

Op defensiestafniveau zouden bv. (intern) „het versterken van het interservice-optreden” en (extern) „de internationalisering van de krijgsmacht” als missies kunnen functioneren.

Voor land- en luchtmacht gezamenlijk vormt het ontwikkelen van het luchtmobiele optreden een „missie van belang” (zie hiertoe ook het artikel „Groep Helikopters Koninklijke luchtmacht” in dit nummer).

In de Koninklijke luchtmacht leveren de *mid-life update* van de F-16, de al eerder genoemde ontwikkeling van de helikoptervloot, de heroriëntatie van de geleide wapens en het leveren van een voor zijn taak berekende luchttransportvloot een ruime hoeveelheid „missie”-mogelijkheden.

Voor de Koninklijke landmacht ten slotte bieden „de omvorming van een dienstplicht- naar een vrijwilligersleger”, het zo snel en zo reëel mogelijk uitzicht bieden op het al dan niet behouden van werk”, „het aantrekken van voldoende goed en gemotiveerd beroepspersoneel, ook (en misschien wel *juist* ook) buiten de luchtmobiele brigade”, uiteraard „het formeren van een luchtmobiele brigade met voldoende mobiliteit, vuur-

kracht en incasseringsvermogen (?)”, „het herdefiniëren en oefenen van de (in het kader van nieuwe taakstellingen) inzetmogelijkheden van de lichte en de mechanische brigades”, genoeg inspiratie- en motivatiebronnen.

Zijn „missies” als in de voorgaande voorbeelden nog op relatief hoog niveau toegesneden, het moet toch mogelijk zijn dergelijke missies ook op lager niveau operationeel te definiëren. „Missies” die daar worden geformuleerd kunnen en dienen uiteraard allereerst te zijn ontleend aan de primaire taakstelling van de eenheid, maar kunnen verder ook worden gezocht in allerlei zaken die direct of indirect ermee samenhangen.

Voorbeelden: het nastreven van een hoge fysieke-fitnessgraad, beheersing van het zg. „kleine werk”, het treffen van milieu-ontlastende maatregelen, schietvaardigheid, samenwerking met vergelijkbare eenheden bij andere krijgsmachten, actief en creatief meedenken en meeoefenen in nieuwe tactieken en technieken, het nastreven van een hoge materieelinzetbaarheidsgraad, veilig weggedrag, stimuleren van civiele opleidingen (waaronder in de vreemde talen), enz. Hoewel van dergelijke missies nu ook weer geen wonderen mogen worden verwacht, kan het met succes omschrijven van de eigen missie(s) helpen af te rekenen met het „omzien in wrok” over wat verloren ging en waar nodig inspiratie geven aan het hetgeen met aller inzet in de toekomst weer tot stand kan worden gebracht.

Daarvoor is het van belang dat niet alleen bij het tot stand brengen maar ook bij het in praktijk brengen van deze missies, eenieder op alle niveaus betrokken is en blijft. Dat nu is weer een kwestie van *cultuur, interne communicatie, integrale kwaliteitszorg*, enz. Daarmee is de discussie, lijkt het, weer terug naar af. Nieuwe begrippen betekenen niet altijd dat compleet nieuwe wegen moeten worden ingeslagen. Evenmin is het noodzakelijk dat aan de hand van nieuwe begrippen nieuwe structuren, organisaties of nieuwe procedures moeten worden ontwikkeld. Wel kan aan zo'n nieuw kernbegrip weer eens wat inspiratie worden ontleend en dat is in deze tijd in elk geval wel van belang.

Ter afsluiting de vraag: „is zo'n *missie* mogelijk?”. Het is aan alle commandanten op alle niveaus op deze vraag een antwoord te geven. Zo'n antwoord moet positief kunnen zijn. Dat wil echter niet zeggen dat iedere missie voor iedereen op elk niveau ook meteen uitvoerbaar wordt geacht. Teleurstellingen zullen er altijd zijn; uitdagingen echter ook.

drs. P. Breman en drs. J. H. T. Straathof
organisatieadviseurs*

De KL als (be)lerende organisatie

Schets van een veranderingsproject bij DPKL met aandacht voor organisatiecultuur

Bij de Koninklijke landmacht bestaat, mede door de veranderende internationale verhoudingen, in toenemende mate belangstelling voor de mogelijkheden tot het veranderen van de organisatiecultuur. Onder organisatiecultuur wordt door ons verstaan:

Het geheel van gemeenschappelijke waarden, normen en gedragspatronen van (groepen van) mensen binnen organisaties.

De organisatiecultuur zou zich bij de KL moeten bewegen in de richting van (meer) flexibiliteit, slagvaardigheid, klantgerichtheid enz. (zie bv. [1][2]).

In dit artikel wordt een beschrijving gegeven van een project bij de Directie Personeel Koninklijke landmacht (DPKL), waarin is getracht zulk een cultuurverandering te bewerkstelligen. Wij hopen daarmee een bescheiden bijdrage te leveren aan het vergroten van de kennis over de mogelijke aanpak van cultuurveranderingen bij de KL.

Begonnen wordt met de beschrijving van het DPKL-project, dat vervolgens vanuit de theorie van de „lerende organisatie” wordt geanalyseerd. Daarna wordt een poging gedaan antwoord te geven op de vraag of – gezien de DPKL-ervaringen – cultuurveranderingen bij de KL mogelijk zijn en, zo ja, op welke wijze die gestalte kunnen krijgen.

Case

Aan het hierna te beschrijven organisatieveranderingsproject bij DPKL hebben wij als adviseurs een bijdrage geleverd.

Aanleiding

Het project had tot doel een ingrijpende wijziging

* bij resp. Breman, Spaans en Harnas management consultants, en de Directie Economisch beheer KL/Afd. Management- en organisatieadviezen.

van het functietoewijzingssysteem t.b.v. het militaire personeel bij de KL te bewerkstelligen. De uitvoering van dit systeem lag voornamelijk in handen van DPKL. Deze oefende een grote invloed uit op het verloop van de individuele militaire loopbanen. De (verplichte) periodieke overplaatsing naar een andere functie werd vooral vanuit het organisatiebelang bepaald.

De politiek was van mening dat dit functietoewijzingssysteem van vóór 1990 niet meer in de tijdgeest paste. Door de defensietop werd dan ook besloten dat het militaire personeel in veel grotere mate verantwoordelijk moest worden voor de invulling van de eigen loopbaan.¹ DPKL kreeg van de Bevelhebber der landstrijdkrachten opdracht deze beleidswijziging uit te voeren.

Opzet

Bij de start van het organisatieveranderingsproject bij DPKL bleek, dat de meeste „functietoewijzers” van DPKL van mening waren dat het functietoewijzingssysteem van vóór 1990 goed functioneerde en daarom niet hoefde te veranderen. Voorts lieten de functietoewijzers zich vooral leiden door het principe: DPKL kan vanuit haar centrale positie het beste overzien hoe úw loopbaan eruit moet zien. Overigens moet daarbij wel worden bedacht dat dit gedrag van de functietoewijzers vooral was ingesleten door de stringente regelgeving waarmee zij sinds jaar en dag hadden te maken.

In het nieuwe personeelsbeleid werd onder meer de rigide scheiding tussen de categorieën personeel losgelaten, maar ook werden (meer) functionalisatiemogelijkheden in de bovenbouwperiode geboden. Het nieuwe functietoewijzingssysteem vroeg dan ook om een benadering in de trant van: u weet

¹ Dit gebeurde in het kader van het zg. Vernieuwde personeelsbeleid dat vanaf 1990 voor de gehele Defensieorganisatie van kracht is.

zelf het beste welke functie resp. loopbaan door u het meest wordt gewenst. Met andere woorden: de opvatting dat het organisatiebelang alleenzigmakend zou zijn, moest worden omgebogen in de richting van het invulling geven aan de verruimde mogelijkheden om meer dan voorheen aandacht te schenken aan persoonlijke belangen van het personeel.

Als adviseurs waren wij van mening, dat – wilde het functietoewijzingsstelsel zich in de gewenste richting kunnen ontwikkelen – het niet volstond alleen aandacht te schenken aan verruiming van de rigide regelgeving (structuur- of procedurevraagstuk). Neen, de aandacht moest (daarnaast) met name worden gericht op het veranderen van het alledaagse, ingesleten gedrag van het betrokken DPKL-personeel (het handelen in de geest van het vernieuwde personeelsbeleid). Door dit laatste aspect kreeg het project ook en vooral het karakter van een cultuurveranderingsproces.

De projectleiding werd in handen gelegd van de Souchef Personeelszaken van DPKL en zijn afdelingshoofden. Vijf werkgroepen rapporteerden aan hen, bestaande uit sterk van elkaar verschillende functionarissen in termen van werksoort en functie-niveau. De afstemming tussen die werkgroepen kreeg mede vorm door een start-, tussen- en eindconferentie.

De werkgroepen kregen geen vooraf vastgestelde taakopdracht mee, maar moesten die zelf definiëren en uitwerken. De uitkomsten waren dus ook niet van tevoren te voorspellen. Door dit „ontwikkellende” karakter werd sterk afgeweken van de bij de KL gebruikelijke werkwijze: het verrichten van uitgebreide studies door experts op basis van in handboeken beschreven richtlijnen; hierna de „blauwdrukbenadering” genoemd.

Ontmoeting onderweg: terugval

Na een opstartperiode begonnen de nagestreefde gedragsveranderingen allengs voorzichtig uit de verf te komen. Op dat moment kreeg het „functietoewijzingsproject” echter te maken met de ingrijpende reorganisatie van de Haagse staven in de vorm van de Herstructurering ministerieel deel KL (HMKL). Uiteraard moest ook DPKL meedoen aan die grootscheepse reorganisatie.

De gekozen aanpak daarvan stond haaks op de aard

van het functietoewijzingsproject.² Alle te reorganiseren organisatiedelen moesten namelijk op een zelfde „blauwdrukachtige” wijze onder de loep worden genomen. De organisatiewijzigingen werden – door afzonderlijke projectgroepen – tot in detail uitgewerkt. Deze voorstellen werden volgens een vast stramien beoordeeld door een coördinerend projectteam en een daarboven gestelde stuurgroep. In diverse stadia vond overleg plaats met de medezeggenschapsorganen. Uiteindelijk stelde de KL-top de voorstellen vast. Daarna werden de organisatiewijzigingen van kracht verklaard.

De reorganisatieactiviteiten hadden grote gevolgen voor het functietoewijzingsproject. De HMKL moest immers, evenals het functietoewijzingsproject, veranderingen bij de DPKL bewerkstelligen, maar de invalshoeken (structuur versus cultuur) en de werkwijze (blauwdrukbenadering versus een ontwikkelende benadering) verschilden hemelsbreed!

Was de inzet te hoog?

Deze gang van zaken bracht mee dat het functietoewijzingsproject geleidelijk aan het karakter kreeg van een „pure” organisatiestructuur- en procedurewijziging. De consequentie was dat het nieuwe functietoewijzingsstelsel wel op papier werd ingevoerd (nieuwe procedures, nieuwe functies voor de functietoewijzers, nieuwe organisatie voor de functietoewijzing), maar dat de facto de functietoewijzing nog grotendeels via het oude stramien werd uitgevoerd. Het denken en handelen van de functietoewijzers veranderde onvoldoende in de nagestreefde richting. De aanvankelijke – zij het zeer voorzichtige – beweging in de richting van attitudeverandering was vrijwel tot stilstand gekomen. De blauwdrukaanpak van HMKL leidde in feite tot een terugval in de tot dan toe voorzichtige op gang gekomen cultuurverandering.

Toch bleken niet alle lichtpuntjes te zijn gedoofd. Een van de werkgroepen van het project ontwikkelde namelijk een overtuigende visie op de wenselijkheid van de decentralisatie van de militaire-personeelsfunctie naar de ressorts.

Het onderwerp van deze werkgroep – het onderzoek

² Deze constatering moet overigens in het perspectief worden gezien van de aard van het HMKL-project. De vraagstelling en bedoeling daarvan verschilden immers sterk van die van het „functietoewijzingsproject”.

ken van de mogelijkheden tot decentralisatie van de militaire-personeelsfunctie – had slechts zijdelings met het functietoewijzings- en HMKL-project te maken. De reden van het instellen van deze werkgroep was de volgende. Ingevolge het al langer van kracht zijnde Defensie-beleidsuitgangspunt „decentraal, tenzij...”³ werd van DPKL verwacht dat deze nadacht over de mogelijkheden tot decentralisatie. Het functietoewijzingsproject vormde in de opvatting van de DPKL-leiding een goede aanleiding om het decentralisatievraagstuk aan een nadere studie te onderwerpen.

De door de werkgroep ontwikkelde decentralisatievisie hield in, dat de ressortcommandanten verantwoordelijk zouden moeten worden voor de personeelsfunctie, daarbij ondersteund door professionele lokale personeelsfunctionarissen. Dit voorstel werd op de eindconferentie omarmd en door de leiding van DPKL overgenomen. Deze besloot tot het project Decentralisatie van de personele functie KL (PDECKL), dat ervoor zou moeten zorgen dat de personeelsfunctie grotendeels „in het land” zou komen te liggen en dat DPKL zou worden omgevormd tot een klein beleidsorgaan t.b.v. de KL-top. Om e.e.a. in goede banen te leiden werd bij DPKL een cultuuronderzoek gestart (zie ook *Flex* van juni 1992). De reden was dat werd onderkend dat het decentralisatieproces consequenties zou hebben voor de organisatiecultuur van DPKL.

Ondanks de eerder vermelde terugval in attitudeverandering willen wij de hier geschetste ontwikkeling toch hoopgevend noemen. DPKL sneed immers in eigen vlees, waardoor ook haar cultuur een verandering zou kunnen ondergaan. Het functietoewijzingssysteem zou in de toekomst door de resorts moeten worden uitgevoerd. En omdat de ressortcommandanten dichter bij hun personeel staan, ligt het in de verwachting dat zij meer rekening kunnen houden met de wensen van dit personeel dan DPKL wellicht geneigd is te doen.

Uiteraard is deze wijze van decentraal uitgevoerde functietoewijzing niet geheel vrij van schaduwzijden. Deze moeten worden onderkend en worden ondervangen. Te denken valt bv. aan:

– het voorzien in de behoefte aan intensieve coördi-

³ Dit uitgangspunt was weer gebaseerd op het binnen de Rijksoverheid reeds sinds het eind van de jaren '80 gehuldigde adagium „decentraal, tenzij ...”. Hiermee wordt bedoeld dat taken met de bijbehorende bevoegdheden en verantwoordelijkheden op een zo decentraal mogelijk niveau moeten worden uitgevoerd.

– het zoveel mogelijk ondervangen van het risico van een voorkeursbehandeling van het eigen personeel door de ressortcommandant (via loopbaanpatronen en het vacaturemeldingssysteem).

Analyse

De volgende analyse van de *case* wordt gedaan met behulp van het o.i. hiervoor goed bruikbare theoretische kader van de „lerende organisatie”. De theorie van de lerende organisatie ziet namelijk als belangrijk doel van leerprocessen binnen organisaties het veranderen van het gedrag van groepen binnen organisaties. Omdat het beschreven project het veranderen van het gedrag van de functietoewijzers als hoofddoelstelling had, is deze theorie hierop dan ook goed toepasbaar.

Bij de analyse hebben wij gebruik gemaakt van het boek *Op weg naar een lerende organisatie* van Swieringa en Wierdsma [3]. Voor de analyse wordt in de volgende paragraaf het perspectief gehanteerd van de „belerende en lerende organisatie” en in de daaropvolgende dat van het „reizigers- en het trekkersmodel”.

(Be)lerende organisaties

Swieringa en Wierdsma noemen bureaucratieën „belerende organisaties”. Als kenmerken daarvan geven zij o.a. aan: specialisatie, functionele bevoegdheden en verantwoordelijkheden, centralisatie, veel hiërarchieke niveaus, stringente hantering van een veelheid aan regelgeving, status/positiegevoeligheid, streven naar orde en beheersing door uniforme meet- en regelmechanismen. Kenmerken, die ook de (DP)KL niet geheel vreemd zijn.

Het probleem bij belerende organisaties is volgens hen dat deze slecht leren:

De organisaties van bureaucratieën zijn er, bewust of onbewust opzettelijk, tot soms in de kleinste details toe op gericht om problemen, en dus ook leren te voorkomen (...) De essentiële organisatorische kenmerken sorteren elkaar versterkende effecten en processen, die maken dat deze organisaties niet hoeven, niet durven, niet willen en niet kunnen leren. ([3]61)

De belerende organisatie staat haaks op de lerende organisatie, die o.a. wordt gekenmerkt door: losse

organisatie-eenheden rond produkt-marktcombinaties, decentralisatie, vermenging van lijn („doeners”) en staf („denkers”), probleemoplossend/taakgericht handelen, informatiesystemen gericht op hoe het proces verloopt en hoe kan worden bijgestuurd (i.p.v.: is het proces volgens voorschrift verlopen?).

Toepassing van deze optiek op het veranderingsproject bij DPKL leert ons het volgende.

Bij de start van het project was – met betrekking tot het functietoewijzingsproces – weinig besef aanwezig over de noodzaak tot het leren van nieuwe werkwijzen: de traditionele werkwijzen, procedures en organisatiestructuur hadden immers hun waarde bewezen („niet hoeven”). Waarom zou je daarin veranderingen aanbrengen? Veranderingen die onzekerheid zouden meebrengen en die men daarom eigenlijk liever van zich afhield („niet durven”). Het proberen van nieuwe dingen werd eerder als belasting dan als uitdaging ervaren en om die reden liever vermeden („niet willen”). Gezien dit alles – het afhouden van mogelijkheden om te leren – was het leervermogen beperkt („niet kunnen leren”). Kortom: DPKL vertoonde veel trekken van een beleurende organisatie.

Hoewel de startsituatie van de cultuurverandering in feite al niet gunstig was te noemen, heeft toch van meet af aan cultuurbeïnvloeding een rol gespeeld in opzet en uitvoering van het project. Daarmee is getracht tegenwicht te bieden aan de natuurlijke geneigdheid van DPKL als beleurende organisatie om het nieuwe functietoewijzingsstelsel uitloeiend op een instrumentele wijze in te voeren, zonder dat de noodzaak werd onderkend tegeliker-tijd de daaraan ten grondslag liggende principes in de vereiste richting om te buigen.

Reizigers- versus trekkersmodel

Met het „reizigersmodel” duiden Swieringa en Wierdsma de in het begin van dit artikel genoemde „blauwdrukbenadering” (de HMKL-aanpak) aan en met het „trekkersmodel” de ontwikkelende aanpak. Het reizigersmodel houdt in dat de reis en het reisdoel zorgvuldig worden gepland:

De consequentie van die aanpak is dat er een volgtijdelijke scheiding ontstaat tussen het reorganisatieproces en het gedragsveranderingsproces, waarbij het reorganisatieproces bepaalt wat de gedragsverandering dient in te houden

en hoe deze dient te verlopen. Samengevat: eerst wordt gedacht, pas daarna gedaan. ([3]86)

Het trekkersmodel daarentegen gaat veel meer uit van het reizen op zich en kiest wel een richting, maar weet nog helemaal niet waar de reis zal uitkomen:

Bij een dergelijke aanpak worden het reorganiseer- en het gedragsveranderingsproces geïntegreerd. Gedragsverandering en organisatieverandering in één gezamenlijk collectief leerproces, waarbij afwisselend wordt gedacht en gedaan, bezonnen en beslist. Gedragsverandering leidt tot organisatieverandering, en deze op haar beurt stimuleert weer tot gedragsverandering. De nieuwe organisatie is niet de oorzaak van een leerproces, zoals in het reizigersmodel, maar de uitkomst ervan. ([3]86)

De eerste benadering steekt dus veel tijd en energie in het opstellen van een blauwdruk, voordat er überhaupt iets verandert. Deze aanpak komt veel voor bij beleurende organisaties.

Bij de tweede benadering wordt getracht het veranderingsproces zo snel mogelijk te starten en door het leren van fouten en successen en via het sturen en bijsturen tot een nieuwe organisatie te komen.

Volgens Swieringa en Wierdsma kan een bureaucratie zich alleen bewegen in de richting van een lerende organisatie, als het veranderingsproces via het trekkersmodel verloopt. Zij geven daarvoor de volgende redenen.

– De veranderingen gaan tegenwoordig zo snel, dat een blauwdruk bij het gereedkomen ervan al is verouderd.

– Het reizigersmodel bevestigt de cultuur van een bureaucratische organisatie, die daardoor moeilijk in beweging is te krijgen.

– Het reizigersmodel steunt op het ontwerpen van strategieën, structuren, culturen en systemen. Dat brengt geen verandering, maar is juist gericht op het handhaven van de status quo.

Kijkend naar de *case* kan worden gesteld, dat de toepassing van het trekkersmodel succes sorteerde. En wel in die zin dat de meeste deelnemers aan het project geneigd waren een begin te maken met het wijzigen van hun attitudes in de richting die noodzakelijk was voor het nieuwe functietoewijzingsstelsel.

Na de „ontmoeting” met het reizigersmodel, t.g.v. de drastische HMKL-reorganisatie- en reductie-

operatie, ging het trekkersmodel geleidelijk aan het onderspit delven. De oorzaak van deze terugval lag, naar wij aannemen, enerzijds in het vertrouwd zijn van de KL met het reizigersmodel. Anderzijds moet de oorzaak o.i. worden gezocht in de krachtige steun van de KL-topleiding aan de reorganisatie/inkrimpingsoperatie en de loyaliteit van de medewerkers van DPKL met die top.

Voorts hechtten deze medewerkers veel belang aan het HMKL-project (de reorganisatie raakte immers aan hun kleed: functies veranderden ingrijpend, banen stonden wellicht op de tocht). Het reizigersmodel is het trekkersmodel gaan overheersen, waarbij de aandacht zich meer op de structuur en veel minder op de cultuur concentreerde. Dit impliceerde dat het nieuwe functietoewijzingssysteem voor militairen weliswaar formeel en procedureel werd ingevoerd, maar dat het dagelijks functioneren van het functietoewijzingssysteem na verloop van tijd – en zeker na de confrontatie met het HMKL-gebeuren – nauwelijks veranderde.

Toch waren tijdens het functietoewijzingsproject de kiemen van de beoogde mentaliteits- en cultuurverandering gezaaid. Er werd immers een vervolgprijs gestart met het doel de decentralisatie van de personeelsfunctie naar de ressorts te bewerkstelligen. Door dit project werd het aannemelijk dat het functietoewijzingssysteem in de nabije toekomst ook feitelijk in de gewenste richting zou veranderen.

Naar ons idee is de verklaring voor het ontstaan van een decentralisatievisie waarschijnlijk gelegen in de „toepassing” van het trekkersmodel; in de mogelijkheid van de werkgroep zonder vastomlijnd eindresultaat en voorgeschreven aanpak aan de slag te gaan. Voorts werden door ons, in lijn met de theorie van de lerende organisatie, verschillende manieren van kijken naar het vraagstuk „centraal-decentraal” in de werkgroep ingebracht en werd getracht schijnbare vanzelfsprekendheden door te prikken. Door zaken te onderzoeken en te bediscussiëren, leerde de werkgroep als het ware op een andere manier naar dingen te kijken. Ingesleten principes kwamen ter discussie te staan en werden vatbaar voor verandering. Op deze wijze was de eerdergenoemde werkgroep in staat een overtuigende visie op de organisatie van de personeelsfunctie en de plaats van het functietoewijzingssysteem daarin op te bouwen.

Conclusies

Dit artikel wordt besloten met een poging tot het formuleren van een aantal algemene conclusies.

- De „belerende” kenmerken van de huidige KL-organisatie staan haaks op de aard van cultuurveranderingsprocessen (hebben een „lerend” karakter).
- Toch is cultuurverandering bij de KL wel mogelijk, hoewel veel geduld noodzakelijk is: er mogen geen korte-termijnwonderen worden verwacht.
- Bij de cultuurverandering dient eerder te worden gekozen voor het trekkersmodel dan voor het reizigersmodel.
- Het trekkersmodel impliceert een trendbreuk binnen de KL; bij een cultuurveranderingsproces moet daarom veel energie worden gebruikt om het trekkersmodel overeind te houden.
- Bij het vormgeven aan een cultuurveranderingsproject moeten zoveel mogelijk typen functionarissen van verschillend niveau worden betrokken, i.v.m. de noodzakelijke verscheidenheid aan zienswijzen en invalshoeken (eveneens een kenmerk van „lerend”).
- Cultuurverandering bij de KL is zeker gewenst, zoals uit het hier aangehaalde functietoewijzingsproject blijkt; men moet echter ervoor waken deze te zien als een panacee voor alle KL-organisatievraagstukken.
- Het is misschien een open deur, maar niettemin belangrijk: cultuurverandering is onmogelijk zonder de steun (èn de voorbeeldwerking) van de hoogste leiding.

Epiloog

Momenteel ondervindt de conceptie van de lerende organisatie in de KL toenemende belangstelling. Een KL die zich in een turbulente situatie van omschakeling naar een andere taakinhoud en drastische inkrimping bevindt. Hoe verhouden deze twee zaken zich nu tot elkaar?

Gezien de omvang van de omschakelingsoperatie komt ogenschijnlijk maar één aanpak in aanmerking en wel die van het reizigersmodel. Daarmee kan op uniforme wijze en met de beproefde blauwdrukmethodode gesystematiseerd (en daarom ook: beheerst?) naar de nieuwe KL worden toegewerkt. Deze aanpak leidt naar onze overtuiging echter niet

tot een KL als „lerende organisatie” en ook niet tot het nagestreefde gedrag binnen de KL-nieuwe-stijl. *Flexibiliteit, onderling vertrouwen, initiatief nemen en resultaatgericht handelen* als representanten van de nieuwe KL-cultuur staan diametraal tegenover een bureaucratische „veranderings”aanpak, waarin met standaardwerkmethoden tot in details organisaties worden uitgedacht en gebouwd, waarbij alle aandacht uitgaat naar uniforme verantwoording over gelijkvormige uitvoering van voorgeschreven procedures.

De nieuwe KL-cultuur nastreven m.b.v. het reizigersmodel is inhoudelijk net zo tegenstrijdig als de uit de communicatietheorie bekende boodschap: wees nu eens spontaan! (Volgt de aangesprokene het advies op, dan is van spontaneïteit geen sprake.) Aan de nieuwe cultuurbegrippen zal met vallen en opstaan, met leren en bijsturen, eerder door de or-

ganisatie-eenheden zelf dan door centrale aansturing vanuit de KL-staf, inhoud en vorm moeten worden gegeven.

Wil de KL uitgroeien tot lerende organisatie, dan is het naar onze overtuiging allereerst noodzakelijk dat tijdens de afbouwperiode zo snel mogelijk een evenwicht wordt bereikt tussen functiebestand en personeelsbestand. Voorts is het dan voor het personeel van belang te weten wie in de nieuwe organisatie kan terugkeren. Dat vereist waarschijnlijk aanvankelijk toch een „reizigersachtige” aanpak.

Is eenmaal aan deze voorwaarden voldaan, dan doet zich vervolgens de uitdaging voor om op weg naar de nieuwe KL-organisatie en het nieuwe KL-gedrag, met gebruikmaking van het trekkersmodel, de huidige verbureaucratiseerde KL om te vormen tot een (permanent) „lerende organisatie”.

Literatuur

1. J. Heijnsdijk en L. A. M. van den Nieuwenhuizen – Organisatiecultuur in de krijgsmacht. Het vlees en bloed aan het organisatieskelet. *Mil. Spect.* 161 (1992)(6)253.
2. F. Uiterweerd – De weerbaarheid van organisatiecultuur. *Mil. Spect.* 161(1992)(10)460.
3. J. Swieringa en A. F. M. Wierdsma – *Op weg naar een lerende organisatie*. Wolters Noordhoff, Groningen (1990).



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

tevens actief dienend officier van de 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!

B. M. J. Jansen

luitenant-kolonel van de Koninklijke luchtmacht

Groep helikopters Koninklijke luchtmacht

De in 1991 verschenen Defensienota kreeg als titel „Herstructurering en verkleining”. De toekomst van de Nederlandse krijgsmacht werd gepresenteerd met kernwoorden als: mobiliteit, flexibiliteit, interoperabiliteit en multifunctionaliteit. Speerpunten van het nieuwe defensiebeleid daarbij zijn de oprichting van de Luchtmobiele brigade (LMB) en de uitbreiding van de luchttransportcapaciteit. Deze aspecten zijn in de Prioriteitennota teruggekomen en hebben een nauwe relatie met de helikopteractiviteiten in de KLu.

In de Defensienota 1991 werd voorts het beleidsvoornemen aangegeven de Groep Lichte Vliegtuigen (GPLV), die een gemengde structuur KL en KLu kende, geheel in de planning en organisatie van de KLu op te nemen. Per 1 januari jl. functioneert de GPLV onder de nieuwe naam Groep Helikopters Koninklijke luchtmacht (GPH). De helikopters zullen als deel van de LMB worden ingezet, maar kunnen waar nodig voor andere eenheden van de krijgsmacht worden benut. Ook een zelfstandige inzet van de helikopters behoort tot de mogelijkheden.

De GPH staat, gezien de toekomstplannen van Defensie, de komende jaren voor een aantal ingrijpende veranderingen. In tegenstelling tot de krijgsmacht als geheel is sprake van „herstructurering en vergroting”. Allereerst moet de GPH de komende jaren een nieuwe organisatiestructuur opbouwen, geschikt voor de nieuwe taakstelling en gebaseerd op een andere bedrijfsvoeringsconceptie. Vervolgens zal de GPH worden geconfronteerd met de invoering van nieuwe typen, zowel transport- als bewapende helikopters. Ten slotte zal de GPH binnen enkele jaren op andere lokaties worden ondergebracht.

Alhoewel de GPH een volledige KLu-eenheid is geworden zal de eenheid nog meer dan voorheen zijn betrokken bij operaties te land. De aan de LMB toegewezen helikopters staan onder operationeel

IN MOBILITATE VIS NOSTRA – In beweeglijkheid ligt onze kracht

(Devies 300 squadron GPH)

bevel van de verantwoordelijke landmachtcommandant en de operationele en logistieke conceptie worden in nauw overleg tussen beide krijgsmacht-delen uitgewerkt. Uniek is de opzet van de 11e Luchtmobiele brigade: een interservice-eenheid, bestaande uit een grond- (KL) en een luchtcomponent, de GPH. De band van de GPH met de KL komt hiermee uitdrukkelijk tot uiting. De intensieve operationele samenwerking is vastgelegd in een gezamenlijke overeenkomst.

Alvorens op de toekomstige veranderingen van de GPH in te gaan richt ik mij eerst op de geschiedenis van deze eenheid en de huidige situatie.

Verleden en heden

De historie van de GPH voert ons terug naar de oprichting op 16 april 1945 van *6 Dutch Auster Squadron*, geplaatst op het door de RAF bezette vliegveld Gilze-Rijen. Dit was het eerste squadron, opgericht buiten RAF-verband en rechtstreeks vallend onder het Directoraat Luchtstrijdkrachten. De eenheid, uitgerust met lichte vastvleugelige Austers, was in eerste instantie bedoeld voor het verlenen van het noodzakelijke luchttransport, omdat in de eerste tijd na de bevrijding door de vele kapotte verbindingen van normaal vervoer nauwelijks sprake kon zijn.

In 1946 werd dit squadron omgedoopt tot *1 Artillerieverkenningssafdeling (ARVA) squadron*, bestemd voor artilleriewaarneming en -verkenning. Nog in dat zelfde jaar werd het eerste *out of area*-optreden een feit: uitzending naar Indië met de Eerste Divisie. Pas in 1950 stond de eenheid weer op Nederlandse bodem, waar zij op 1 maart administratief werd opgeheven onder gelijktijdige oprichting van 298 squadron op de vliegbasis Soesterberg. Het squadron werd de basis voor de vorming van een



Afb. 1 De Blackhawk

Groep Lichte Vliegtuigen (GPLV). In 1955 werden aanvullend vijf nieuwe squadrons geformeerd: 299, 300, 301, 302 en 303 squadron, waarvan een deel mobilisabel. De GPLV, inmiddels uitgerust met Piper Cubs i.p.v. Austers, werkte nauw samen met de KL en werd regelmatig ingezet bij oefeningen te velde. De eerste helikopters (Hiller H23B) arriveerden in 1956; 8 jaar later, in 1964, werden ze vervangen door de Alouette III. De laatste vastvleugelige vliegtuigen (Piper Super Cub) werden in 1975 vervangen door de Bölkow 105 helikopter, momenteel ingedeeld bij 299 squadron.

De huidige GPH bestaat uit drie „vliegende” squadrons, een logistiek en een Stst-squadron:

298 sqn – Vredesopdrachten, incl. inzet voor vredsmachten (VN e.d.);

299 sqn – Uitvoering van de operationele taakstelling, algemene steun en C² t.b.v. C-11k en gedeeltelijk in directe relatie tot 11 LMB;

300 sqn – Opleidingen en incidentele opdrachten;

302 sqn – Een vlucht ingedeeld bij 300 sqn; tot invoering van de nieuwe helikopters is het overige deel gedeactiveerd;

Stst-sqn – Ondersteunen van de C-GPH bij de bevelvoering over de GPH, inbegrepen het participeren in het opstellen van concepties voor de vernieuwde GPH in het kader van optredens binnen 11k resp. 11 LMB;

Log sqn – Ondersteunen van de GPH.

Het 298 en het Log sqn zijn geplaatst op de vliegbasis Soesterberg, het overige deel van de GPH bevindt zich op de vlb Deelen.

De uiterst betrouwbare Alouette III, inmiddels bijna drie decennia in dienst, is behalve voor de operationele taakstelling t.b.v. de KL zeer veel ingezet voor allerlei vredestaken (militair en civiel).

Na de eerste *out of area*-acties in Indië met de Austers zijn vele GPH-detachementen uitgerust met AL III-helikopters wereldwijd in actie gekomen. Recent in Irak, Turkije, Joegoslavië, en momenteel in Cambodja. Mobiliteit, flexibiliteit en multifunctionaliteit zijn aan deze organisatie inherente aspecten.

Defensie-/Prioriteitennota

Door de snelle verandering in de wereld is een krijgsmacht nodig die in vredetijd en onder crisissomstandigheden direct inzetbaar is. Na de herstructurering moet Nederland in staat zijn met een gevechtseenheid ter grootte van een brigade of een equivalent daarvan – met alle ondersteuning die daarvoor nodig is – deel te nemen aan internationale vredesoperaties. Bij dat alles moet de krijgsmacht natuurlijk in staat blijven een verantwoorde bijdrage te leveren aan de verdediging van NAVO-verdragsgebied. De samenwerking tussen onze krijgsmachtdelen wordt geïntensiveerd. De nieuwe taken zullen schouder-aan-schouder worden uitgevoerd. De geherstructureerde krijgsmacht moet Nederland de middelen verschaffen om snel en verantwoord op de meest uiteenlopende ontwikkelingen in de internationale veiligheidssituatie te kunnen inspelen. De oprichting van de LMB, de plannen m.b.t. de verwerving en vervanging van luchttrans-

portmiddelen en de aanschaf van bewapende helikopters hebben een zeer hoge prioriteit.

De eerste contracten voor de verwerving van middelzware transporthelikopters (MTH) zijn gesloten. De keuze aangaande de lichte transporthelikopters (LTH) wordt op korte termijn verwacht en de aanschaf van de bewapende helikopter is vervroegd tot 1994.

Luchtmobiliteit

Mobiliteit is een dominante factor in het militaire optreden. Zij biedt immers de mogelijkheid snel te concentreren en verrassing te bereiken. Daarmee kan men het initiatief naar zich toe halen. Er is dus veel aan gelegen een overwicht in mobiliteit te verkrijgen. In technologische zin heeft de mobiliteit op de grond haar hoogtepunt bereikt; veel sneller door het terrein bewegen dan moderne tanks is bijna niet meer mogelijk. Door tegenmaatregelen is mobiliteit op de grond voorts eenvoudig te detecteren en te belemmeren. Het enige alternatief om thans nog in beweeglijkheid een overwicht te verkrijgen op een tegenstander is het gebruik van het luchtruim of luchtmobiliteit (afb. 1).

Luchtbeweeglijkheid kreeg een nieuwe inhoud door de introductie van de helikopter. Gelet op het vliegbereik is deze bij uitstek een tactisch of operationeel transportmiddel. Een duidelijk voordeel daarbij is dat helikopteroperaties niet geschieden vanaf een veraf gelegen – via veel commandoniveaus te bereiken – vliegveld, maar vanuit het veld onder leiding van de tactische commandant. De moderne helikopters zijn inmiddels ook geschikt voor andere dan typische transporttaken, zoals commandovoering en elektronische-oorlogvoering en de capaciteiten, met name t.a.v. nacht- en laagvliegen, zijn toegenomen. De kwetsbaarheid van de vliegoperaties is daarmee beperkt en de mogelijkheden en het verrassingseffect zijn vergroot.

De huidige generatie bewapende helikopters is uitgerust met apparatuur om bij duisternis en slecht weer op te treden. Hun onderhoudbaarheid en betrouwbaarheid zijn verbeterd. Zij zijn voorzien van pantsering en waarschuwings- en afweersystemen tegen diverse dreigingen. Het hart van de bewapende helikopter is echter zijn sensor- en wapenpakket. Het sensorpakket omvat o.m. de nachtzichtapparatuur voor de vlieger en het doelacquisitie- en aanduidingssysteem voor de schutter. Moderne, be-

wapende helikopters zijn multifunctioneel; zij beschikken over de mogelijkheden om verschillende soorten doelen te bestrijden en zijn daarom ook in staat verscheidene taken te vervullen, zoals verkenning, begeleiding en vuursteun.

De beperkingen die de helikopters aanvankelijk kenden bemoeilijkten een nauwe samenwerking met de infanterie. Een goede synchronisatie van inzet en ondersteuning vergt immers een zekere gelijkwaardigheid op essentiële capaciteiten. De geschetste ontwikkelingen maken een intensieve samenwerking echter wel mogelijk. Een eenheid bestaande uit een samenwerkingsverband van zowel transport- en bewapende helikopters, als infanterie kent zowel een tactische als een strategische mobiliteit, zij zijn immers relatief licht en daardoor met luchttransport eenvoudig te verplaatsen. Door het bijeenbrengen van eenheden met verschillende capaciteiten in een geïntegreerde conceptie wordt de flexibiliteit aanmerkelijk vergroot. Een dergelijke conceptie vergt echter behalve een zekere gelijkwaardigheid in capaciteiten een grote afstemming in uitrusting en veel gezamenlijke training.

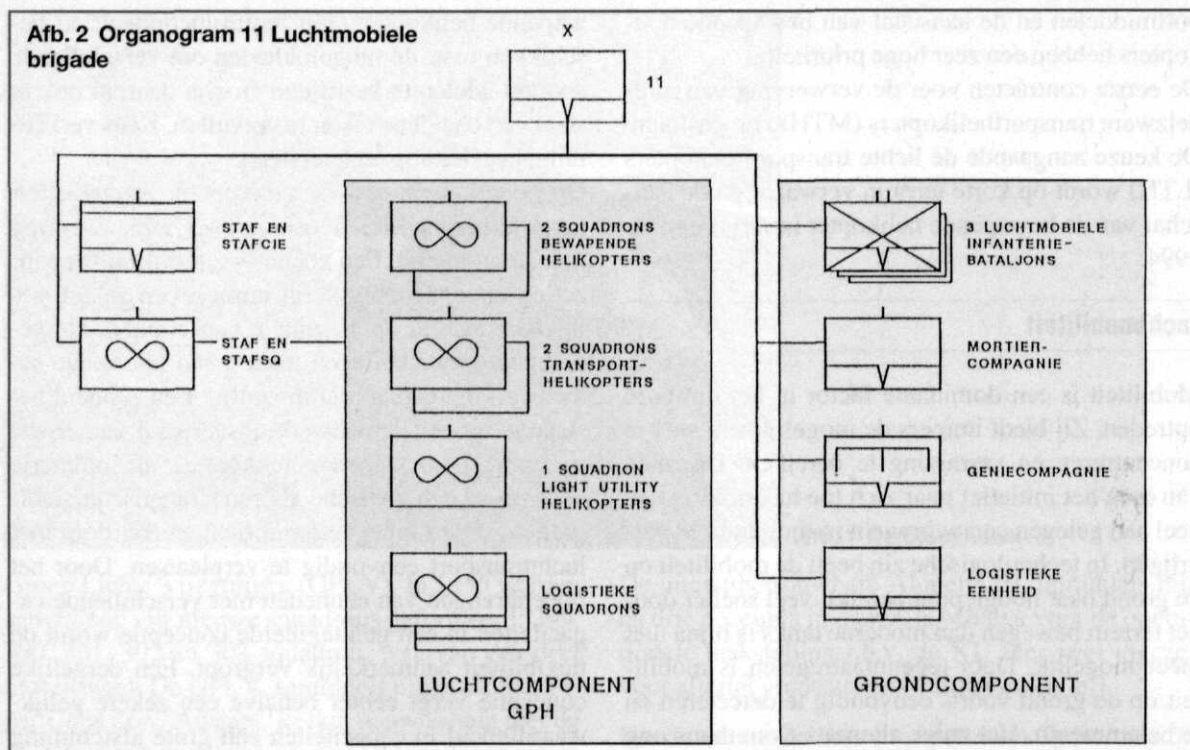
Hoe moet de geïntegreerde lucht mobiele conceptie in de internationale veiligheidssituatie worden geplaatst? Het spectrum waarin met militaire middelen moet kunnen worden opgetreden is veel breder geworden. Vele scenario's zijn mogelijk. Operationele aspecten die vrijwel voor alle scenario's gelden zijn: op grote afstand van Nederland; grote gebieden; wisselende taak, tijdsduur, aard en verband; eventueel snelle ontplooiing resp. terugtrekking; risico van escalatie; humanitaire behoeften.

In het lichte deel van het crisisspectrum ligt de nadruk vooral op strategische mobiliteit en veelzijdigheid. In het zware deel van het spectrum op tactische mobiliteit en vuurkracht. De geïntegreerde lucht mobiele conceptie biedt de gewenste flexibiliteit in de breedte, inzetbaar in alle scenario's.

GPH en 11 Luchtmobiele brigade

De 11 LMB (afb. 2), een hecht samenwerkingsverband van lichte lucht mobiele infanterie-eenheden, transport- en bewapende helikopters zal een van de snel inzetbare eenheden van de geherstructureerde krijgsmacht vormen. De 11 LMB is als integrale eenheid in staat tot luchtbeweeglijk optreden en kent een hoge graad van paraatheid. Hierdoor is de brigade bij uitstek geschikt voor crisis- en conflict-

Afb. 2 Organogram 11 Luchtmobiele brigade



beheersing. De transport- en de bewapende helikopters beschikken over nachtzichtmiddelen, de transporthelikopters verschaffen de infanteriebataljons de vereiste mobiliteit en logistieke ondersteuning. De bewapende helikopters vormen het manoeuvre- en vuursteunmiddel. Tevens kunnen zij worden ingezet ter beveiliging van de transporthelikopters. Voor de uitvoering van de opdrachten stelt de brigadecommandant 5 manoeuvreermiddelen ter beschikking: 3 infanteriebataljons en 2 bewapende-helikoptersquadrons.

In een oplopend geweldsniveau worden de volgende inzetopties onderscheiden.

- De inzet in het kader van rampenbestrijding en andere humanitaire hulpverlening.
- De inzet bij *peacekeeping* operaties.
- De inzet t.b.v. beveiliging van humanitaire hulpverlening en bescherming van de bevolking in een crisisegebied.
- De inzet bij *peace-enforcement* operaties.
- De inzet bij grootschalig conflict/oorlog.

Behalve in bovengenoemde opties komt de flexibiliteit van de brigade (met inbegrip van de GPH) tot uitdrukking in de verschillende verbanden waarin moet kunnen worden opgetreden.

- Inzet in elk mogelijk multinationaal verband

t.b.v. humanitaire hulp, ook buiten het NAVO-verdragsgebied.

- Inzet in WEU-, VN-, CVSE- of ad-hoc-coalitieverband, waarbij een strijdmacht wordt geformeerd met taken in het kader van crisisbeheersing, ook buiten het NAVO-verdragsgebied.

- Inzet binnen het verband van de MND (Multinationale divisie), die deel uitmaakt van NAVO-ACE Rapid Reaction Corps (ARRC) voor crisis- en conflictbeheersingstaken binnen het NAVO-verdragsgebied.

De 11 LMB kent een grond- en een luchtcomponent (zie afb. 2). De totale sterkte van de grondcomponent is ca. 3000 man. De luchtcomponent is de GPH en telt ca. 1250 personeelsleden. De GPH (of delen) staat onder operationeel bevel van C-11 LMB.

GPH buiten LMB-verband

De taakstelling van de helikoptersquadrons van de GPH is primair gerelateerd aan de taakstelling van de LMB. Delen van de GPH kunnen ook separaat in enig multinationaal verband worden ingezet. Bovendien kunnen met name de transporthelikopters en de *Light utility helicopters* (LUH) worden benut

voor algemene ondersteuning in en buiten de krijgsmacht, zoals:

- transport van materieel en personeel;
- kalibratie van verkeersleidingsapparatuur;
- VIP-vervoer (o.m. Koninklijk huis, regering);
- (internationale) opdrachten t.b.v. VN, EG;
- (internationale) hulpverlening bij calamiteiten;
- inlichtingen en verkenning (incl. foto-opdrachten);
- gewondentransport.

Het optreden van de GPH buiten LMB-verband is gebaseerd op de zogeheten *Contingency plans* KLu. Ook in materieel opzicht wordt met deze inzet rekening gehouden. Zo zullen zeven lichtere transporthelikopters worden aangepast om, in voorkomend geval, vanaf het nieuwe amfibische transportschip te kunnen opereren.

Diverse aspecten van GPH 2001

Volgens de huidige planning kent de GPH in 2001 de volgende samenstelling (afb. 3):

- 298 sqn MTH, Chinook, 13 stuks, transport;
- 299 sqn LUH, BO-105, 28 stuks, algemene steun;
- 300 sqn LTH, 17 stuks, transport/medevac;
- 301 sqn BH, 20 stuks, bewapend;
- 302 sqn BH, 20 stuks, bewapend;
- Ttactess: tactische en theateropleiding, standaardisatie evaluatie, simulator;
- Ost-sqns: verzorging, onderhoud, herbevoorrading, platformtaken;
- GPH-Staf: coördinatie, begeleiding, sturing.

Om de veranderingen m.b.t. de GPH voor te bereiden, te sturen en te beheren is op stafniveau bij de Directeur Operatiën KLu (DOPKLu) een Afdeling Helikopters opgericht. Het hoofd daarvan is tevens voorzitter van de werkverbanden, belast met de diverse GPH-projecten, t.w. de herstructurering, de relokatie en de invoering van nieuwe helikopters. Tussen de projectorganisatie m.b.t. GPH en de pro-

jectorganisatie grondcomponent LMB, het Projectbureau Luchtmobiel Optreden, bestaat een zeer intensief contact.

GPH-wapensystemen

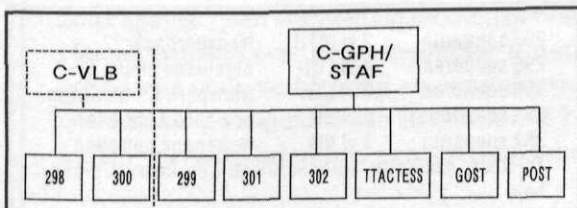
Transporthelikopters; algemeen

Bij inzet van de LMB zijn voor de tactische mobiliteit transporthelikopters onontbeerlijk. Het gaat daarbij om het overbrengen van de verschillende eenheden van het afwachtingsgebied naar het inzetgebied en verplaatsingen binnen het inzetgebied. Grote aantallen personeel en hoeveelheden materieel kunnen het doelmatigst met zwaardere transporthelikopters worden overgebracht, met inbegrip van de dagelijkse bevoorrading van de logistieke basis in het inzetgebied. Ter ondersteuning van het verdere optreden van de LMB moet met de transporthelikopter ook een aantal taken in het inzetgebied worden uitgevoerd. Het gaat daarbij om de directe logistieke ondersteuning van ontplooid eenheden, gewondenafvoer, commandovoering, zoeken reddingsacties, alsmede het verlenen van algemene transportsteun aan de manoeuvre van de LMB. Daarbij zullen in het algemeen kleinere aantallen personeel en hoeveelheden materieel worden vervoerd. Deze taken moeten ook onder gevechtsomstandigheden kunnen worden uitgevoerd. Dat stelt hoge eisen aan de wendbaarheid en overlevingskansen van de helikopter. Zware transporthelikopters zijn door hun profiel en geringe wendbaarheid te kwetsbaar om onder tactische omstandigheden te worden ingezet. Voor de directe ondersteuning moeten dus lichtere transporthelikopters worden ingezet. De combinatie van zware en lichte transporthelikopters biedt de LMB de meest flexibele inzetmogelijkheden.

Behalve hun operationele taak in LMB-verband kunnen de transporthelikopters algemene transportsteun binnen en buiten de krijgsmacht leveren. Voorts kunnen zij worden ingezet voor humanitaire noodhulp, evacuatie en het verlenen van assistentie bij calamiteiten. Twee verschillende typen transporthelikopters maken een doelmatige inzet voor deze taken mogelijk.

Middelzware transporthelikopters (MTH), 13 stuks

De keuze voor de zware transporthelikopters is in-



Afb. 3 Organigram GPH 2001



Afb. 4 De Apache

middels gevallen op de Chinook van Boeing; een Amerikaanse helikopter in gebruik bij vele landen, o.m. de VS en Engeland. Maximumgewicht 25.000 kg, nuttige lading tot ca. 13 ton.

Lichte transporthelikopters (LTH), 17 stuks

De keuze voor de LTH lijkt zich toe te spitsen op:

S-70A Blackhawk; een Amerikaanse heli van modern militair ontwerp, in gebruik bij vele landen;

AS-532 Cougar; een Franse helikopter, gebaseerd op een van oorsprong civiel ontwerp; in de militaire versie tot op heden niet in gebruik bij enig land.

Bewapende helikopters; algemeen

De behoefte aan bewapende helikopters is gebaseerd op de taken van de LMB, met name de operaties waarin gevechtskracht moet worden ontplooid. De bewapende helikopter moet de volgende taken kunnen vervullen; verkennen, escorteren, bewaken/beveiligen en vuursteun. Voorts zal hij optreden als sensorplatform ter ondersteuning van taken in het kader van *peacekeeping* en *peace-enforcing*. Om in de behoefte te voorzien kan worden gekozen uit twee soorten: de taakgespecialiseerde en de multi-role bewapende helikopter.

Bij de taakgespecialiseerde BH wordt onderscheid gemaakt tussen een *Fire support helicopter* (FSH) en een *Scout escort helicopter* (SEH). Voor de uitvoering van taken in het kader van de LMB treden de FSH en SEH in combinatie met elkaar op. De multi-role BH (MRH) kan worden uitgerust voor een optreden als FSH en als SEH. Afhankelijk van de opdracht wordt de uitrusting van de helikopter aangepast. De MRH's bieden een grote mate van flexibiliteit aan de operationele commandant en hebben daarom operationeel technisch de voor-

keur. Behalve het wapenpakket en de daarmee geïntegreerde sensorsystemen zijn een grote wendbaarheid, geringe kwetsbaarheid, goede waarnemingsmogelijkheden en bescherming voor de bemanning belangrijke vereisten. Deze eisen leiden tot *dedicated* bewapende helikopters. Niet-*dedicated* bewapende helikopters hebben een grotere kwetsbaarheid, kunnen de kostbare wapensystemen minder doeltreffend gebruiken en bieden de bemanning een geringere veiligheid.

Bewapende helikopters (behoefte vastgesteld op 40 stuks)

De keuze lijkt zich toe te spitsen op de nu beschikbare kandidaten: de AH-64 Apache (afb. 4), de AH-1W Cobra en de A-124 Mangusta. Op grond van operationeel-technische eisen, groeipotentie, logistieke ondersteuning, opleidings- en trainingsmogelijkheden heeft de AH-64 Apache m.i. veruit de voorkeur. (Waarbij ik besef dat politieke en economische aspecten zwaarder kunnen wegen.) Teneinde tot een zorgvuldige afweging te komen wordt voor deze soort projecten het zg. Defensie-materieelkeuzeprocess (DMP) toegepast.

Samenvatting

De primaire taak van de GPH is de inzet, geheel of ten dele, als luchtcomponent van de LMB. De voornoemde geïntegreerde conceptie BH, TH en luchtmobiele infanterie is, mits gelijkwaardig uitgerust, uitermate geschikt voor inzet in alle denkbare scenario's van het crisisspectrum. Samen vechten, of liever gezamenlijk optreden, vereist echter een gezamenlijke opleiding en training en een gezamenlijke voorbereiding. Daarvan moeten alle KL- en KLu-personeelsleden op alle niveaus zijn doordrongen.

Dat de GPH volgens de huidige plannen eerst in 2001 (zie de tabel) in staat zal zijn te fungeren als

Operationele eindsituatie GPH conform Defensie/Prioriteitennota

298 squadron	2 vl MTH	transporttaak
299 squadron	4 vl LUH	algemene steun, C ²
300 squadron	3 vl LTH	transport, C ² , medevac
301 squadron	3 vl BH	bewapend optreden
302 squadron	3 vl BH	bewapend optreden
Ttactess: evaluatie, standaardisatie en instructie-eenheid		

volwaardige luchtcomponent van de LMB is een zwak punt. Het betekent dat tot 2001 de uitvoering van met name de LMB-taken aan beperkingen onderhevig is. Toch zijn de veranderingen bij de GPH groot; dat eist veel van het betrokken personeel. Het is echter dankbaar werk, een uitdaging om een organisatie op te zetten die, meer dan welk ander krijgsmachtdeel ook, geschikt is om te worden ingezet t.b.v. alle denkbare vredes- en crisisoperaties.

Vele hobbels zullen moeten worden overwonnen, maar vertrouwen in het welslagen lijkt gerechtvaardigd. De praktische aspecten die bij een zo breed en ambitieus project een rol spelen zal ik in een volgend artikel toelichten. Het gaat daarbij om zaken als onderhoud, opleidingen, voorlichting enz. Het devies voor de GPH in de overgangperiode tot 2001 moet, naar de woorden van een wijze oudere collega, luiden HET KAN WEL.



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 het recente mei-nummer).

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

Helaas worden ook nog regelmatig *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. J. W. M. Schulten

luitenant-kolonel van de verbindingdienst b.d.

Koersk 1943

De slag bij Koersk, die op 5 juli 1943 begon, wordt in het algemeen beschouwd als een van de grootste tankslagen uit de wereldgeschiedenis. Duitse generaals en veldmaarschalken van grote naam, zoals Heinz Guderian (1888-1954), Walter Model (1891-1945) en Erich von Manstein (1887-1973), speelden daarin een grote rol. Niet geheel onbegrijpelijk is dat de aandacht tijdens de Koude Oorlog in het Vrije Westen vrijwel uitsluitend op de militair-technische aspecten van deze slag was gericht. Van Duitse deskundigen die met de Russische beer heel wat gevechten hadden geleverd, viel immers een hoop te leren. Daarbij werd meestal vergeten dat, toen het „operationele genie” Manstein en de *Meister der Defensive* Model (afb. 1) al hun talenten in de strijd wierpen om de oorlog te verlengen, in naam van het Duitse volk door het nazi-regime de grootste oorlogsmisdaden werden gepleegd.

In deze beschouwing wordt niet alleen ingegaan op de militair-technische aspecten van de slag bij Koersk, maar ook op de politieke en morele verantwoordelijkheid van de betrokken legeraanvoerders. Voorts wordt de vraag aan de orde gesteld of na de Koude Oorlog anders moet worden omgegaan met de militair-historische erfenis van de Tweede Wereldoorlog dan tot nu toe gebruikelijk was.

Keerpunt in de oorlog

Na de slag bij El Alamein (23-10-1942) en de geallieerde landingen in Noord-Afrika (Operatie Torch; 8-11-1942) werden het Duitse Afrikakorps en zijn Italiaanse handlangers langzaam maar zeker uit Noord-Afrika verdreven. Tijdens de conferentie van Casablanca (14-25 januari 1943) maakten Roosevelt en Churchill bekend dat zij van Duitsland, Italië en Japan de onvoorwaardelijke overgave eisten. Op 13 mei 1943 capituleerden de Duitse en Italiaanse troepen in Noord-Afrika en konden de geallieerden zich gereedmaken voor de vorming

van het tweede front op het vasteland van Europa, waarom Stalin al zo lang tevergeefs had gevraagd. Het jaar 1943 betekende een keerpunt in de strijd tegen nazi-Duitsland.

Ook in Rusland verliep de oorlog voor het Derde



Afb. 1 Generaloberst Walter Model

Rijk ongelukkig. De kersverse Duitse veldmaarschalk Friedrich Paulus (1890-1957) capituleerde met zijn 6e Leger – afgezien van een klein gedeelte dat er nog geen genoeg van had en enkele dagen doorging – op 31 januari 1943 bij Stalingrad. Na de Russische winteroffensieven en de Duitse tegenaanvallen, waarbij o.a. op 16 februari 1943 Charkov door het II. SS-Panzerkorps werd heroverd, kwamen de gevechten eind maart 1943 bij het begin van de *Schlammperiode* tot een voorlopig einde.

De *Schlammperiode*, of *rasputizas* zoals de Russen zeggen, is een verschijnsel dat door de eeuwen heen de oorlogvoering in Rusland in hoge mate heeft beïnvloed. Zowel in het voor- als in het najaar was er een periode van ongeveer een maand waarin de wegen in Rusland door modder volledig on-

begaanbaar werden. Het verschijnsel werd veroorzaakt doordat er vanwege de lage temperatuur minder water verdampte dan er als regen naar beneden kwam.

Tijdens die periode van gedwongen rust ontwikkelden de Duitsers allerlei gedachten hoe zij konden verhinderen dat het Rode Leger zijn opmars naar het westen zou voortzetten. Gezien de frontlijn leek een groot Duits offensief bij Koersk daartoe een goede mogelijkheid te bieden.

Ook de Russen vroegen zich af op welke wijze de oorlog na de *rasputizas* moest worden voortgezet. Voor beide partijen gold overigens hetzelfde dilemma. Moest men de aanval van de tegenstander afwachten en dan tot de tegenaanval overgaan, of was het beter zelf het initiatief te nemen en met de aanval te beginnen? Zowel aan Russische als aan Duitse zijde was dit voortdurend een punt van bespreking.

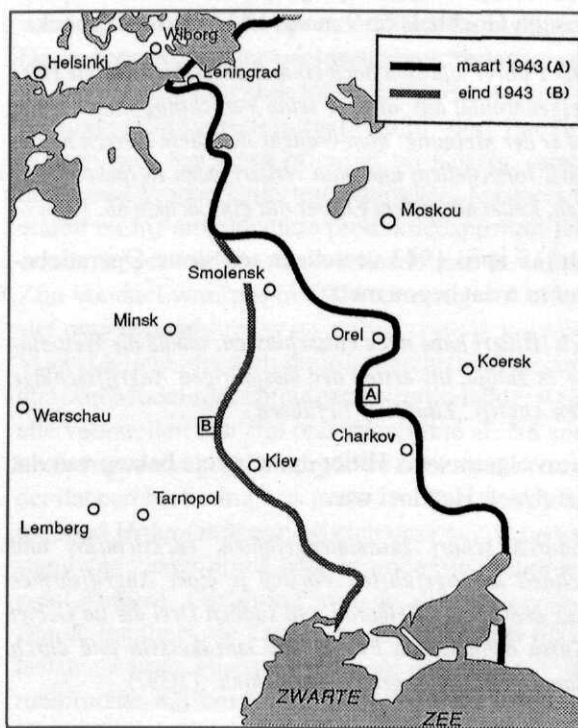
Vorbereitung

In maart 1943 was de frontlijn in Rusland 2600 km lang. Van noord naar zuid stonden aan Duitse zijde opgesteld de Heeresgruppe Nord (Küchler), de Heeresgruppe Mitte (Kluge), de Heeresgruppe Süd (Manstein) en de Heeresgruppe A (Kleist). Het merendeel van de Duitse troepen stond toen aan het Oostfront opgesteld. Dat waren 159 Duitse en 22 Roemeense divisies, aangevuld door een beperkt aantal eenheden van andere Duitse bondgenoten. Omdat een geallieerde landing in West-Europa op korte termijn voor de hand lag, was het zaak daarvoor troepen aan het Oostfront vrij te maken. Dat kon gebeuren door met een offensief de saillant bij Koersk af te snijden en zo de frontlijn te verkorten (afb. 2). Gezien de toenemende Russische overmacht, zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin, was het tevens noodzakelijk tijdens een beperkt offensief zoveel mogelijk Russische troepen te vernietigen om zo een Russische doorbraak op andere frontgedeelten onmogelijk te maken.

Door deze strategisch-defensief gevoerde operatie van beperkte omvang kon het initiatief, of het *Gesetz des Handelns*, weer in Duitse handen overgaan. Voor Hitler waren er ook nog andere motieven. Om het vertrouwen van zijn bondgenoten na de nederlagen in Noord-Afrika en bij Stalingrad terug te winnen, had hij een grote overwinning nodig. Verder hechtte hij grote waarde aan het behoud van

het Donetzbekken vanwege de daar voorkomende erts en mineralen, die hij voor zijn oorlogsindustrie nodig had. Een andere gedachte – en die leefde niet alleen bij Hitler maar ook bij de Duitse legerleiding – was dat een vernietigende uithaal naar het Rode Leger Stalin wellicht tot het beëindigen van de strijd aan het Oostfront zou bewegen.

Op 5 maart 1943 gaf Hitler het *Operationsbefehl Nr. 5* uit, waarin de Duitse legergroepen richtlijnen



Afb. 2 Het oostfront

kregen voor de voortzetting van de strijd aan het Oostfront. Hierbij kregen de Heeresgruppen Mitte en Süd opdracht sterke eenheden ter beschikking te houden voor een aanval in de richting Koersk. Het operatiebevel sloot af met de opdracht:

Die Heeresgruppen melden zum 25.3. ihre Absichten. Die Meldungen über den jeweiligen Stand der Arbeiten sind zu jedem Montag vorzulegen. [1]

De Führer kon tevreden zijn, want zijn ondercommandanten gingen hard aan de slag. De Heeresgruppen Süd en Mitte leverden op resp. 22 en 24 maart hun plannen in. De operatie in de richting Koersk kreeg op 31 maart 1943 de codenaam *Zitadelle*, ontleend aan de belegeringsoorlogen uit het verleden, toen men vanuit de citadel van een stad met uitvallen de belegeraars trachtte te ver-

jagen. Een beeld dat in 1943 goed toepasbaar was op de toen belegerde *Festung Europa*.

Nadat Operatiebevel nr 5 was uitgegeven, stelde Hitler alles in het werk om zijn ondercommandanten van het belang van het offensief te overtuigen en voor de uitvoering hun adviezen in te winnen. Op 10 en 13 maart zocht hij persoonlijk Manstein (afb. 3) en Kluge in hun commandoposten op. Dat laatste wil overigens niet zeggen dat Hitler een groot respect voor zijn generaals had. Zo schreef Joseph Goebbels op 9 maart 1943 in zijn dagboek:

Der Führer läßt sich noch einmal ausgiebig über die Heeresgeneralität aus, die nur seine Verachtung findet. Auch ist er der Meinung: man braucht sich diese Herren nur in Zivil vorzustellen, und man verliert jeden Respekt vor ihnen. Keitel nötigt dem Führer nur ein Lächeln ab. [2]

Op 15 april 1943 verscheen ten slotte Operatiebevel nr 6 dat begon met:

Ich [Hitler] habe mich entschlossen, sobald die Wetterlage es zuläßt, als ersten der diesjährigen Angriffsschläge den Angriff „Zitadelle“ zu führen.

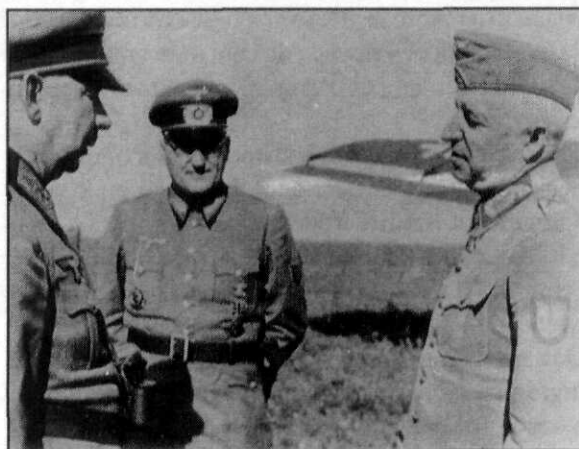
Vervolgens wees Hitler op het grote belang van dat offensief. Het doel was:

...durch scharf zusammengefaßten, rücksichtslos und schnell durchgeführten Vorstoß je einer Angriffsarmee aus dem Gebiet Belgorod und südlich Orel die im Gebiet Kursk befindlichen Feindkräfte einzukesseln und durch konzentrischen Angriff zu vernichten. ([2]397)

Met nadruk werd in het operatiebevel gewezen op het belang van het verrassingselement, de geheimhouding, de misleiding van de tegenstander, de propaganda, de vorming van zwaartepunten en de logistieke aspecten. Het offensief zou door de *Luftflotte 4* worden ondersteund. Op de andere frontgedeelten moest rekening worden gehouden met Russische tegenoffensieven.

Wanneer alleen de militair-technische aspecten in beschouwing worden genomen, kan Operatiebevel nr 6 als een hoogtepunt van de Duitse militaire bevelvoering en besluitvorming worden beschouwd. Dat heeft in belangrijke mate ertoe bijgedragen dat de Duitse legergroepcommandanten en hun onderbevelhebbers zo vol enthousiasme aan de slag gingen. Eindelijk konden zij weer eens van hun grote professionaliteit blijk geven.

Terwijl aan Duitse zijde de plannen voor de operatie Zitadelle verder werden uitgewerkt, versterkten



Afb. 3 Veldmaarschalk Manstein (rechts) en de generaals Busse (midden) en Kempf

de Russen hun verdedigingslijnes in de saillant van Koersk. De Duitse aanval op Koersk zou vanuit het noorden worden uitgevoerd door de 9. Armee, die onder bevel stond van Generaloberst Walter Model. De Heeresgruppe Süd moest de aanval met de 4. Panzerarmee en de Armee-Abteilung Kempf uitvoeren. Deze beide eenheden stonden onder bevel van resp. Generaloberst Hermann Hoth (1885-1971) en General der Panzertruppen Werner Kempf (1886-1964). De 4. Panzerarmee had opdracht de Russische lijnes te doorbreken en ten oosten van Koersk contact met de 9. Armee te maken. Daarna zouden de ingesloten Russische legers worden vernietigd. De Armee-Abteilung Kempf opereerde op de rechterflank van de 4. Panzerarmee en moest een mogelijk Russisch tegenoffensief uit het oosten afslaan.

Het Duitse offensief, dat aanvankelijk op 3 mei 1943 zou beginnen, werd vele malen uitgesteld. Uiteindelijk ging de Wehrmacht op 5 juli 1943 tot de aanval over. Omdat dat uitstel een grote rol speelde in de naoorlogse discussie over de vraag waarom de operatie uiteindelijk mislukte, wordt daarop nu nader ingegaan.

Uitstel van de aanvalsdatum

Het voortdurend uitstellen van de aanvalsdatum heeft o.m. tot gevolg gehad dat het verrassingselement van de operatie Zitadelle volledig verloren is gegaan. Verder gaf het uitstel de Russen een enorme tijdwinst, waardoor de verdedigingslijnes in de saillant van Koersk niet alleen konden worden versterkt maar ook in de diepte konden worden uitge-

breid. Van groter belang was echter dat de wapenproductie van de Russen in 1943, mede dank zij de Amerikaanse steun, die van Duitsland begon te overtreffen.

Aan Duitse zijde speelde de produktie van de nieuwe tanks, zoals de Panthers en de Tigers, een belangrijke rol (afb. 4). De gedachte daarbij was dat de betere Duitse pantserkwaliteit het van de grotere



Afb. 4 Panzerkampfwagen „Tiger I”

Russische kwantiteit aan tanks zou winnen. De veel betere Duitse militaire bevelvoering en besluitvorming, althans zo was de Duitse mening, zouden daarbij een rol van doorslaggevende betekenis spelen. De Duitse legerleiding zag echter over het hoofd (men zou ook kunnen zeggen dat zij de ogen voor de realiteit gesloten hield) dat de Russen inmiddels twee jaar oorlogservaring hadden opgedaan en daardoor het militaire handwerk steeds beter begonnen te beheersen.

Toen de Wehrmacht met de voorbereidingen van het offensief begon tastte de *Abteilung Fremde Heere Ost* onder leiding van kolonel Reinhard Gehlen, over de Russische bedoelingen nog in het duister. Het was wel duidelijk dat het Rode Leger de saillant bij Koersk tot het uiterste zou verdedigen. Omdat met het verstrijken van de tijd de kans op een Russisch offensief in zijn frontgedeelte toenam, was Manstein voor een zo snel mogelijk begin van het offensief. Half mei leek hem een haalbare kaart. Hij was echter niet de enige hoge commandant die Hitler met allerlei voorstellen over de start van het offensief bestookte.

Op 27 april had Model, die het vertrouwen van Hitler genoot, tijdens een bezoek aan de Führer in Berchtesgaden om uitstel van het offensief gevraagd. Vanwege de sterke Russische verdedi-

gingslijnes wilde Model versterking met twee pantser- en vier infanteriedivisies en met een aantal legerkorpsstroepen, zware artillerie, houwitsers en genietroepen. Op grond van de door Model naar voren gebrachte argumenten besloot Hitler het offensief uit te stellen. Tijdens een op 4 mei gehouden bespreking, waaraan behalve Manstein en Kluge ook Guderian, de chef van de Generale Staf Kurt Zeitzler (1895-1963) en de chef-staf van de Luftwaffe Hans Jeschonnek (1899-1943) deelnamen, werd uitvoerig op de operatie Zitadelle ingegaan. De generaals Zeitzler en Jeschonnek drongen aan op een zo vlug mogelijk toeslaan. Guderian, sedert februari 1943 Generalinspekteur der Panzertruppen, was tegen een offensief bij Koersk, omdat de nieuwe Panther tanks nog onvoldoende beproefd waren en hij onvoldoende produktiecapaciteit had om de te verwachten tankverliezen aan te vullen. Zijn voorstel was, pas in 1944 tot een groot offensief over te gaan.

Vooraf Kluge, die zich door het rechtstreekse contact van Model met Hitler gepasseerd voelde, wees alle voorstellen van zijn ondergeschikte af. Na veel heen-en-weergepraat eindigde de bijeenkomst zonder dat een beslissing was genomen. Een week later ontbood Hitler Guderian bij zich om over de laatste stand van zaken bij de pantserproductie te worden geïnformeerd. Op grond van de produktiecijfers van de Panthers, de Tigers en de Ferdinands (deze laatste waren Tigeronderstellen met daarop de roemruchte 8,8 cm Panzerabwehrkanone) besloot Hitler de aanvalsdatum naar 12 juni te verschuiven. Op 5 juni volgde een nieuw uitstel en ten slotte werd de definitieve aanvalsdatum op 5 juli 1943 vastgesteld.

Zoals bij iedere grote operatie in de moderne oorlogvoering speelde bij de operatie Zitadelle de „voorlichting” aan de eigen troepen en bevolking een belangrijke rol. De Duitse aanval bij Koersk moest worden voorgesteld alsof het hier om een tegenaanval ging. Daardoor zou het mogelijk worden het Duitse offensief, ongeacht de afloop ervan, als een succes voor te stellen. Ook wilde men zo de geallieerden duidelijk maken dat Duitsland in staat was een vijandelijk offensief af te slaan. De Duitse legerleiding hoopte dat de geallieerden zich dan nog wel even zouden bedenken alvorens zij tot de vorming van een tweede front zouden overgaan.

Tijdens het moeizame besluitvormingsproces van Zitadelle in de periode maart-juli 1943 werd zelfs

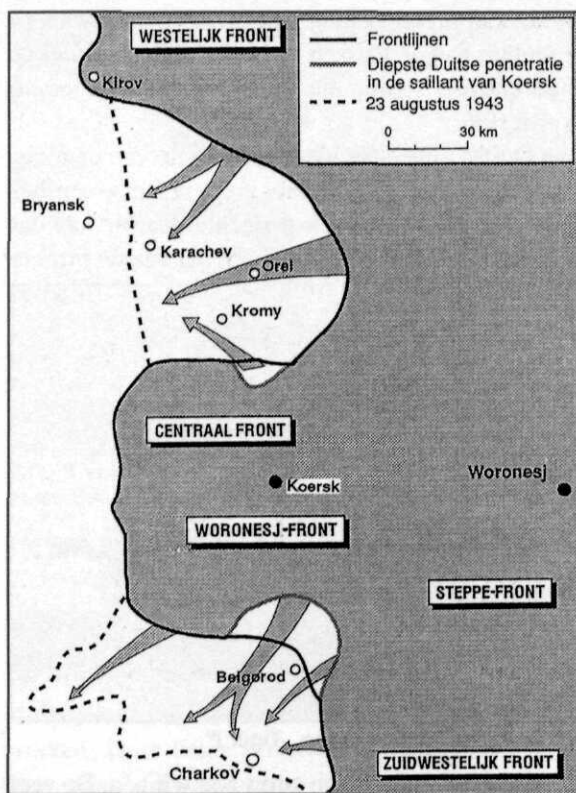
enkele malen het afgelasten van de operatie ernstig overwogen. De eigengereide houding van Hitler, de verschillen van inzicht van de verschillende bevelhebbers en, niet te vergeten, hun persoonlijke tegenstellingen zouden niet alleen de besluitvorming van de operatie Zitadelle beïnvloeden, maar ook de geschiedschrijving ervan.

Russische reacties

Na hun overwinning bij Stalingrad waren de Russen ervan overtuigd dat zij de oorlog zouden gaan winnen. De achterdochtige Stalin begon sindsdien dan ook meer en meer op zijn militaire ondercommandanten te vertrouwen. In de vroege lente van 1943 kwam G. K. Zjoekov (1896-1974) tot de conclusie dat de Duitsers bij Koersk tot het offensief zouden overgaan. De vraag was alleen of hij de Duitse aanval moest afwachten of zelf moest aanvallen. Evenals hij dat bij de slag van Moskou had gedaan, meende Zjoekov dat het initiatief aan de tegenstander moest worden gelaten. Na uitvoerige discussies in Moskou werden zijn argumenten door Stalin – die evenals Hitler huiverig was zijn tegenstander al te veel ruimte voor het ontplooiën van initiatieven te geven – geaccepteerd.

Bij de Russische besluitvorming speelde het gegeven dat zij goed op de hoogte waren van de Duitse mogelijkheden en bedoelingen, een belangrijke rol. Die kennis was niet alleen door de achter de Duitse linies opererende partizanen verkregen, maar ook door Russische geheime agenten die per parachute waren gedropt. Omgekeerd was men aan Duitse zijde goed geïnformeerd over hetgeen zich in het Kremlin afspeelde.

Intussen ging het Duitse winteroffensief door. Op 18 maart 1943 heroverden de Duitsers Belgorod. Door de sterke Russische tegenstand waren zij echter niet in staat naar het noorden door te stoten en het front stabiliseerde zich. Begin april hadden de Russen veel informatie over de Duitse troepen bij Orel, Sumy, Belgorod en Charkov verzameld, zodat Zjoekov op 8 april aan Stalin kon rapporteren dat de Duitsers niet meer tot zeer grote offensieven in staat waren. Zij zouden wel met kleinere offensieven proberen stap voor stap op te rukken om in 1943 Moskou te veroveren. Een dergelijk beperkt offensief was volgens Zjoekov bij Koersk te verwachten. Hij veronderstelde dat de Wehrmacht daar ca. 2500 tanks zou inzetten.



Afb. 5 De slag om Koersk

Op 23 april 1943 hield Stalin met zijn ondercommandanten een bespreking over de te nemen maatregelen tegen het te verwachten Duitse offensief in het gebied Charkov-Koersk. De Duitse *Abteilung Fremde Heere Ost* van het OKH was door een geheim agent op de hoogte van deze bijeenkomst en het daar behandelde.

Terwijl het Rode Leger voorbereidingen trof om bij Orel tot het offensief over te gaan, versterkte het de saillant van Koersk. Er ontstond een verdedigingslinie van 25 km diepte, die uit mijnenvelden, prikkeldraadversperringen, veldversterkingen en steunpunten was opgebouwd. Achter die gordel stonden de reserve-eenheden die een mogelijke Duitse doorbraak moesten afslaan. In totaal beschikten de Russen voor de operaties bij Koersk en Orel over 1,9 miljoen man, 5130 tanks en *Sturmgeschütze* (tankdestroyers) en 3200 vliegtuigen, een overmacht t.o.v. hun tegenstanders van 1,5 tot 2,1.

In het noordelijke gedeelte van de saillant van Koersk was het Centrale Front en in het zuidelijke gedeelte het Woronesj-front ingezet. De Russische militaire organisatie bestond uit fronten, legers en divisies, terwijl de Wehrmacht was opgebouwd uit legergroepen, legers, legerkorpsen en divisies.

Hierbij zijn de fronten vergelijkbaar met de legergroepen en de Russische legers met de Duitse legerkorpsen. De fronten waren echter kleiner dan de legergroepen. Ook de organieke sterkte van de Russische divisies was kleiner dan die van de Duitse divisies. Het voordeel van de Russische organisatie was dat zij door het ontbreken van een bevelsniveau en de kleinere eenheden wat sneller kon reageren. Een nadeel was dat de coördinatie tussen de vele fronten, gezien de uitgestrektheid van het oorlogsgebied, niet eenvoudig was. Het Steppe-front, dat ten oosten van de saillant was opgesteld, vormde de reserve (zie ook afb. 5).

De Russische veldmaarschalken G. K. Zjoekov en A. M. Wassilevski coördineerden de operaties van de drie fronten. Acties van Russische partizanen en bombardementen die de Russische luchtmacht uitvoerde, bemoeilijkten de Duitse voorbereidingen voor het offensief. Op 2 juli 1943 waarschuwde het *Stavka* (Russisch opperbevel) de frontcommandanten dat de aanvang van het Duitse offensief tussen 3 en 6 juli werd verwacht. Een Duitse soldaat van de 168. Infanteriedivision, die door de Russen krijsgeslagen werd gemaakt, vertelde dat het offensief de volgende dag zou beginnen. Andere krijsgeslagenen en overlopers bevestigden dat bericht. In de nacht van 4 op 5 juli, om 02.00 uur, rapporteerde de commandant van het 13e Leger aan de commandant van het Centrale Front, kolonel-generaal K. K. Rokossovski (1896-1968), dat het vermoedelijke Duitse aanvalstijdstip 03.00 uur zou zijn. Zjoekov, die hiervan op de hoogte werd gesteld, gaf opdracht onmiddellijk een artilleriebeschieting op de Duitse stellingen uit te voeren om zo de laatste aanvalsvorbereidingen van de Duitsers te verstoren.

De Duitse aanval

Voordat Operatie Zitadelle startte, bezetten eenheden van de 4. Panzerarmee op 4 juli 1943 vooruitgeschoven Russische stellingen om de start van het offensief te vergemakkelijken. Door deze operaties, waaraan ook de SS-Division Leibstandarte Adolf Hitler deelnam, werden de Russen gewaarschuwd dat er „zwaar weer” op komst was.

Voor het offensief begon, werd de Duitse soldaten een dagorder van hun Oberster Befehlshaber Adolf Hitler voorgelezen. Deze begon met:

Soldaten!

Mit dem heutigen Tag tretet Ihr zu einer großen Angriffsschlacht an, deren Ausgang kriegsbedeutende Entscheidung haben kann. Euer Sieg muß in der ganzen Welt mehr noch als früher die Überzeugung verstärken, daß jeder Widerstand gegen die deutsche Wehrmacht am Ende doch vergeblich ist. [3]

De eerder genoemde aanwijzingen voor de propaganda dat het offensief als een afweren van een Russische aanval moest worden voorgesteld, waren kennelijk voor het thuisfront bedoeld.

Voor de uitvoering van Zitadelle beschikte de Heeresgruppe Süd over 7 infanterie-, 5 pantsergrenadier- en 6 pantserdivisies. De Heeresgruppe Mitte moest het met 8 infanterie-, 1 pantsergrenadier- en 6 pantserdivisies doen. In totaal beschikten de Duitsers over 1850 tanks en 530 Sturmgeschütze. De verouderde tanks (310) zijn in deze opgaven niet opgenomen. De beide legergroepen beschikten voor Zitadelle over 200 Panthers, 100 Tigers en 90 Ferdinands. Luchtsteun kregen de beide legergroepen van de Luftflotten 4 en 6, die samen over 2050 vliegtuigen beschikten.

De 4. Panzerarmee en de 9. Armee vielen beide op 5 juli 1943 op een frontbreedte van ongeveer 50 km aan. Door de verbeterde Russische tegenstand verliep de opmars traag en drongen beide legers de eerste dag slechts 8 km op. Door het talrijke Russische antitankgeschut, de terreinhindernissen en de vele mijnevelden slaagden de Duitse tankeenheden niet erin de Russische linies te doorbreken en raakten in hevige, min of meer statische gevechten verwickeld. Hierdoor konden zij geen optimaal gebruik van hun mobiliteit maken.

Ook de Armeekorps Kempf, die op de rechterflank van de 4. Panzerarmee opereerde, kwam slecht vooruit. De Russen versterkten inmiddels de flanken van de Duitse inbraak en kanaliseerden zo de beide Duitse aanvallen. Inmiddels begonnen op 6 juli de Duitse zwaartepunten zich af te tekenen. Omdat de aanval in het zuiden van de saillant voor de Duitsers beter verliep dan die in het noorden, besloot het Russische opperbevel het 27e Leger, dat de strategische reserve van het Centrale Front was, aan het Woronesj-front toe te wijzen. Na de oorlog zou Zjoekov overigens verklaren dat hij tijdens de voorbereidingen van de verdediging van de saillant van Koersk een beoordelingsfout had gemaakt. Hij had de Duitse hoofdaanval uit het noorden verwacht. >

Op 8 juli werd duidelijk dat de Duitse aanval op beide frontgedeelten zijn momentum had verloren. Bij de 9. Armee bedroeg de breedte van het aanvalsvak nog slechts 2 km. Hierdoor nam de kracht van de Russische verdediging steeds meer toe. Een extra probleem voor de Duitsers was dat het munitieverbruik veel hoger was dan zij hadden geschat, zodat er logistieke problemen ontstonden. Toch bleven Kluge en Manstein, ondanks de geringe resultaten, het offensief voortzetten. De operatie Zitadelle begon het karakter van de slag bij Verdun uit 1916 aan te nemen. Op een beperkte ruimte waar geen manoeuvre mogelijkheden meer waren, probeerden zij zoveel mogelijk Russen af te slachten. Voor Kluge en Model (afb. 6) werd het op 9 juli duidelijk dat hun aanval definitief was vastgelopen. Manstein daarentegen meende dat een overwinning nog mogelijk was.

Tijdens de strijd kon de Luftwaffe geen rol van doorslaggevende betekenis spelen en moest zich beperken tot het verlenen van tactische luchtsteun. De Russische luchtmacht verhinderde dat de Luftwaffe de Russische bevoorrading en voorbereiding van het tegenoffensief kon verstoren. Door de slechte weersomstandigheden kwam bovendien de Duitse tactische luchtsteun niet geheel tot zijn recht.

De duidelijke omslag in de strijd kwam op 15 juli, toen het Rode Leger bij Orel tot het tegenoffensief overging. Tijdens een bespreking met Hitler op 12 juli kregen Manstein en Kluge te horen dat zij het gevecht moesten afbreken. Na lang aandringen mocht Manstein nog even doorgaan. Een nieuwe aanval werd door hem op 15 en 16 juli voorbereid. Van de uitvoering kwam niets terecht omdat hij op 17 juli het II. SS-Panzerkorps moest afstaan. Die eenheid werd naar Italië gestuurd om daar te worden ingezet tegen de geallieerden die op 10 juli op Sicilië waren geland. Bovendien begon het Rode Leger op 17 juli ook in de frontsector van Manstein met een groot offensief. Orel en Belgorod werden op 5 augustus door de Russen bevrijd. Over de gehele frontbreedte begonnen de Russen nu met succes hun ongewenste Duitse bezoekers naar het westen terug te dringen. In Oktober 1943 was de frontlijn 200 km naar het westen verschoven.

Kortom: de slag bij Koersk duurde amper twee weken. Daarvan rukte de Wehrmacht gedurende ongeveer vier dagen op. Model slaagde met zijn leger erin 18 km op te rukken, terwijl Manstein tot 30 km



Afb. 6 Model bij Orel in 1943

van zijn startlijn kwam. Van de 200 Panthers, die alle bij de Heeresgruppe Süd waren ingezet, waren na enkele dagen nog slechts 40 inzetbaar. De meeste waren vanwege technische defecten uitgevallen.

Tijdens de lange voorbereidingsperiode van Zitadelle had Guderian bij herhaling erop gewezen dat de Panther nog onvoldoende beproefd was om aan het front te worden ingezet. Nadat de technische tekortkomingen waren verholpen werd de Panther de beste tank van de Tweede Wereldoorlog, zoals de geallieerden zouden ondervinden. Omdat de Duitse tankproductie steeds meer bij de Russische achterbleef, kon de Wehrmacht zich dergelijke grote verliezen niet meer permitteren.

Ooggetuigen aan het woord

De bekende naoorlogse publicist Eike Middeldorf, tijdens de slag bij Koersk stafofficier van de 4. Panzerdivision, verwoordde in 1953 de algemeen heersende Duitse opvatting als volgt:

Die Operation „Zitadelle“ hat nicht zu dem von der Leistung von Truppe oder Truppenführung beabsichtigten Erfolg geführt. Das lag nicht an der Leistung von Truppe oder Truppenführung. Beide gaben ihr Bestes. Angriffsgeist und Haltung der Truppe waren hervorragend. Sie schloß den Kampf, besonders bei der Heeresgruppe Süd, mit dem Gefühl ab, Sieger über einen an Zahl und Material weit überlegenen Feind geblieben zu sein. [4]

Als belangrijkste oorzaken voor het mislukken van

het offensief gaf Middeldorf aan dat de operatie voortdurend was uitgesteld en dat de Wehrmacht niet het Russische offensief had afgewacht, maar zelf het initiatief tot de aanval had genomen. Daardoor waren de Duitse pantserdivisies vanaf het begin in een stellingenoorlog geraakt, waarvoor zij niet geschikt waren. De hoofdverantwoordelijken voor de mislukking waren volgens hem Guderian en, uiteraard, Hitler.

Twee jaar na het bovengenoemde artikel verschenen de memoires van Manstein. Alleen de titel *Verlorene Siege* geeft al aan hoe de veldmaarschalk over Zitadelle en de andere Duitse operaties dacht. Niet de Duitse soldaat, niet het Duitse officierskorps, maar Hitler had alles verziekt. Indien Manstein de vrije hand had gehad, was de operatie Zitadelle in een klinkende Duitse overwinning geëindigd. Hoewel een algehele Duitse overwinning aan het Oostfront volgens Manstein zeker niet mogelijk was, meende hij in 1943 toch nog dat een „remise”, een politieke oplossing met de Sovjet-Unie, een haalbare kaart was. Zonder een spoor van emotie stelde hij vast dat de Sovjet-Unie al 11 miljoen man aan gesneuvelden, gewonden en vermisten had, zodat zij wel moest toegeven. Dat juist zulke exorbitante verliezen een voortzetting van de strijd tot het einde toe veeleer bevorderden, kwam blijkbaar niet bij hem op. Veel kritiek had hij op de geallieerde eis tot onvoorwaardelijke overgave omdat daardoor een aanvaardbare beëindiging van de oorlog door Duitsland niet mogelijk was geweest.

Het valt op dat Manstein in zijn memoires alleen maar aandacht aan de militaire aspecten van de oorlog besteedt. Met de politieke achtergronden ervan wil hij niets te maken hebben. Het is het recht van de memoireschrijver zich dat te herinneren en op te tekenen wat hem goed dunkte. Wanneer hij echter tot waardeoordelen komt zoals in het geval van de eis tot onvoorwaardelijke overgave, dan mag worden verwacht dat alle relevante gebeurtenissen worden vermeld. En dat liet Manstein na.

Het is mogelijk dat hij in 1943 geen weet heeft gehad van de Wannsee-conferentie in januari 1942, waar tot de genocide van de joden werd besloten. Het optreden van de *SD-Sonderkommandos* in het achtergebied was bij de Duitse legerleiding algemeen bekend. De meeste legeraanvoerders zaten daar echter niet mee, want hun aandacht was volledig op de strijd gericht, waar de Duitse soldaat zich van zijn beste kant liet zien. Bovendien had Man-

stein zich in 1941, en hij was niet de enige, volledig achter de beruchte order van veldmaarschalk Walter von Reichenau (1884-1942) gesteld, waarin deze het doel van de aanval op Rusland als volgt omschreef.

Das wesentliche Ziel des Feldzuges gegen das jüdisch-bolsjewistische System ist die völlige Zerschlagung der Machtmittel und die Ausrottung des asiatischen Einflusses im europäischen Kulturkreis. [5]

Het moet Manstein, zeker in 1955 toen zijn memoires uitkwamen, duidelijk zijn geweest dat voor de geallieerden geen andere keuze openstond dan van Duitsland onvoorwaardelijke overgave te eisen. Manstein verkoos echter de samenhang van de oorlogvoering in Rusland met de misdadigheid van het nazi-regime buiten beschouwing te laten. Hem ging het alleen om *die Tapferkeit, die Treue, die Pflichterfüllung des deutschen Soldaten und die Verantwortungsfreudigkeit wie das Können der Führer aller Grade* weer te geven.

Terwijl Manstein tijdens de voorbereiding van de operatie Zitadelle al zijn militair-technische bekwaamheden in de strijd wierp, hield men zich bij de staf van de Heersgruppe Mitte bezig met de vraag hoe Hitler kon worden geliquideerd. Het hoofd operatiën van de Heeresgruppe Mitte, kolonel Henning von Tresckow (1901-1944) was een van de sleutelfiguren van het verzet tegen Hitler. Toen Hitler na zijn bezoek aan Kluge op 13 maart 1943 van de Heeresgruppe Mitte naar zijn hoofdkwartier de *Wolfschanze* terugkeerde, plaatste Tresckow een bom in het vliegtuig van Hitler. Helaas werkte de ontsteking niet en landde de Führer veilig in Oost-Pruisen. Tresckow vroeg tijdens de voorbereiding van Zitadelle aan Manstein om aan het militaire verzet tegen Hitler deel te nemen. Deze wees dat echter af, omdat de uitschakeling van Hitler tegen het belang van het Duitse volk zou zijn.

Tresckow was al vanaf 1938 bij het verzet tegen Hitler betrokken. Aanvankelijk golden zijn bezwaren de politiek-militaire koers van Hitler. In 1943 was hem en zijn medestrijders duidelijk geworden dat het een misdadig regime betrof, waaraan onmiddellijk een einde moest worden gemaakt. Hierdoor stonden Tresckow c.s. tijdens de voorbereiding van Zitadelle voor een gewetensconflict. In opdracht van Hitler moesten zij een operatie voor-

bereiden die bij succes de levensduur van het nazi-regime zou verlengen, terwijl zij anderzijds alles in het werk stelden om Hitler te liquideren en zo een einde aan dat regime te maken.

Hoewel hij uit militair-technische overwegingen tegen de operatie Zitadelle was, zat Generaloberst Heinz Guderian op dezelfde golflengte als Manstein. Ook in zijn memoires is alleen maar plaats voor de ambachtelijke aspecten van het militaire bedrijf. Zijn verontwaardiging over de schandalige geallieerde eis van onvoorwaardelijke overgave was groot. In maart en april 1943 werd Guderian door Carl Friedrich Goerdeler (1884-1945) gevraagd aan het verzet tegen Hitler deel te nemen. Evenals Manstein wees hij die uitnodiging van de hand. In zijn kwaliteit als Generalinspekteur der Panzertruppen concentreerde hij zich geheel op de verhoging van de tankproductie om aan de vraag van het front te voldoen. Voorts was hij ook verantwoordelijk voor de geoefendheid van de pantsertroepen. Zijn memoires staan bol met opmerkingen daarover en zouden een bron van inspiratie voor vele naoorlogse tankspecialisten vormen.

Ook de chef-staf van Armeekorps Kempf, generaal-majoor dr. Hans Speidel (1897-1984; afb. 7) publiceerde zijn memoires. In tegenstelling tot von Manstein en Guderian die hun memoires schreven in de jaren '50, toen de Duitse herbewapening op komst was, verschenen Speidels memoires pas in 1977. De Duitse Bundeswehr was inmiddels een van de belangrijkste steunpilaren van de NAVO geworden, en Speidel was opperbevelhebber van de NAVO-strijdkrachten in Centraal-Europa geweest. Speidel werd door Tresckow van het verzet tegen Hitler op de hoogte gebracht, maar speelde in dat verzet geen rol van betekenis. Hij werd na de aanslag van Stauffenberg op Hitler wel gearresteerd, maar wegens gebrek aan bewijzen niet veroordeeld. In zijn memoires verhaalt Speidel uitvoerig over de vele intensieve contacten die hij tijdens de oorlog met Duitse schrijvers en kunstenaars had. In 1944 werd hij van het Oostfront naar Frankrijk verplaatst, waar hij de geallieerde invasie meemaakte. Omdat Speidel geen commandofunctie had vervuld, werd hij na de oorlog niet, zoals Manstein, Guderian, Kempf en vele andere Duitse generaals en veldmaarschalken, als oorlogsmisdadiger veroordeeld. Samen met generaal Adolf Heusinger (1897-1982), die in 1943 bij het Oberkommando des Heeres (OKH) al zijn krachten aan het welsla-

gen van Zitadelle wijdde, was Speidel na de Tweede Wereldoorlog nauw betrokken bij de Duitse herbewapening. Voordat de Duitsers het uniform weer wilden aantrekken, moest Eisenhower volgens de beide voormalige Wehrmachtgeneraals eerst zijn beschuldigingen intrekken dat de Duitse soldaat het nazi-regime had gediend. Vol trots vermeldde Speidel in zijn memoires dat Eisenhower tegenover Heusinger en hem op 21 januari 1951 had verklaard dat hij zijn vroegere opvattingen over de Wehrmacht herriep en dat de Duitse soldaat *für seine Heimat tapfer und anständig gekämpft* had [6]. Aan de ellende die de oorlog de bevolking van Frankrijk en Rusland had berokkend, besteedde hij vrijwel geen aandacht.

In allerlei tijdschriftartikelen en korpsgeschiedenissen komen veel Duitse ooggetuigen van de operatie Zitadelle aan het woord. Bij vrijwel allemaal wordt de lof van de Wehrmacht bezongen en de schuld van de mislukking Hitler in de schoenen geschoven. De Russische ooggetuigen van de slag bij Koersk brengen steeds naar voren dat Koersk duidelijk maakt dat het Rode Leger in geoefendheid niet meer voor de Wehrmacht onderdeed. Daarbij was sprake van een toenemende Russische overmacht. Zoals te verwachten is, prijzen de Russische schrijvers de grote inzet van de Russische soldaat. Opmerkelijk is dat zowel de Duitse als de Russische memoireschrijvers tijdens hun belevenissen



Afb. 7 Generalmajor Speidel (links) en Generalmajor Kempf

aan de diverse fronten alleen maar met excellerende generaals te maken lijken te hebben gehad. Zoiets moet voor de gewone frontsoldaat die het allemaal heeft overleefd, een steun bij het verwerkingsproces van zijn oorlogservaringen zijn geweest. Hij had onder deskundige leiding zijn opdrachten uitgevoerd, terwijl zijn leven en dat van zijn kameraden niet onnodig in de waagschaal waren gesteld!

De slag in militair-historisch perspectief

In de Duitse literatuur wordt de slag bij Koersk gezien als een laatste mogelijkheid voor Duitsland om de totale nederlaag te ontgaan. De mislukking van het offensief wordt daarbij volledig op rekening van Hitler geschreven. De Duitse veldmaarschalcken en generaals waren over zichzelf bijzonder tevreden, want aan hen had het niet gelegen dat een negatief resultaat was geboekt. In de ogen van sommigen was Hitler niet de enige schuldige. Manstein vond dat Kluge niet veel ervan had terechtgebracht, terwijl Model en Kluge elkaar de zwarte piet trachten toe te spelen. Guderian vond dat al zijn collega's hadden gefaald. Kluge en Model hebben tijdens de oorlog zelfmoord gepleegd en konden dus aan de naoorlogse discussie niet meer deelnemen. Zij hadden echter voldoende bewonderaars om die taak van hen over te nemen.

Uit de Russische optiek gezien was de slag bij Koersk een onderdeel van een veel groter offensief. Toen in maart 1943 de vraag aan de orde kwam of het Rode Leger na de *rasputizas* het initiatief zou nemen of dat aan de Wehrmacht zou overlaten, was voor die laatste optie gekozen. Het was de opzet van het Rode Leger de Duitsers bij Koersk te laten vastlopen en daarna met een groot offensief niet alleen de oorspronkelijke frontlijn te herstellen maar de Wehrmacht over de hele frontlijn naar het westen terug te dringen. De verdediging bij Koersk en de offensieven bij Orel en Belgorod werden in de Russische opvattingen als één offensief beschouwd. Het was een aanval die met een defensieve fase werd ingeluid. Tijdens de Koude Oorlog zou een dergelijke conceptie tot vervelens toe door het Nederlandse 1e Legerkorps en zijn NAVO-bondgenoten op de Lüneburgerheide worden beoefend en in de oorlogsplannen worden opgenomen. Weinigen zullen toen hebben vermoed dat zij min of meer meewerkten aan een heropvoering van de



Afb. 8 Na het gevecht...

operatie *Koetoesov* (codenaam voor het Russische antwoord op Zitadelle).

De Russische benadering van de slag bij Koersk is niet zonder gevolgen gebleven voor de geschiedschrijving. Zij ging uit van de kracht en de suprematie van het Rode Leger. Daarbij moet worden aangetekend dat het Rode Leger tot dan toe alleen tijdens de winteroffensieven onder barre omstandigheden grote overwinningen had behaald. Die waren, zo dachten vriend en vijand, meer het gevolg geweest van het feit dat de Russen beter dan hun tegenstanders tegen de barre klimatologische omstandigheden waren opgewassen dan van hun militair vakmanschap. Het Russische antwoord op de operatie Zitadelle liet zien dat zulks in 1943 in ieder geval niet meer opging.

Een moeilijkheid bij de geschiedschrijving van Zitadelle is de data en sterkte- en verliescijfers op een juiste wijze weer te geven. Zoals eerder werd opgemerkt, wordt in de Russische literatuur de slag bij Koersk in een andere context geplaatst dan in de Duitse. Het hanteren van verschillend cijfermateriaal is daardoor onvermijdelijk. Verder is het in de beschrijving van veldslagen een algemeen voorkomend verschijnsel dat de verliescijfers van de vijand veel hoger worden geschat dan de eigen verliezen. Ook wordt de vijandelijke tegenstand altijd schromelijk overdreven. Hierdoor wordt aan de eigen overwinning meer luister bijgezet, terwijl een onverhoopte nederlaag met manipuleren van de cijfers kan worden verklaard.

Bij de bewering van beide partijen dat de slag bij Koersk het einde betekende voor het Duitse pantserwapen (afb. 8) kunnen enkele kanttekeningen

worden geplaatst. Volgens Müller-Hillebrand, die een van de betrouwbaarste overzichten over de Duitse verliescijfers heeft opgesteld, werden in de maand juli 1943 645 Duitse tanks en 207 Sturmgeschütze buiten gevecht gesteld. Het grootste gedeelte daarvan moet op rekening van de operatie Zitadelle worden geschreven. De tankverliezen bestonden uit 83 Panthers, 33 Tigers, 290 Panzerkampfwagen IV en 189 Panzerkampfwagen III. De overige verliezen betroffen verouderde typen. In augustus 1943 waren de Duitse tankverliezen ongeveer even groot, wat door de Russische offensieven bij Orel en Belgorod en de strijd in Italië werd veroorzaakt. Opmerkelijk is dat een jaar later, in juli 1944, het dubbele aantal Duitse tanks en Sturmgeschütze buiten gevecht werd gesteld. Een verklaring daarvoor is dat de oorlog toen niet alleen aan het Oostfront woedde, maar ook in Italië en Normandië.

Die gegevens maken duidelijk dat de operatie Zitadelle geenszins het einde van het Duitse pantserwapen betekende. Voor de Russen was die bewering echter aantrekkelijk omdat zij zo konden claimen dat zij zonder de hulp van hun geallieerde bondgenoten de Wehrmacht definitief hadden verslagen. Voor de Wehrmacht was het een mooie gelegenheid om de totale nederlaag aan Hitler te wijten.

In een analyse van de slag bij Koersk, die in 1945 in de VS voor het onderwijs aan de cadetten van West Point werd gepubliceerd, werd het Russische succes als volgt verklaard.

The most important and significant factor of the Russian success in stopping the deeper penetration of the Belgorod face of the saillant was the fact that the flanks of the gap were held. The Russian troops resolutely clung to their positions and withstood all attempts to widen the breach by the envelopment of the interior flanks that had been created. The gap was kept so narrow that the German armor could not exploit the breakthrough. The Russians were thus able to regain control of the situation and counterattack the enemy troops that had made the penetration. [7]

Tijdens het Duitse Ardennenoffensief in 1944 zouden de Amerikanen op een zelfde manier reageren en het Duitse offensief tot staan brengen.

Als belangrijke militair-technische oorzaak voor de mislukking van Zitadelle wordt door veel schrijvers naar voren gebracht dat de Wehrmacht over onvoldoende infanterie-eenheden beschikte om eerst de vijandelijke linies te doorbreken, alvorens

de pantsereenheden in actie kwamen. Hierdoor werden veel pantsereenheden vanaf het begin van het offensief bij de strijd betrokken en konden geen snelheid ontwikkelen. Eerder is in dit artikel erop gewezen dat veel Panthers vanwege technische defecten tijdens de gevechten uitvielen. Ook de geofendheid van het personeel met deze nieuwe tanks liet veel te wensen over. De Tigers hadden met hun kanon een grote vuurkracht, maar door hun zware bepantsering hadden zij aan mobiliteit veel moeten inleveren. In tegenstelling tot de andere tanks bezaten zij geen mitrailleurs. Door deze tekortkomingen, gecombineerd met de gevechtssituatie waarin zij waren terechtgekomen, speelden zij geen rol van betekenis.

De materiële overmacht van de Russen en de toewijding van hun deskundigheid maakten een Duitse overwinning bij Koersk dus militair-technisch tot een onmogelijkheid. Dat te erkennen was echter voor Manstein c.s. te veel gevraagd.

De lange schaduw van het verleden

Na de Tweede Wereldoorlog is in Duitsland de *unbewältigte Vergangenheit* een begrip geworden. Het ging daarbij om het verwerkingsproces van de Tweede Wereldoorlog door het Duitse volk. De mogelijke medeverantwoordelijkheid voor de vele misdaden die in naam van dat Duitse volk waren bedreven, was een probleem waarmee velen worstelden. Zo'n proces is geen Duitse exclusiviteit. De VS kregen hun Vietnam-probleem, en in Nederland vragen nog steeds vele Indiëveteranen zich af wat de zin van hun verblijf in de tropen is geweest. In Duitsland werd een oplossing voor dat probleem geconstrueerd door een scheiding aan te brengen tussen het nazi-regime en de Wehrmacht. De oorlogsmisdaden in Rusland zouden hoofdzakelijk door SS-Sonderkommandos en de Waffen-SS zijn bedreven. De Wehrmacht had, zoals Eisenhower in 1951 zou verklaren, zich keurig aan de regels van het spel gehouden; die viel dus niets te verwijten.

Die gedachtengang weerspiegelt zich in de Duitse militaire literatuur. Door zich uitsluitend op de militair-technische aspecten van de oorlogvoering te richten kon zo de medeverantwoordelijkheid voor de begane oorlogsmisdaden worden verdrongen. Voor de onfrisse zaken die aan het Oostfront plaatsvonden, hielden de Duitse legeraanvoerders,

op een enkele uitzondering na, hun ogen stijf gesloten. Wel had men een open oog voor de wandaden van het Rode Leger. In 1955 wees F. W. von Melenthin – een Duitse tankdeskundige die het allemaal zelf heeft meegemaakt – bij zijn beschrijving van de slag bij Koersk erop dat bij de Russen mensenlevens niet in tel waren. Over de discipline in het Russische leger schreef hij in een in Engeland gepubliceerd boek:

There is an iron discipline in the Russian army; punishment meted out by officers and political commissars of a draconian character and unquestioned obedience to orders have become a feature of their military system. [8]

Met deze informatie konden de NAVO-bondgenoten hun voordeel doen. Het Koude-Oorlogdenken zorgde ervoor dat velen over het hoofd zagen dat de Wehrmacht op het gebied van slaafse navolging ook van wanten heeft geweten.

De gangbare overtuiging dat de NAVO het Westduitse militaire potentieel niet kon ontberen, bevorderde dat de meeste wegens oorlogsmisdaden tot langdurige gevangenisstraffen veroordeelde Duitse veldmaarschalken en generaals in het begin van de jaren '50 weer op vrije voeten waren. Hoewel zij geen deel zouden gaan uitmaken van de Bundeswehr, genoten zij toch een hoog aanzien en hun adviezen over defensievraagstukken werden op hoge prijs gesteld. Zo stelde Manstein in 1956 voor de Duitse Bundestag een advies op over de gewenste duur van de dienstplicht.

Hoewel de Bundeswehr aan de buitenwereld werd gepresenteerd als een organisatie die geen banden met het verleden had, was zij in feite een voortzetting van de Wehrmacht. Vanuit de Deutsche Demokratische Republik (DDR) werd daarop veel kritiek geleverd. Daar werd echter gemakshalve over het hoofd gezien dat de Nationale Volksarmee (NVA) ook door voormalige generaals van de Wehrmacht, zoals Vinzenz Müller, Arno von Lenski, Otto Korfes en Hans Wulz, was opgericht. Ook in de NVA werden veel officieren en onderofficieren van de voormalige Wehrmacht opgenomen.

In de voorlichting van en aan de Bundeswehr werden de misdaden van het nazi-regime niet verdoezeld. In tijdschriften, brochures en tentoonstellingen werd daarover uitvoerig geïnformeerd. Uiteraard werd veel aandacht besteed aan het militaire verzet, dat zijn dramatisch hoogtepunt op 20 juli 1944 beleefde. Over de medeverantwoordelijkheid

van de Wehrmacht voor de vele bedreven oorlogsmisdaden werd echter nauwelijks gesproken. De enkeling die dat wel deed, kon op forse kritiek rekenen.

Naarmate de Tweede Wereldoorlog verder achter ons kwam te liggen kreeg deze problematiek meer aandacht. Het einde van de Koude Oorlog en de Duitse eenwording hebben aan deze discussie nieuwe impulsen gegeven. Aan de nationaal-socialistische beïnvloeding van de gevechtsmotivatie van de Duitse soldaat wordt een steeds grotere rol toegekend. In een recente studie over deze problematiek kwam de Berlijnse historicus Hans-Heinrich Wilhelm tot de slotsom:

Die Interessenidentität zwischen Hitler und seinen Generalen scheint aber weiter gegangen und tiefer gegründet gewesen zu sein, als viele bis heute glauben. [9]

Deze benadering betekent niet alleen een nieuwe harde confrontatie van de Bundeswehr met haar eigen verleden. Het geschiedbeeld van het optreden van de Wehrmacht tijdens de Tweede Wereldoorlog zoals dat zich tijdens de Koude Oorlog met de medewerking van ooggetuigen heeft gevormd, moet worden bijgesteld. Dat geldt ook voor ogenschijnlijk louter militair-technische operaties als de slag bij Koersk.

De verdringing van de realiteit van de Tweede Wereldoorlog in de Duitse militaire geschiedenis werd niet alleen veroorzaakt door een poging de medeverantwoordelijkheid voor de bedreven oorlogsmisdaden van zich af te schuiven. Zij is onderdeel van een meer algemeen verschijnsel, dat zich sinds de Eerste Wereldoorlog heeft gemanifesteerd. In zijn voortreffelijk boek *Fallen soldiers. Reshaping the memory of the World Wars* gaat George Mosse in op de wijze waarop aan het sneuvelen van soldaten een diepere en verheven zin wordt gegeven. Omdat in de herinnering van de nabestaanden soldaten nooit voor een slechte zaak of vanwege de domheid van hun commandanten mogen sneuvelen, vindt een sterke mythevorming plaats. De vraag naar de noodzaak van de oorlogsellende wordt door de veteranen ontweken, doordat zij zich in hun herinneringen volledig concentreren op de „goede kanten” van het frontleven, zoals de kameradschap, het avontuurlijke en het gevoel toen pas echt mens te zijn geweest. Vooral bij landen die een oorlog hebben verloren, treden deze verschijnselen sterk naar voren. Er is daarom veel overeenkomst

in de verwerking van de Eerste en de Tweede Wereldoorlog, met name in Duitsland. Deze mythevorming heeft de geschiedschrijving over de Tweede Wereldoorlog sterk beïnvloed.

Het belang van de slag bij Koersk

Volgens von Clausewitz was voor de krijgswetenschappen alleen de bestudering van recente oorlogen relevant. Anderen meenden dat men juist tot het verre verleden moet teruggaan, omdat toen de essentie van de oorlogvoering duidelijker was. Over het nut van de bestudering van de operatie Zitadellen voor het huidige krijgsbedrijf zullen de meningen ook wel verdeeld zijn. Gezien de huidige ontwikkelingen behoort een tankslag van de omvang als bij Koersk waarschijnlijk voorgoed tot het verleden. Dat betekent echter nog niet dat bestudering van deze slag niet meer dan een interessante tijdspassing voor geïnteresseerden zou zijn.

In de slag bij Koersk waren alle traditionele elementen van de oorlogvoering aanwezig. Theorie en praktijk van de tactiek en de militaire strategie kunnen erin worden bestudeerd. De erfenis van het verleden wordt zo zichtbaar gemaakt en dat kan als uitgangspunt voor de krijgswetenschappen in het post-Koude-Oorlogtijdvak dienen. Het is te verwachten dat in de komende jaren het geschiedbeeld van de Duitse operaties tijdens de Tweede Wereldoorlog zal veranderen. Die verandering zal niet alleen het inzicht in de Tweede Wereldoorlog verbeteren, zij zal ook een nieuw licht werpen op de militaire geschiedschrijving tijdens de Koude Oorlog.

De historiografie van de slag bij Koersk maakt bovenal duidelijk hoe militairen, door hun aandacht uitsluitend op de gevechtshandelingen te richten, trachtten zich te onttrekken aan hun morele medeverantwoordelijkheid voor de totale gang van zaken in de oorlog.

Literatuur

1. *Kriegstagebuch des Oberkommandos der Wehrmacht 1943*, dl 2. München (1982)1422.
 2. H.-A. Jacobsen – *Der Zweite Weltkrieg in Chronik und Dokument*. Darmstadt (1961)385.
 3. R. Lehmann – *Die Leibstandarte*, dl 3. Osnabrück (1982)232.
 4. E. Middeldorf – Das Unternehmen „Zitadelle“. *Wehrwiss. Rdsch.* (1953)(11)467.
 5. N. Müller (ed.) – Befehl des Oberbefehlshabers der 6. Armee über Vernichtungs- und Ausrottungsmaßnahmen (Verhalten der Truppe im Ostraum), 10. Oktober 1941. *Deutsche Besatzungspolitik in der UdSSR 1941-1944*. Keulen (1984).
 6. H. Speidel – *Aus unserer Zeit. Erinnerungen*. Berlin (1977)286.
 7. *Operations on the Russian front, part 2 (November 1942 – December 1943)*. Dept of Military art and engineering, US Military Academy West Point. New York (1945)22.
 8. F. W. von Mellenthin – *Panzer battles 1939-1945*. Londen (1945)228.
 9. H.-H. Wilhelm – Motivation und Kriegsbild deutscher Generale und Offiziere im Krieg gegen die Sowjetunion, in: P. Jahn en R. Rürup (red.) – *Erobern und vernichten. Der Krieg gegen die Sowjetunion 1941-1945*. Berlin (1991)176.
- VOORTS:
- R. Gehlen – *Der Dienst*. München (1973).
- W. Görlitz – *Strategie der Defensive. Model*. Wiesbaden (1982).
- H. Guderian – *Erinnerungen eines Soldaten*. Heidelberg (1951).
- W. Haupt – *Heeresgruppe Mitte 1941-1945*. Dorheim (1968).
- E. Klink – *Das Gesetz des Handelns. Die Operation „Zitadelle“ 1943*. Freiburg/Breisgau (1966).
- E. von Manstein – *Verlorene Siege*. Bonn (1955).
- G. L. Mosse – *Fallen soldiers. Reshaping the memory of the World Wars*. New York (1990).
- B. Müller-Hillebrand – *Der Zweifrontenkrieg. Das Heer vom Beginn des Feldzuges gegen die Sowjetunion bis zum Kriegsende*. Frankfurt/Main (1969).
- W. K. Nehring – *Die Geschichte der deutschen Panzerwaffe 1916-1945*. Stuttgart (1974).
- A. Philippi en F. Heim – *Der Feldzug gegen Sowjetrußland 1941 bis 1945*. Stuttgart (1962).
- W. Schumann (red.) – *Deutschland im Zweiten Weltkrieg. 3 – Der grundlegende Umschwung im Kriegsverlauf (November 1942 bis September 1943)*. Keulen (1982).
- W. G. Posnjak – Die Schlacht bei Kursk, in: P. A. Shilin (red.) – *Die wichtigsten Operationen des großen vaterländischen Krieges 1941-1945*. Berlin (1958).
- A. Seaton – *The German army 1939-1945*. New York (1982).
- C. Wagener – *Heeresgruppe Süd. Der Kampf im Süden der Ostfront 1941-1945*. Bad Nauheim (1971).
- O. Weidinger – *Division „Das Reich“. Der Weg der 2. SS-Panzerdivision. Die Geschichte der Stammdivision der Waffen-SS*, dl 4. Osnabrück (1979).
- G. K. Zhukov – *Marshall Zhukov's greatest battles*. Londen (1969).

Krijgsmacht en crisis

De veranderde en veranderende veiligheidssituatie, de mede als gevolg daarvan ingezette reorganisatie van de krijgsmacht, en de ruime scala van opdrachten waarmee de krijgsmacht zal worden geconfronteerd, hebben een breed problemenveld geopend waarvoor de meeste oplossingen nog moeten worden gevonden. Zelfs het stadium van probleemdefinitie en -analyse tot het niveau dat men aan oplossingen kan gaan denken is dikwijls nog niet bereikt.

Tegen deze achtergrond moet dit artikel worden bezien. Ik wil door een verkenning van het problemenveld enkele problemen daaruit nader definiëren en, waar mogelijk, analyseren. Dat zal gebeuren door dit veld te plaatsen in een ruimere context van tijd en ruimte. Om de discussie niet op een node-loos hoog abstractieniveau te laten verlopen, wordt daarbij ingehaakt op de beleidsvisie op de Luchtmobiele brigade [1], verder te noemen „de beleidsvisie”. Deze is gebaseerd op een analyse van het toekomstige takenpakket en daarom geschikter voor dit doel dan de later verschenen Prioriteitennota. Die laatste is meer gebaseerd op binnenlands-politieke overwegingen en daarom wellicht meer geschikt voor een artikel „Krijgsmacht in crisis”. Door de gemaakte keuze zijn het de problemen van landstrijdkrachten, die centraal zullen staan.

Zo zal een beeld ontstaan, dat duidelijk is gekleurd door mijn interesses, door mijn opvattingen en door mijn uitgangspunten en argumenten. Die kleur is ook noodzakelijk voor het bereiken van het eigenlijke doel van dit artikel: een bijdrage leveren aan een discussie in brede kring, die absoluut noodzakelijk is om greep te krijgen op een macht aan problemen waarvoor de krijgsmacht zich ziet gesteld en die de krijgsmacht dus zal moeten oplossen.

De toestand

In de beleidsvisie [1] wordt in het bijzonder de op-

richting van de Luchtmobiele brigade besproken en impliciet daaromheen meer in het algemeen de toekomst van de KL. In datzelfde kader wordt hier de discussie gestart. Die is dus niet ingebed in een volledige geopolitieke en -strategische context, hoewel aspecten van die aard wel in de beschouwing zullen moeten worden betrokken. Dergelijke aspecten komen ook aan de orde in de eerste bladzijden van de beleidsvisie. Enkele citaten maken dat duidelijk.

De nieuwe veiligheidssituatie wordt gekenmerkt door onzekerheid. (...) De internationale veiligheidssituatie is de afgelopen jaren aanmerkelijk verbeterd, (...).

Dit lijkt met elkaar in tegenspraak, tenzij die verbetering in het bijzonder wordt gezien als de vermindering van de kans op een grootschalig Oost-West-conflict. Uitspraken als:

...onoverzichtelijker (...) Waar zich wanneer welke veiligheidsrisico's zullen voordoen, is niet of nauwelijks te bepalen. (...) veiligheidsrisico's, zo is wel zeker, behoren niet tot het verleden. (...) economische en etnische problemen kunnen tot ontlading komen. (...) herleving van oude rivaliteiten leidt tot instabiliteit. (...) grenzen in Oost-Europa zijn omstreden. (...) accentverschuiving noopt tot een nieuwe NAVO-strategie...

verwijzen naar een onzekere toekomst met onvoorspelbare dreigingen van onbekende aard en omvang.

Deze uitspraken roepen op hun beurt de nodige vragen op, vragen die – op zijn minst voor een deel – reeds zouden moeten zijn beantwoord, voorafgaand aan het opstellen van de beleidsvisie. Die suggestie wordt in eerste instantie ook door de tekst ervan gewekt. De uitspraken kunnen tevens worden gezien als een aanzet tot een beoordeling van de toestand waaruit, ook buiten het vervolg van de beleidsvisie om, consequenties kunnen worden getrokken. ▶

De KL is een geweldsinstrument in handen van de overheid voor het realiseren van politieke doelstellingen. In de periode van de Koude Oorlog bestond (internationaal op NAVO-niveau) overeenstemming over de aard en omvang van de dreiging en over de militaire reactie daarop. Een daaraan conform ingerichte KL leverde zo de gewenste bijdrage aan het bereiken van de politieke doelstellingen: minimaliseren van het veiligheidsrisico en afweren van inbreuken op het territorium van het bondgenootschap. De duidelijkheid en ondubbelzinnigheid van die situatie hadden een belangrijk gevolg: er bestond een sterk maatschappelijk draagvlak voor de opvatting van de overheid over defensie en over de functie van de KL daarbij. Kortom, een brede overeenstemming over de politieke doelstelling en de middelen om die te realiseren. Een dergelijk draagvlak is altijd noodzakelijk om de KL niet alleen op papier maar ook in werkelijkheid haar functie te kunnen laten vervullen.

Thans is er overeenstemming over het feit dat er een scala van mogelijke dreigingen bestaat, verschillend voor wat betreft aard, omvang, intensiteit en plaats. Het wordt dan moeilijker eenheid van opvatting te bereiken over de inschatting van de dreiging, over de militaire reactie op die dreiging en over de prijs die een militaire reactie waard is. Politieke doelstellingen moeten dan wel vaag blijven. Dat maakt het onmogelijk eenheid van opvatting te bereiken over de (militaire) middelen die voor het realiseren van die doelstellingen zullen worden gebruikt.

Kon vroeger de gevechtskracht van de KL slechts op twee manieren tot uiting komen, potentieel (door aanwezigheid) en feitelijk (door het tot gelding brengen ervan in een oorlog), thans is een glijdende schaal te voorzien, waarop de potentiële gevechtskracht meer en meer in feitelijke overgaat. Men kan dit uitdrukken door het begrip *flexibiliteit*. Blijft de vraag hoe die flexibiliteit zal moeten worden gerealiseerd.

Uiteraard kon ook vroeger van de aanwezigheid van een KL gebruik worden gemaakt om deze andere taken te laten uitoefenen, zij het dikwijls met de nodige aanpassingen (dijken dichten, ziekenhuizen verplaatsen, aardappels rooien, enz.). Wanneer dergelijke taken niet uit de aanwezigheid maar uit de functie van de KL zouden voortvloeien, wordt op de flexibiliteit wel een groot beroep gedaan. Die

flexibiliteit, met haar mogelijke consequenties, zal verderop meer aandacht krijgen.

Een van de hierboven aangehaalde uitspraken betreft mogelijke bronnen van conflicten, etnische en economische problemen. Religieuze tegenstellingen mogen daarbij bepaald niet worden vergeten (Irak, Noord-Ierland, Soedan, enz.). Het is duidelijk dat de mogelijkheden tot conflictbeheersing „aan de bron”, niet noodzakelijk met militaire middelen, voor al die bronnen verschillend zijn.

Of een escalatie van etnische of religieuze problematiek in nationalisme in de westerse betekenis kan worden vertaald of niet, het effect is meestal hetzelfde. Groepen die zich op bepaalde kenmerken van andere onderscheiden voelen, wensen zeggenschap over hun eigen lot te hebben en soms ook over hun eigen territorium. De Koerden wensen een eigen staat, de zigeuners niet; de Noordierse katholieken verlangen aansluiting bij het katholieke Ierland, de Irakese sji'ieten wensen vermoedelijk alleen maar met rust te worden gelaten.

Een gevolg van conflicten uit dergelijke bronnen kan zijn dat grenzen omstreden raken. Ernstiger wordt het wanneer men moet constateren dat geen grenzen kunnen worden getrokken door de sterke vermenging van verschillende groepen. In burgeroorlogen als in het voormalige Joegoslavië, in Sri Lanka en in Libanon zijn daarvan voorbeelden te zien. Het ongedaan maken van die vermenging door „etnische schoonmaak” is een vorm van apartheid die door de internationale volkerengemeenschap weinig aanvaardbaar wordt geacht. Militaire eenheden die in dergelijke crisissituaties van buiten af de orde of zelfs de vrede moeten bewaren of herstellen, kunnen dan in een bijzondere situatie terecht komen, bijzonder o.a. op grond van de volgende kenmerken.

Crisissituaties

Ten eerste kunnen tegenstanders en medestanders dikwijls niet worden geïdentificeerd aan de hand van de meer dan zeer tijdelijke beheersing van bepaalde terreingedeelten (tegenstanders in de zin van: elementen die zich verzetten tegen de interventie van buitenaf). Gehele bevolkingsgroepen kunnen op drift raken en hun grondgebied kan worden bezet door een andere partij. Ook kunnen medestanders in tegenstanders veranderen en omge-

keerd. Het Britse leger ging in eerste instantie naar Noord-Ierland om de katholieke minderheid tegen de protestanten in bescherming te nemen.

Ten tweede mag niet worden gerekend op de mogelijkheid een duidelijk onderscheid te maken tussen combattanten en non-combattanten. Daarbij gaat het niet alleen om de herkenbaarheid maar ook om het feit dat ieder individu op ieder moment van gedaante en van rol kan verwisselen.

Beide kenmerken zijn van invloed op de mogelijkheden tot geweldsuitoefening of, meer algemeen, op de mogelijkheden tot reageren op acties van de tegenstander. De moeilijkheden, die dit aspect meebrengt, maken o.a. dat de overgang van *peace-keeping* naar *peace-enforcing* allesbehalve volgens een glijdende schaal (flexibel) verloopt. Dat wordt ook zichtbaar in de moeizame politieke besluitvorming op het moment dat *peace-keeping* onvoldoende effect sorteert.

In deze crisis- of conflictsituaties is wel een andere glijdende schaal zichtbaar. Wanneer is er nu precies sprake van een *peace* die, met behulp van interventie, behouden moet worden en wanneer van een *peace* die, juist wegens het ontbreken ervan, door interventie moet worden afdwongen? Dat is een reden waarom de termen *peace-keeping* en *peace-enforcing* vooral worden gebruikt om wijzen van optreden van een interventiestrijdmacht te beschrijven, vrede of geen vrede, zoals o.a. Tromp laat blijken [2]. Die wijzen van optreden worden dan wel beschreven als „zonder geweld” (uitgezonderd zelfverdediging), resp. „met geweld”. Met die vertaling van de oorspronkelijke termen wordt een probleem geschapen, waarnaar het tweede kenmerk verwijst.

De interveniërende militaire eenheid is en blijft als zodanig herkenbaar en kan zich een rol- of gedaanteverwisseling combattant/non-combattant niet veroorloven. Zodra geweld wordt gebruikt, is en blijft de eenheid een combattant. Dit betekent dat de eenheid niet tegelijkertijd humanitaire acties kan ondernemen en mag verwachten als een humanitaire organisatie te worden behandeld. De eenheid kan natuurlijk wel de voorwaarden (blijven) scheppen, die het andere organisaties mogelijk maken humanitair actief te zijn. Blijft de eenheid zelf humanitair actief, dan zal zij van geweld moeten afzien en is zij bovendien een gijzelaar die partijen beschermt tegen interventie met geweld.

De aandacht, die wij tot nu toe kennelijk hebben gericht op bepaalde typen operaties, volgt uit de *accentverschuiving (...) naar crises en regionale conflicten (...)*, waarvan in de beleidsvisie sprake is. De ervaringen van de laatste jaren hebben duidelijk gemaakt welke vormen die crises en regionale conflicten kunnen aannemen.

Sinds de Tweede Wereldoorlog hebben zich op de wereld meer dan 100 gewapende conflicten voorgedaan. De meeste waren *low-intensity*-conflicten (welke term meer het lokale karakter beschrijft dan de gewelddadigheid waarmee de strijd werd gevoerd). Kenmerkend voor deze conflicten was dat zij overwegend plaatsvonden in de marge van de ontwikkelde wereld en dat slechts zelden meer dan een van de betrokken partijen uit geregelde troepen bestond. Moderne technologie was in het algemeen van ondergeschikte invloed op het verloop van het conflict, zoals de Amerikanen in Vietnam ondervonden. Bestond een van de partijen uit geregelde troepen, dan was dit in de meeste gevallen de partij die het onderspit dolf. Het verloop van de Russische interventie in Afghanistan is daarvan een sprekend voorbeeld.

De kans op oorlog in de klassieke verschijningsvorm lijkt duidelijk te zijn afgenomen. Dat was nu net de oorlog waarop de KL, de krijgsmacht, de NAVO en anderen zich hadden voorbereid. Organisaties waren daarop ingericht, doctrines ervoor waren ontwikkeld en procedures vastgesteld. De vraag is gewettigd of daarvoor bestemde eenheden ook geschikt zijn voor die andere taken en, zo niet, of zij daarvoor ook geschikt zijn te maken. Pogingen tot beantwoording van die vraag kunnen leiden tot belangwekkende gezichtspunten.

De klassieke oorlog

In de eerste plaats zal de term „oorlog in de klassieke verschijningsvorm” een nadere specificatie behoeven om de overeenkomsten en verschillen met andere crisis- en oorlogssituaties zo te kunnen beschrijven dat daaruit verdere conclusies kunnen worden getrokken. De te ontwikkelen gedachten-gang zal op een aantal punten overeenkomst blijken te vertonen met die van Van Creveld [3]. Daarom zal bij gelegenheid ook daarnaar worden verwezen. De oorlog, die hierboven oorlog in de klassieke verschijningsvorm werd genoemd, is geen oorlog tussen legers maar tussen naties. De legers vormen

het met wapens strijdende deel van de naties (combattanten) maar de oorlog wordt niet meer, zoals in voorgaande periodes, over de hoofden van de burgerbevolking gevoerd. (Het woord leger wordt hier dus gebruikt in de zin van strijdkrachten of krijgsmacht). Dit is een fenomeen van de laatste twee eeuwen met als startpunt de Franse Revolutie (1789). Dan kiest het volk zijn overheid (althans in theorie), het sticht door de *levée en masse* zijn eigen leger en het levert, o.a. door economische en morele ondersteuning, zijn eigen, actieve bijdrage aan de oorlogvoering. Tijdens het Congres van Wenen (1814/15) werden landen, alsof zij volkeren of naties zijn, officieel als eenheden erkend en de landsgrenzen werden overeengekomen.

In de loop van de 19e eeuw werd men zich meer en meer bewust van begrippen als nationaliteit en vaderland. Voor een inwoner van Nederland kreeg het begrip Nederlander betekenis; in de 18e eeuw was dat nog niet het geval. De jeugd werd in nationale geest gevormd, de cultuur ontwikkelde zich in nationale zin.

Waren binnen dezelfde landsgrenzen groepen van verschillende identiteit (een door henzelf gevoeld onderscheid van andere groepen) aanwezig, dan lukte die ontwikkeling van nationaliteit dikwijls slecht en bleef de drang tot onderscheid en mogelijk zelfs afscheiding bestaan (Oostenrijk-Hongarije na 1815). Waren binnen verschillende landsgrenzen groepen van dezelfde identiteit aanwezig, dan ontstond de behoefte aan vereniging (Duitse eenwording, 1871).

De landen werden nu ook werkelijke eenheden met hun internationaal aanvaarde territoria. Voor ons doel is belangrijk daarin te onderscheiden: de natie (het volk) met haar politieke leiding (overheid) en haar leger. Deze drie elementen zijn niet gelijkwaardig. De overheid regeerde, daarbij in meer of mindere mate gelegitimeerd door het volk. Het leger diende de overheid; het vormde het combattante middel voor gewapende strijd met andere landen. Brak die strijd uit dan was het oorlog. Het volk had de macht al grotendeels uit handen gegeven. Het kon wisselend reageren, zoals o.a. uit de media blijkt. De Britse kranten drongen aan op militaire interventie ter ondersteuning van de Turken tijdens de Krim-Oorlog (1853/56); en de Britse kranten zuchtten ook van opluchting toen minister-president Chamberlain in 1938 *peace for our time* had gegarandeerd.

In de 19e eeuw ontstonden voor het politieke en militaire verkeer tussen landen algemeen aanvaarde ongeschreven en ook meer en meer geschreven regels. Het onderscheid tussen combattanten en non-combattanten was daarbij een belangrijk punt. Guerrillastrijders en *franc-tireurs* werden ook niet als tegenpartij maar als terroristen beschouwd en behandeld.

Tot aan het einde van de Tweede Wereldoorlog is de situatie niet fundamenteel veranderd; er heeft slechts een evolutie plaatsgevonden van het Congres van Wenen tot aan de oprichting van de Verenigde Naties. Legers voerden strijd wanneer landen met elkaar in oorlog waren of zij werden ingezet in veroverings- of politieke acties tegen als zeer ongelijkwaardig beschouwde tegenstanders, bv. in de koloniën.

De theorie en praktijk van de oorlogvoering gingen zich in de loop der jaren steeds meer ontwikkelen overeenkomstig de filosofie van von Clausewitz (1780-1831). Enerzijds bleken diens opvattingen als fundament van die ontwikkeling herkenbaar te worden, anderzijds bleken zij als basis voor de verdere ontwikkeling bruikbaar te zijn en werden als zodanig ook gebruikt. Dat is begrijpelijk wanneer men inziet dat von Clausewitz zijn ervaringen opdeed in de beginperiode van de zojuist geschetste ontwikkeling en dat vooral in Duitsland het nationale denken snel een hoge vlucht nam. Hij nam ook het grote verschil waar tussen de nog vers in de herinnering liggende, beperkte *Kabinettskriege* uit de voorafgaande periode en de massale, totale oorlogen die hij zelf had meegemaakt. Maar von Clausewitz was geen geschiedschrijver. Hij toonde een visie, die uitzicht bood op een verdere ontwikkeling van het strategische denken en op het functioneren van legers (bij hem in de betekenis van landstrijdkrachten) binnen die strategie. De drie elementen overheid, leger en volk zijn in die visie essentieel. Het leger is het instrument voor het realiseren van politieke doelstellingen met militaire middelen. Over de inzet van dat instrument beslist de overheid, m.a.w.: oorlog ontstaat op grond van een politieke beslissing.

Door een dergelijke beslissing wordt een proces in gang gezet, dat vanaf dat moment moeilijk beheersbaar is. Ook dat heeft von Clausewitz voorzien. Zijn denkbeelden drukken tot op de dag van vandaag een duidelijk stempel op het militaire denken. Mogelijk kunnen zij daarom ook behulpzaam zijn

bij een poging tot nadere analyse van de onderhavige problematiek en tot conclusies leiden, die niet zonder betekenis zijn voor strijdkrachten die in crisissituaties interverneren. In die verwachting zetten wij de discussie voort.

Het doel van de oorlog is vrede, maar dan wel vrede onder andere condities dan daarvoor bestonden. Die verandering van condities is de politieke doelstelling. Wanneer men door oorlog in staat is zijn wil dwingend op te leggen aan de tegenpartij, kan men de politieke doelstelling realiseren. Daarmee is het doel van de oorlogvoering gegeven. Het „opleggen van zijn wil” betekent dat de tegenpartij zich schikt in een vrede onder de bovengenoemde andere condities.

In principe zal het van de beoogde conditieverandering afhangen welke omvang de oorlog zal aannemen. De tegenpartij zal zich wellicht gemakkelijker schikken in een verandering die slechts kleine territoriale concessies kost, dan in één waarbij het bestaan van de gehele natie op het spel staat. Daarvoor zou in het eerste geval een *beperkte oorlog* kunnen volstaan, terwijl het tweede een *absolute* of *totale oorlog* zou vergen (terminologie von Clausewitz).

Koel redenerend mag dit in principe waar zijn. Er wordt dan geen rekening gehouden met de eigen dynamiek van de oorlogvoering en evenmin met de irrationaliteit en emotionaliteit, verbonden aan een oorlogstoestand. Wie bij zijn volle verstand is, zal zelden een oorlog beginnen.

Consequenties

De moeilijke beheersbaarheid, waarvan hierboven sprake was, geldt in het bijzonder voor aard en omvang van de oorlog. Men kan wel denken een bepaalde politieke doelstelling met een beperkte oorlog te kunnen bereiken, maar dan moet die gedachte ook door de tegenpartij worden gedeeld. Is die echter bereid zich minder beperkingen op te leggen, dan zit er niets anders op dan de oorlog op een hoger geweldsniveau voort te zetten, eventueel tot het niveau van de totale oorlog is bereikt. Men zal die oorlog dan ook moeten kunnen voeren. Zo niet, dan bereidt men het leger voor op een bij voorbaat verloren strijd en het land op een verloren oorlog. Op het moment dat Josef Goebbels de Duitse menigte vroeg: *Wollt ihr den totalen Krieg?*, was dat

nog slechts een retorische vraag. Er viel niets meer te willen; de geallieerden hadden immers hun doelstelling van *unconditional surrender* al bepaald.

De dynamiek van de oorlogvoering bevat dus een duidelijk element van escalatie. Dat manifesteert zich in de voorbereiding op de gewapende strijd en in die strijd zelf. Hier wordt ook het probleem van de politiek (de overheid) zichtbaar om haar instrument te blijven beheersen. Zoals hierboven gesteld, kan de politiek moeilijk een grens van het geweldsniveau aangeven, waarboven men liever de politieke doelstelling opgeeft dan de strijd voortzet. Doet men dit toch, dan is oorlog een onbruikbaar middel geworden voor het realiseren van politieke doelstellingen. Doet men het niet, dan is het gevolg dat in een oorlog de politiek de macht voor een belangrijk deel in handen legt van de militairen.

De constatering dat er geen bovengrens aan het geweldsniveau van een beperkte oorlog kan worden gesteld, leidde tot het denkbeeld dat het volledig verslaan van de tegenpartij het beste middel was om politieke doelstellingen door militair geweld te realiseren. De ervaringen van de 20e eeuw schijnen de realiteit van dit denkbeeld te bevestigen. De zich steeds verder ontwikkelende mogelijkheden tot materiële en immateriële communicatie en de toenemende belangenverstrengeling van verschillende landen hebben tweemaal letterlijk tot een wereldoorlog geleid. Na het verschijnen van de nucleaire wapens durfde niemand meer militair geweld te gebruiken als middel voor het bereiken van politieke doelstellingen, anders dan in de marges van de ontwikkelde wereld. Men realiseerde zich de onbeheersbaarheid en de risico's van escalatie. Dat was geen enkele politieke doelstelling waard.

In dit alles is het drie-elementenmodel volk-overheid-leger duidelijk herkenbaar, op nationaal en op internationaal niveau (NAVO, VN, enz.). De ontwikkeling heeft in belangrijke mate de lijnen gevolgd die in von Clausewitz' visie waren uitgezet. Het is dan niet verwonderlijk dat diezelfde visie een bruikbaar uitgangspunt is gebleken voor de analyse van de ontwikkeling tot aan de huidige situatie. In die situatie hebben de legers een specifieke functie gekregen. De oorlog die die legers voeren, wordt door Van Creveld [3] gekenmerkt door het begrip *trinitarian war*, ofwel oorlog op basis van het drie-elementenmodel.

Wanneer (coalities van) landen met elkaar in oor-

log raken, komen de legers in actie. Zij nemen de strijd op met andere legers. Globaal bezien, zijn die legers op soortgelijke wijze georganiseerd, gaan zij uit van soortgelijke doctrines, passen zij soortgelijke procedures toe en volgen zij overeenkomstige regels en tradities. Tijdens de Boerenoorlog wekten de gluiperige Boeren grote ergernis op bij de Britten omdat zij zich zonder slagorde verstopten achter dekkingen in plaats van *to stand up for a fair fight*.

De aanleiding tot die ergernis is begrijpelijk. Het militaire geweld, georganiseerd in de legers, kan alleen nog maar effectief worden gebruikt in de strijd met andere, soortgelijke legers. Niet alleen overigens omdat de legers niet voor andere toepassingen geschikt zijn, maar ook omdat een andere inzet in strijd werd geacht met de inmiddels ontstane maatschappelijke spelregels, juist op grond van het drie-elementenmodel.

Wanneer men spreekt over de effectieve toepassing van militair geweld in de strijd met andere legers, raakt men een belangrijk kosteneffectiviteitsaspect. In de strijd brengen de partijen elkaar belangrijke verliezen toe. Naarmate de middelen schaarser worden (dikwijls omdat zij ook kostbaarder zijn), moet tussen de wederzijdse verliezen een zeker evenwicht bestaan. Een tank verliezen en daarbij een tank van de tegenpartij uitschakelen is effectiever dan een tank verliezen door een door de tegenpartij gelegde mijn. Dergelijke risico's zal men willen minimaliseren of zelfs geheel uitsluiten. Aan het begin van de Eerste Wereldoorlog was de Britse *Grand Fleet* geheel voorbereid op een confrontatie met de Duitse *Hochseeflotte*. Zij bleef echter twee jaar in haar havens opgesloten zitten als gevolg van de dreiging van mijnen en onderzeeboten. Pas toen de kans op de beslissende slag zich met zekerheid leek aan te dienen, voer zij uit (Slag bij Jutland, 1916). In het algemeen kan men zeggen dat schaarse systemen slechts bruikbaar zijn, zolang zij tegen ten minste even schaarse systemen van de tegenpartij kunnen worden „afgeruild”.

De conclusie moet zijn dat voor het realiseren van doeleinden die om de toepassing van militair geweld tegen andersoortige tegenstanders vragen, de „klassieke” legers nauwelijks of niet geschikt zijn. Daarmee is een cirkel gesloten die eerder, bij het bespreken van de actuele dreigingen, werd aangezet.

De actualiteit

Nu de internationale overheid in de vorm van de Verenigde Naties zich afvraagt hoe mogelijk met militaire middelen een eind kan worden gemaakt aan gewelddadige ordeproblemen, blijken de moeilijkheden. Het geval Joegoslavië is daarvan een voorbeeld. Voor politici die bij de inleiding tot von Clausewitz zijn blijven steken, is het middel duidelijk: een leger. Een ander middel is ook niet denkbaar en in ieder geval niet voorhanden. Wanneer zij aan „de generaals” vragen hoe groot dat leger moet zijn, klinken getallen van vijfduizend tot enkele honderdduizenden. Wanneer zij vragen hoelang dat leger daar moet blijven, krijgen zij zelfs helemaal geen antwoord. Hoe kan men ook betere antwoorden verwachten, zolang een realistische politieke doelstelling in termen van „vrede onder andere condities” niet is geformuleerd?

Uit de terughoudendheid van de militairen blijkt dat de ervaringen van de afgelopen decennia niet aan hen zijn voorbijgegaan. Die ervaringen kunnen helpen een beeld te vormen van de geweldssituaties, waarin een eenheid als de Luchtmobiele brigade zich kan bevinden om welke functie dan ook uit te oefenen binnen de in de beleidsfusie aangegeven brede scala van dreigingen. Aangezien in die beleidsvisie beleid wordt gepresenteerd waarin een koppeling wordt aangebracht tussen de nieuwe veiligheidssituatie en het voorziene optreden van de Luchtmobiele brigade, zullen wij de plannen voor die eenheid waar nodig als referentie gebruiken. In dat geval zal de eenheid kortweg brigade worden genoemd.

Oorlog in zijn klassieke verschijningsvorm is nog duidelijk herkenbaar in de beleidsvisie, wanneer daarin de wijze van inzet van de brigade wordt besproken. Dat is ook vertrouwd terrein. Hoe meer crisissituaties van dat vertrouwde beeld afwijken, hoe minder daarover wordt gezegd. Toch blijkt het wenselijk te zijn ook op die situaties met militaire middelen te kunnen reageren. De bereidheid daartoe is door Nederland niet alleen uitgesproken maar ook gedemonstreerd. De ervaring laat echter ook zien dat bij die afwijkende crisissituaties dikwijls geheel andere, gespecialiseerde en soms ad hoc samengestelde eenheden worden gevraagd. Waar dat niet het geval is, zoals bij de mariniers in Cambod-

ja, functioneren zij dikwijls slechts in beperkte zin. Hun aanwezigheid is niet zonder belang, maar uiteindelijk worden de mogelijkheden om hun functie te vervullen bepaald door de tegenstander, in dit geval de Rode Khmer. Hun belangrijkste opdracht (in dit geval ontwapenen) voeren zij niet uit. Men legt zich gewillig bij dat voldongen feit neer. Een confrontatie wil men, terecht, ten koste van alles vermijden. Om een *immediate* of *rapid* reactie, zoals in de beleidsvisie [1] aangegeven, wordt dan ook zelden gevraagd.

Kenmerken van crisissituaties

Enkele problemen die dit alles meebrengt, zijn reeds aan de orde geweest. Ondanks alle onzekerheid en onvoorspelbaarheid moeten enkele mogelijke kenmerken van die afwijkende crisissituaties kunnen worden opgespoord. Een eerste poging tot een opsomming levert het volgende resultaat.

- De brigade is (onderdeel van) een interveniërende strijdmacht die van buitenaf wordt ingezet ter beheersing van een crisissituatie. De „crisisschaal” loopt van beginnende onrust tot aan regionale oorlog. Een van de taken van de brigade daarbij kan het beveiligen van humanitaire acties zijn.
- In de meeste gevallen zal de brigade geen partij zijn in de crisis maar boven de partijen (moeten) staan. Er is dan ook geen tegenpartij zoals in de klassieke oorlogssituatie. Er kunnen wel tegenstanders zijn die zich tegen het optreden van de brigade verzetten. Wanneer hierboven reeds de termen tegenstander en tegenpartij, ieder in hun eigen context, zijn gebruikt dan is dat meer dan een woordenspel. De relatie tussen een partij en een tegenpartij in een klassieke oorlogssituatie is fundamenteel anders dan die tussen een interveniërende strijdmacht en tegenstanders in crisisbeheersingssituaties. Dit roept de vraag op in hoeverre de theorie, die aan het gebruikelijke denken over oorlogvoering ten grondslag ligt, nog bruikbaar is voor deze andere situaties. Daarmee moet ook de bruikbaarheid voor die andere situaties van de praktische uitwerking van die theorie ter discussie worden gesteld.
- De vraag moet nu worden beantwoord of in die andere crisissituaties het drie-elementenmodel nog geldt. Zo ja, dan moet er een internationale overheid zijn met werkelijk gezag, die beschikt over een eigen leger als instrument voor het verwezenlijken

van haar politieke doelstellingen. In de huidige situatie is dat bepaald nog niet het geval. Maar zelfs als dat wel zo zou zijn blijft er nog een probleem. Het leger heeft geen tegenpartij. Wanneer het wordt ingezet, geschiedt dat in die internationale context tegen (delen van) het eigen „volk”. Daarmee is men ver verwijderd van oorlog in de klassieke verschijningsvorm. De traditionele denkpatronen behoeven waarschijnlijk grondige heroverweging, alvorens zij op die andere situaties toepasbaar zijn.

- Overall in en rond het brigadegebied kan (gewapende) tegenstand van burgers en „militairen” worden verwacht. Tegenstand in de zin van verzet tegen het optreden van de interveniërende eenheid. De tegenstander is dikwijls slechts in kleine, onafhankelijke groepen georganiseerd. Dat geldt ook voor groepen die met zware en soms moderne wapens zijn uitgerust. De tegenstander kan „oplossen” te midden van de lijdende of passieve burgerbevolking en bevolkingsconcentraties als bases gebruiken. Dat maakt hem tot een moeilijk op te sporen en te identificeren doel.
- Tegenstand kan ook worden geboden in de vorm van oproeren. Daarbij worden geen vuurwapens gebruikt maar bv. stenen en molotovcocktails, ook door jongeren en vrouwen, enz. De rest van de bevolking kan het verzet door passieve maatregelen ondersteunen (werkstaking, winkelsluiting). Het wordt niet aanvaardbaar geacht daartegen met militair geweld op te treden.
- De brigade zal de burgerbevolking en haar eigendommen zoveel mogelijk moeten sparen. Dat legt beperkingen op bij de keuze van lokaties voor onderdelen van de brigade en aan de mogelijkheid doelen van de tegenstander te bestrijden.
- Aangezien de functie van de brigade crisisbeheersing is, mag zij geen aanleiding geven tot escalatie. Zij zal dan ook op geweld dikwijls met minder geweld of geweldloos moeten reageren. Dat zal hoge eisen stellen aan training, discipline, moreel en zelfbeheersing. Wanneer de brigade zelf humanitair actief is en daarmee, zoals eerder gezegd, veroordeeld tot geweldloosheid, bestaat het risico dat zij in de rol van gijzelaar of schietschijf wordt gedwongen. Een dergelijke geweldloosheid zal gemakkelijk worden geïnterpreteerd als machteloosheid van het internationale gezag.
- In de klassieke situatie is het géén oorlog of wél oorlog. In dat laatste geval heeft de politiek de

macht in belangrijke mate in handen gelegd van de militairen. Bij crisisbeheersing blijft de macht in handen van de politiek, ook tijdens het militaire optreden, en blijft de diplomatie actief. Het militaire apparaat blijft daarbij een hulpmiddel. Dat kan positief uitwerken maar het kan de militairen ook tot machteloosheid veroordelen wanneer de politiek haar doelstellingen niet in overeenstemming weet te brengen met de militaire middelen die zij daarvoor wenst te gebruiken. Wanneer die machteloosheid zichtbaar wordt, vermindert het effect van de militaire aanwezigheid. Dat heeft weer gevolgen voor de mogelijkheden tot crisisbeheersing en voor het moreel van het militaire personeel dat die machteloosheid aan den lijve ondervindt. Dat stelt veel hogere eisen aan de coördinatie tussen politiek en militair handelen dan in de klassieke situatie nodig was.

● De interveniërende eenheid is geen partij die wordt geïdentificeerd met belangen die aan de crisis ten grondslag liggen. In ieder geval zal zij in veel gevallen niet door alle andere partijen in de crisis als zodanig worden beschouwd. In de omgeving zullen zich dus ook neutralen en/of medestanders bevinden. Of dat zo blijft, is nog maar de vraag. Teleurstelling over het effect van de interventie kan medestanders in neutralen of zelfs tegenstanders veranderen. Ook is het mogelijk dat de interventie van buitenaf als tussenkomst van een gemeenschappelijke vijand wordt ervaren. Dat kan weer leiden tot een bundeling van krachten om de buitenstaander te bestrijden en te verjagen, waarna de onderlinge strijd weer wordt hervat. De situatie in Afghanistan is daarvan een voorbeeld.

● De doelstelling van de interveniërende strijdmacht is beperkt, vergeleken met de klassieke oorlogssituatie. Daar is het doel de overwinning in de zin van: het zijn wil opleggen aan de tegenpartij. Hier is het doel: een of meer partijen in de crisis de gelegenheid ontnemen hun wil aan hun tegenstanders op te leggen. Dat vraagt om meer dan een herinterpretatie van von Clausewitz, zoals Tromp stelt [2]. De rol van de interveniërende strijdmacht is immers fundamenteel anders.

● Aangezien de interveniërende strijdmacht optreedt met instemming van (een groot deel van) de internationale volkerengemeenschap, blijft er in principe nog een ontsnappingsmogelijkheid over voor „hopeloze” gevallen. Die is terugtrekken en het crisisgebied afgrendelen zodat de crisis zich

niet kan uitbreiden. Men zou die functie *containment* kunnen noemen.

Gevolgtrekkingen voor de interventiestrijdmacht

Met dit alles is een mogelijke context geschetst waarbinnen optreden van een eenheid als de Luchtmobiele brigade zal kunnen worden verlangd. Een antwoord op de vraag hoe die brigade dan moet worden ingericht en hoe ze zal moeten worden ingezet, is bepaald nog niet verkregen. De brede scala van mogelijke taken zal vermoedelijk leiden tot de conclusie dat één organisatie en één inrichting van de brigade onvoldoende zijn om al die taken effectief uit te voeren. Die conclusie wordt ondersteund door het feit dat nu al eenheden ad hoc worden samengesteld – met bijdragen van andere landen – om door de VN gevraagde militaire ondersteuning te leveren.

Dat hoeft niet zulk een groot bezwaar te zijn als het op het eerste gezicht misschien lijkt. De bouwstenen van de organisatie zijn personele en materiële elementen. De vereiste flexibiliteit kan worden opgebracht door, afhankelijk van de taak, die elementen op een aangepaste manier te organiseren en volgens aangepaste procedures te laten opereren. Dat is alleen mogelijk wanneer die elementen aan bepaalde eisen voldoen. Enkele van die eisen kunnen worden opgespoord, wanneer men tracht zich voor te stellen, onder welke condities onderdelen van de brigade moeten opereren.

Die onderdelen zullen dikwijls kleine eenheden zijn, organiek of aangepast aan de taak samengesteld, verspreid over een groot oppervlak, zodat zij zelfstandig moeten kunnen opereren. Die zelfstandigheid kan een bepaalde mate van isolement betekenen. Weliswaar wordt voorzien in verbindingen, in aan- en afvoer, in logistieke ondersteuning, enz., en wordt een maximum gesteld aan die periode van zelfstandigheid; men mag echter niet ervan uitgaan dat de tegenstander zich altijd aan de voornemens van de brigade zal conformeren. Dat is bepaald geen nieuwe ervaring. Op dit punt zal men zich dan ook niet laten verrassen. Men zal dan ook van een *worst case*-situatie moeten uitgaan, juist omdat die het meest afwijkt van de traditionele.

De kleine, geïsoleerde eenheid – om de gedachten te bepalen van pelotons- of mogelijk zelfs groeps-grootte – moet dus zelfstandig kunnen (blijven) functioneren. Dat houdt in dat een aantal functies,

die in groter verband aan anderen konden worden overgelaten, nu bij voorkeur door de eenheid zelf moet worden vervuld. In het algemeen betekent de diversiteit van taken die de brigade opgelegd kan krijgen, dat de daarvoor noodzakelijke functies op een zo laag mogelijk niveau moeten kunnen worden vervuld. Dat heeft gevolgen voor o.a. de eerder genoemde personele en materiële elementen en voor de organisatie. Die vergen een studie apart.

Samenvatting

Het doel van oorlog is vrede. Wanneer landen met elkaar in oorlog raken, geschiedt dat op grond van politieke beslissingen. De oorlog wordt met legers gevoerd. De militaire doelen worden op de politieke afgestemd. Het bereiken van de militaire doelen schept dan de mogelijkheid de politieke doelen te realiseren. Dat het in de praktijk voor ten minste één van de betrokken partijen anders afloopt, is een andere zaak. Daarmee is de hier „klassiek” genoemde situatie kort geschetst. Dat is ook de situatie, waarin eenheden van de KL werden geacht te kunnen optreden.

Aan het takenpakket van die eenheden is nu een aantal andere toegevoegd. Die vragen om optreden

in internationaal verband in wezenlijk andere situaties van sterk variërende geweldniveaus. Die kunnen alle „crises” worden genoemd. Daarop reageren met een beetje meer of minder oorlog is onmogelijk; het dilemma wordt dagelijks aangetoond. Er is geen sprake van twee evenwaardige partijen, noch van twee evenwaardige legers. Realistische politieke doelen worden niet vastgesteld en militaire daarop niet afgestemd. Begrippen als *peace-keeping* en *peace-enforcing* worden als wijzen van optreden gebruikt in plaats van als taakstellende functies, zonder acht te slaan op de feitelijke situatie. Humanitaire activiteit van de eenheden zelf maakt andere militaire activiteit onmogelijk en versterkt de indruk van machteloosheid van het internationale gezag.

Het moet mogelijk zijn voor (onderdelen van eenheden als) de Luchtmobiele brigade aan te geven welke de personele, materiële en organisatorische inrichting moet zijn om voor haar brede takenpakket zo goed mogelijk te zijn toegerust. De vraag die moet worden beantwoord is niet die naar het optreden van de brigade maar die naar de condities, nodig om effectief optreden mogelijk te maken. De politiek kan zich niet van haar primaat ontdoen.

Literatuur

1. *Oprichting luchtmobiele brigade*. Tweede Kamer der Staten-Generaal; vergaderjaar 1991-1992; 22327, nr 2.

2. H. Tromp – Een tweede Vietnam? *Armex* 76 (1992)(9)10.
3. M. van Creveld – *On future war*. Brassey's, Londen (1991).





Nederlands-Indië 1942

Illusies en ontgoocheling, o.r.v. P. Groen en E. Touwen-Bouwsma, 160 blz., geïll. Uitg.: Sdu uitgeverij, Den Haag, 1992. Prijs: f 34,90. ISBN: 90.12.08006.1

Vijftig jaar na de val van Nederlands-Indië is op 28 februari 1992 een congres over die gebeurtenis gehouden. Meer specifiek werd het moreel aan de orde gesteld, zowel van de leden van de krijgsmacht als van de Indische samenleving. De inleiders hebben zich daarbij voor een belangrijk deel gebaseerd op Nederlandse literatuur en bronnen. Voor wat betreft de samenleving krijgt het Europese bevolkingsdeel de meeste aandacht. Een deel dat slechts ongeveer 0,5% van de totale bevolking van Indië uitmaakte.

De drastische bezuinigingen die ook de Indische defensie troffen, hebben niet bijgedragen tot een verhoging van het moreel. Vooral niet toen vanaf 1936 een Japanse militaire dreiging zich steeds duidelijker begon af te tekenen. De (late) maatregelen ter verbetering van de bewapening lijken wel een positieve invloed te hebben gehad. Na het uitbreken van de vijandelijkheden bleef lange tijd een tamelijk positief beeld bestaan. Dat werd o.m. veroorzaakt door de opportunistische berichtgeving van de onder censuur staande pers. De Japanse successen brachten echter snel de harde werkelijkheid. De Indische regering heeft ook zelf een belangrijke bijdrage geleverd aan het scheppen van dit valse beeld door geruststellende verklaringen uit te geven en geen evacuatieplannen op te stellen.

De Indonesische samenleving in het

algemeen en de nationalisten in het bijzonder hebben zich aanvankelijk betrekkelijk loyaal opgesteld. Wel verwachtten zij, dat de Indische autoriteiten de noodzaak van bestuurlijke hervormingen zouden erkennen en bereid zouden zijn overleg te voeren over de toekomstige status van Indonesië. De Indische regering, Tjarda voorop, wilde een dergelijke discussie uitstellen tot na de oorlog. Deze en andere teleurstellingen (zoals het verwerpen van de petitie Soetardjo uit 1936) hebben ertoe bijgedragen dat de bevolking tijdens de Japanse aanval in het algemeen passief is gebleven. In verscheidene gebieden was zelfs een anti-Nederlandse houding waarneembaar. In Atjeh was die houding zodanig agressief dat het Nederlandse gezag reeds voor de Japanse bezetting was verdwenen. Het is jammer dat zowel de Indische als de Nederlandse regering die „tekenen des tijds” niet hebben onderkend. De weinig toeschietelijke houding van de Nederlanders in de jaren '30 heeft mede ertoe bijgedragen, dat de capitulatie van het KNIL door de Indonesische bevolking als een bevrijding werd gevierd.

Na de capitulatie heeft het KNIL bij pogingen tot een guerrilla over te gaan dan ook moeten ervaren dat de bevolking vrijwel niet tot steun bereid was. Daarentegen werden in vele gevallen wel de Japanners geïntermeerd. Dat de nationalist later ook door de Japanners werden teleurgesteld, doet aan de anti-Nederlandse gezindheid feitelijk niets af. De gevechtdiscipline bij de Koninklijke marine is tot het einde hoog gebleven. De intensieve inzet heeft echter wel tot oververmoeidheid geleid bij zowel het vloot- als het vliegende marinepersoneel. Het blijft bij deze constatering; er is niet aangegeven in hoeverre dat van invloed is geweest op de wijze van uitvoering van de operaties. In schril contrast met deze hoge belasting staat de wijze van werken van de marineleiding aan de wal. Daar was geen sprake van werken in continuïteit. 's Avonds en 's nachts was alleen een stafofficier van de wacht bereikbaar. In de laatste dagen, d.w.z. na de Slag in de Javazee tot de

capitulatie, was van een duidelijke leiding geen sprake meer. „Uiteindelijk heerste bij de marine aan de wal chaos; ter zee en in de lucht was men op de vlucht naar Australië of Colombo”.

Het KNIL was een „politieleger, een strijdmacht ingesteld op handhaving van het Nederlandse gezag”. Weliswaar werd aan het einde van de jaren '30 nieuw materieel besteld en ingevoerd, bestemd om ermee tegen een buitenlandse vijand te kunnen optreden, maar men was daarvoor nog niet georganiseerd en opgeleid. Het vooroorlogse KNIL bestond voor ongeveer 80% uit Indonesiërs, die zich prima thuisvoelden in een leger met een politionele taak, maar zij waren niet ingesteld op het uitvoeren van andere taken. Toen het erop aan kwam, deserteerden velen richting vrouw en kinderen, waarmee het KNIL feitelijk desintegreerde.

De strenge selectie en de idee te behoren tot een selecte groep hebben ertoe bijgedragen, dat het personeel van de luchtmachtstrijdkrachten tot het einde toe de ongelijke strijd heeft volgehouden, en aan de Militaire luchtvaart werd dan ook de MWO toegekend. Helaas is kennelijk geen ruimte gevonden ook aandacht te besteden aan de Marineluchtvaartdienst, want ook aan deze dienst werd die hoge onderscheiding verleend.

De guerrilla van het KNIL was nauwelijks voorbereid. Veelal is eerst op het laatste moment voor die strijdwijze gekozen. Omdat de bevolking geen steun verleende was de basis voor het succesvol voeren van een guerrilla weggefallen. Vrijwel alle pogingen om hiertoe over te gaan zijn mislukt. Het succesvolst was de groep op Timor. Daar wist een Australisch-Nederlandse groep ter grootte van een bataljon enige tijd een Japanse divisie te binden. Toen ook hier in de loop van 1942 de steun van de bevolking wegviel, werd tot evacuatie besloten.

In de discussie tijdens het congres hebben verschillende oud-militairen, die bij de strijd om Nederlands-Indië betrokken zijn geweest, de aanwezigen deelgenoot gemaakt van hun ervaringen. Gezien hun leeftijd destijds waren zij niet betrokken bij

de besluitvorming en de operationele leiding op de hogere bevelsniveaus, maar voornamelijk ingezet op operationele functies. Hun mededelingen over ervaringen in het veld waren zeer interessant en vormden een belangrijke aanvulling op de gehouden voordrachten. Helaas is in het boek geen verslag gedaan van die toelichtingen en van de gevoerde discussies. Het is te hopen dat de informatie die deze snel slinkende groep nog kan verstrekken niet verloren gaat. De bijdragen in het boek vormen, gelet op het thema, een belangwekkende aanvulling op hetgeen reeds bekend is. Het is duidelijk dat het verhaal over de strijd om Nederlands-Indië nog steeds niet af is.

T. DE KRUIJF, genm gn

Military technological innovation and stability in a changing world

o.r.v. W. A. Smit, J. Grin en L. Voronkov, 313 blz. Uitg.: VU University Press, Amsterdam, 1992. Prijs: f 59,50. ISBN: 90.5383.158.4

Dit boek bevat 25 voordrachten, gehouden tijdens een *International workshop* in februari 1992 te Wenen. Al deze voordrachten (al dan niet aangepast als gevolg van de uitvoerige discussies tijdens de Workshop) zijn op zichzelf staande deelonderwerpen die door de samenstellers vakkundig in vier delen zijn ondergebracht.

In het 1e deel wordt door een aantal experts uit Oost en West een analyse gegeven van de militair-technologische vernieuwingen in de jaren '90. Molas en Walker geven in hun bijdrage aan dat vanwege de krimpende budgetten enerzijds en de onevenredig snel stijgende kosten voor R&D anderzijds, het accent, nog meer dan thans, zal komen te liggen op de zg. *dual-use* technologieën. Dit laatste, zo stellen Snel en Ter Borg, zorgt in de voormalige Oostbloklanden voor *immense problemen*, want daar zijn alle aan defensie gerelateerde activiteiten van oudsher in het diepste geheim uitgevoerd. Daar was bijna geen sprake van technolo-

gieoverdracht naar de civiele industrie, terwijl in landen als Duitsland of Japan bv. deze *spin-off* nu juist een van de drijfveren van de industriële vernieuwing is geweest.

In deel 2 worden de mogelijkheden en onmogelijkheden van samenwerking op het gebied van militaire-technologieontwikkeling behandeld. Geven Hatchett en Keuter aan dat de weg voor meer samenwerking is geplaveid doordat de plannings- en aanschafcycli in de meeste NAVO-landen zijn gestructureerd volgens het *NATO Phased Armaments Planning System*, oud-staatssecretaris Van Houwelingen geeft aan dat het in de praktijk vaak zeer moeilijk is tot succesvolle samenwerking te komen. Als belangrijkste oorzaken noemt hij het gebrek aan internationale overeenstemming over de harmonisatie van de operationele-behoefstellingen, de (nationale) industriële belangen en het trage en langdurige besluitvormingsproces. Uit de bijdragen van Reppy, Ense-rink e.a. en Jakovenko klinkt een positieve toon voor de toekomst: ondanks, of misschien wel juist vanwege, de forse bezuinigingen op de defensiebudgetten zal de noodzaak tot samenwerking groter worden. Dat zal tevens moeten leiden tot meer transparantie in de wereld van de militaire R&D. Bgen b.d. Van der Graaf stelt bv. dat verificatie zich niet alleen moet richten op wapenbeheersing van het aanwezige potentieel, maar ook op alle defensie-R&D-activiteiten.

In het 3e deel passeert een aantal voorbeelden de revue aan de hand van het onderscheid tussen offensieve en defensieve wapens. Ischebeck en Spitzer gaan in op de technologische ontwikkelingen op tank- en antitankgebied: een wapenwedloop *an sich*. Op analoge wijze geeft Grove een analyse van de offensieve en defensieve *capabilities* voor maritieme wapensystemen, platforms en de vloot als geheel. Op het gebied van de militaire vliegtuigontwikkelingen geeft Grin een duidelijke trend aan: meer en meer complexe systeemin-tegratie.

Het laatste deel bevat behalve de conclusies van de samenstellers een aantal aanbevelingen van Van de

Graaf en Hoppe over de wijze waarop R&D-inspanningen in de toekomst beter op elkaar zouden kunnen aansluiten en over hoe politieke controle en invloed op dit proces mogelijk zijn. Dit laatste vergt echter niet alleen politieke wil maar ook daden. drs. M. J. M. GOOS (DGM)

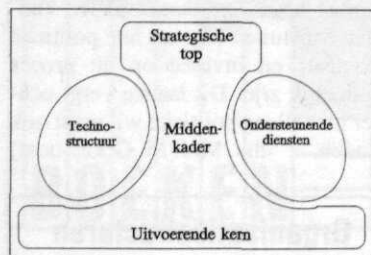
Organisatiestructuren

door H. Mintzberg, 329 blz. Uitg.: Academic Service, Schoonhoven, 1992. Prijs: f 65,-. ISBN: 90.5261.050.9

Henry Mintzberg is ongetwijfeld een van de meest toonaangevende schrijvers van managementliteratuur van de laatste jaren. Het onderhavige boek is de Nederlandse vertaling van zijn *Structure in fives, designing effective organizations*, uit 1983, een klassieker op organisatiegebied. Auteur beschrijft de principes volgens welke moderne organisaties zijn opgebouwd. Stap voor stap laat hij de lezer kennis maken met ontwerpprincipes van organisaties: van het ontwerpen van eenvoudige individuele posities tot het ontwerpen van zeer complexe en ingewikkelde organisaties. Daarbij besteedt hij ook aandacht aan vormen van decentralisatie en manieren om het ontwerp van de organisatie af te stemmen op de situatie (contingentiebenadering). De wijze waarop hij het begrip decentralisatie uiteenrafelt, doet vermoeden dat onvoldoende kennis van deze zeer ingewikkelde materie een mogelijke verklaring vormt voor het moeizame proces van decentralisatie binnen de rijks-overheid (en binnen Defensie?). Kortom, het boek geeft antwoord op de vraag wat nodig is om effectieve organisaties te ontwerpen.

De basis voor het ontwerpen vormen bij Mintzberg vijf basisonderdelen waaruit organisaties zijn opgebouwd: de uitvoerende kern, het middenkader, de strategische top, de technostructuur (hieronder verstaat hij de analisten die de taak hebben bepaalde vormen van standaardisatie in de organisatie tot stand te brengen) en de ondersteunende diensten. Het model waarin die onderdelen

zijn weergegeven, kan als Mintzbergs „logo” worden beschouwd.



Deze vijf basisstructuren hebben veel navolging gevonden. Typen organisatiestructuren die M. onderscheidt zijn:

- de eenvoudige structuur (bv. een startende onderneming, maar ook een nieuwe overheidsinstelling);
- de machinebureaucratie (de PTT, een gevangenis);
- de professionele bureaucratie (een universiteit, een accountantskantoor);
- de divisiestructuur (IBM, Rank Xerox, maar ook grote ziekenhuizen);
- de adhoccratie (NASA, Boeing, maar ook een planningsstaf).

Schr. werkte zijn ideeën overigens verder uit in *Power in and around organizations* (1983) en in *Mintzberg on management* (1991). Ook dit laatste boek is in Nederlandse vertaling verschenen.

Waarom nu een vertaling van een veel gelezen boek uit 1983? *Structure in fives* is immers ook in het Engels een niet te moeilijk leesbaar boek. Toch denk ik dat een Nederlandse versie zinvol is. Het gaat hier namelijk niet om een boek dat je na eenmaal lezen terzijde legt; het is een boek dat je kunt blijven hantieren. Het is zowel bruikbaar als kennismaking met de ideeën van Mintzberg, alsook een naslagwerk, waarin de lezer steeds meer van M's gedachtengoed kan ontdekken. De vertaling is met name voor dit laatste wellicht voor velen toegankelijker dan de Engelse versie. De vertaling is overigens zeer correct. Behalve als studieboek is het bruikbaar voor wie is betrokken bij de vele reorganisaties bij Defensie en/of die vanuit een bepaald theoretisch perspectief kritisch wil volgen.

drs. R. H. SANDEE, Ikol cav

De wereld volgens de Bosatlas 1877 - heden

239 blz., geïll. Uitg.: Wolters-Noordhoff, Groningen, 1992. Prijs: f 99,75. ISBN: 90.01.95690.4

In 1877 verscheen voor het eerst de (grote) Bosatlas en in 1988 de 50e editie. Vanwege de ingrijpende wijzigingen in de wereld tussen 1877 en 1992 is van de laatste editie inmiddels een herziene druk verschenen. De Bosatlas is, zoals in het voorwoord is vermeld, oorspronkelijk door meester Bos „gemaakt voor het (toen) nieuwe schoolvak aardrijkskunde op de HBS”. Vele generaties Nederlanders hebben de atlas op de middelbare school gebruikt en ook daarna nog vele jaren geraadpleegd. Het zal daarom weinig discussie oproepen als de Bosatlas als de meest gezaghebbende voor het Nederlandse taalgebied wordt aangemerkt. Voor deze bijzondere atlas, met daarin een overzicht van de ontwikkeling van de schoolatlas van Nederland, zal naar verwachting de nodige belangstelling bestaan.

Een terugblik biedt de mogelijkheid vooral aandacht te besteden aan de ontwikkeling van de techniek van het maken van atlanten, de ontwikkeling en het gebruik van thematische kaarten, de *lay-out* van kaartbeelden e.d. Ongetwijfeld zou daarmee een hoogst interessant boekwerk zijn ontstaan, maar het zou vermoedelijk slechts een kleine groep van deskundigen hebben weten te boeien. Alhoewel de hiervoor genoemde cartografische ontwikkelingen aan de orde komen, heeft de uitgever de gelegenheid benut om tevens de aandacht te vestigen op historische, topografische en politieke wijzigingen in de laatste 115 jaar. Hierdoor is het boekwerk interessant geworden voor een aanzienlijk breder publiek.

Voor het weergeven van die ontwikkeling heeft de redactie 13 geografische gebieden gekozen en daarbij tevens ingehaakt op de actualiteit. Hierdoor komen behalve de veranderingen in Nederland (uiteraard) met name Midden-, Oost- en Zuid-oost-Europa aan de orde. Evenzo

zijn o.m. Afrika en (zuid-)Azië gekozen om de staatkundige wijzigingen als gevolg van de (de)kolonisatie zichtbaar te maken. Zo is Afrika in de eerste uitgave nog een soort *terra incognita* en nog niet verdeeld onder de Europese landen. Dat werd snel anders na de Conferentie van Berlijn van 1884/85 (in de atlas is abusievelijk het Congres van Berlijn van 1878 daarmee in verband gebracht). Voor het verkrijgen van een overzicht zijn kaarten geselecteerd uit zeven edities, waaronder die van 1921, 1939 en 1947, die het meest relevant lijken om een goed beeld van de ontwikkelingen en wijzigingen te krijgen. In hoeverre het afdrucken van kaarten uit andere edities voor een bepaald gebied een nog beter beeld zou geven, laat zich bevroeden, maar is in deze bespreking niet aan te geven. Bovendien is dit voor het totaalbeeld vermoedelijk niet van overwegend belang. In een losse toelichting is door F. J. Ormeling sr. en A. T. Donker van elk der weergegeven kaarten een korte beschrijving gegeven met enkele bijzondere kenmerken van het desbetreffende kaartblad. Zij trachten daarbij tevens aan te geven waarom een bepaald teken, gebied, plaats of dergelijke is opgenomen, maar moeten toegeven dat dit soms niet meer is te achterhalen. M. Anstadt heeft de korte historische inleiding geschreven die voorafgaat aan elk van de weergegeven geografische gebieden. De belijning van de weergegeven kaarten uit de oudere edities blijkt iets vager te zijn dan in de oorspronkelijke uitgave. Cartografisch gezien is dat jammer, maar het is niet storend voor het kunnen volgen van de staatkundige of andere ontwikkelingen.

De gemaakte kaartselecties geven een goed overzicht van de vele staatkundige wijzigingen in de afgelopen 115 jaar. De lezer krijgt hierdoor de nodige achtergrondinformatie en (hopelijk) een beter inzicht in huidige soms ogenschijnlijk ondoorzichtige situaties. De gekozen benadering heeft wel tot gevolg, dat naar regionale ontwikkelingen (in een bepaald land) tevergeefs zal worden gezocht. De keuze van de weergegeven gebieden is, zoals hiervoor reeds

werd aangegeven, ongetwijfeld op goede gronden gebeurd. Toch wekt het verbazing dat ook niet een paar kaarten van België zijn afgedrukt. Aan dat deel van het Nederlandse taalgebied besteedde de Bosatlas tot voor kort betrekkelijk weinig aandacht. Uit de toelichting blijkt, dat hierin inmiddels wijziging is gekomen en dat momenteel zelfs afzonderlijke Vlaamse en Waalse edities van de gewone Bosatlas beschikbaar zijn. Ook voor het werelddeel Australië is geen plaats ingeruimd. Weliswaar veranderden de staatkundige grenzen niet, maar het opnemen van enkele kaarten zou wel een indruk hebben gegeven van de ontwikkeling van de infrastructuur. Ondanks de vermelde kritiek op ondergeschikte punten is dit een atlas die niet alleen vanwege de fraaie uitvoering, maar ook om de inhoud het aanschaffen meer dan waard is.

T. DE KRUIJF, genm gn

In een land van justitie

Criminaliteit van vrouwen, soldaten en ambtenaren in de achttiende-eeuwse Republiek, door H. Diederiks, 85 blz., geïll. Uitg.: Verloren, Hilversum, 1992. Prijs: f 25,-. ISBN: 90.6550.112.6

Dit boekje is verschenen als deel 5 in de „Zeven Provinciën Reeks”. De auteur beschrijft in hoofdlijnen het rechtssysteem van de Republiek en geeft een indruk van de aard en omvang van de straffen die voor vergrijpen werden opgelegd. Hij heeft ruim gebruik gemaakt van gegevens die werden verkregen bij wetenschappelijk onderzoek, dat door hem en enkele anderen in de jaren '70 is verzameld. Relatief veel aandacht besteedt hij aan opsporing, aanhouding en berechting. Opvallend voor hedendaagse begrippen zijn de zware straffen voor ogenschijnlijk lichte vergrijpen. De vele veroordelingen bij verstek doen veronderstellen dat ook vele delicten onopgelost bleven en niet voor de rechtbank konden worden gebracht.

De ondertitel van het boekje doet vermoeden dat ook ruim aandacht is besteed aan de criminaliteit (in vre-

destijd) onder de militairen van het Staatse leger. Dit is echter niet het geval; in een hoofdstuk van slechts 6 blz. komt dit onderwerp aan de orde. In bijna 6% van de strafzaken, die schr. heeft onderzocht, zijn soldaten delinquenten. Dit getal is hoog; op grond van de verhouding omvang leger : omvang bevolking zou dit ongeveer 2% moeten zijn. Men kan zich dan ook voorstellen, dat de aanwezigheid van een garnizoen in een stad door de burgers met gemengde gevoelens werd gezien. Onder de door militairen bedreven misdrijven namen – behalve vermogensdelicten en diefstal – met name geweldsmisdrijven een belangrijke plaats in. Dit laatste is echter, gelet op de aard van het beroep, niet verwonderlijk.

T. DE KRUIJF, genm gn

De Koude Oorlog

Maatschappij en krijgsmacht in de jaren '50, o.r.v. J. Hoffenaar en G. Teitler, 256 blz., geïll. Uitg.: Sdu Uitgeverij, Den Haag, 1992. Prijs: f 49,90. ISBN: 90.12.06616.6

Dit boek bevat de 14 uitgewerkte lezingen, gehouden tijdens een tweedaags congres in mei 1992, georganiseerd door de Stichting Maatschappij en Krijgsmacht en dat beoogde een terugblik te geven op de eerste jaren van de Koude Oorlog. Lezingen en artikelen waarin verschillende aspecten over een bepaald onderwerp worden behandeld, dragen door de opgelegde beperkingen in tijd en omvang per definitie een zekere oppervlakkigheid in zich. Daarentegen is het door deze wijze van behandeling wel mogelijk een overzicht te krijgen of een ontwikkeling aan te duiden. Voorwaarde is dan wel, dat de meest relevante aspecten aan de orde komen en dat de aspecten zelf ook voldoende breed en diep worden behandeld.

Een belangrijk deel van de discussie over het veiligheidsbeleid in de eerste jaren van de Koude Oorlog had betrekking op de omvang en de directheid van de dreiging van de Sovjet-Unie. Hoffenaar geeft in zijn bijdrage aan, dat met name minister-

president Drees wel de dreiging onderkende, maar ze niet als een acuut gevaar zag. Daarmee week hij duidelijk af van de visie van zowel de bondgenoten als de Nederlandse militaire leiding. Het betoog zou nog interessanter zijn geweest indien inleider de juistheid van deze meningen zou hebben getoetst aan gegevens uit de voormalige Warschau-Pactlanden. Op grond van de huidige relaties lijkt het aannemelijk, dat die landen bereid zullen zijn hiertoe de nodige informatie te verstrekken. Overigens zal het vermoedelijk altijd een vraag blijven, of de communistische leiders bereid waren met terdaad militaire middelen in te zetten.

De besluitvorming over de opbouw van de Koninklijke landmacht verliep tamelijk chaotisch. Uitgebreid wordt dan ook stilgestaan bij de ontwikkelingen rond gen Kruls en de positie van Schokking als minister van oorlog. Ook de zg. „helmenaffaire” krijgt de nodige aandacht. Op de plannen van de marine en de luchtmacht wordt echter nauwelijks ingegaan. De geestelijke vader van het Vlootplan, staatssecretaris van marine Moorman, wordt in geen enkele bijdrage genoemd. Een vergelijkende analyse van de uitgangssituatie waarin de krijgsmachtdelen verkeerden en de omstandigheden, die van invloed waren op het tot stand komen van de verschillende plannen, zouden waarschijnlijk een beter beeld van de opbouw van de krijgsmacht hebben gegeven. Daardoor zouden ook de oorzaken, die een regelmatige ontwikkeling van met name de KL verstoorden, duidelijker zijn geworden.

In een van de bijdragen wordt onderzocht in hoeverre sporen van de Koude Oorlog in verschillende culturele activiteiten tot uiting zijn gekomen. Aandacht wordt besteed aan literatuur, toneel, hoorspelen, politieke tekeningen en zelfs strips. Ook worden al dan niet vermeende pogingen over het voetlicht gebracht, om via de cultuur de Nederlandse samenleving te beïnvloeden. Vreemd genoeg blijven echter de houding en de invloed van de pers in die tijd buiten beschouwing.

De verhouding met de Atlantische

bondgenoten wordt in de verschillende bijdragen terloops, maar ook meer nadrukkelijk aan de orde gesteld. Een artikel waarin een compleet beeld wordt geschetst van de contacten en het overleg met de andere NAVO-landen is achterwege gebleven. De indruk wordt nu gewekt, dat de invloed en eventuele druk van de VS een overheersende rol hebben gespeeld bij de besluitvorming over het Nederlandse veiligheidsbeleid. Deze veronderstelling kan juist zijn, maar kan slechts worden gestaafd als ook de relaties met de andere bondgenoten zijn onderzocht.

De dreiging van een atoomoorlog sprak, na Hiroshima en Nagasaki, een groot deel van de bevolking aan. De toeloop om vrijwilliger te worden bij de Bescherming Bevolking (BB) was tamelijk groot, ook al werd de noodzakelijk geachte perso-

neelssterkte niet geheel gerealiseerd. In de beschrijving blijft de organisatorische inbedding in de Civiele Verdediging echter achterwege, en ook de relaties met andere hulporganisaties (Rode Kruis, Brandweer) zijn niet vermeld. Een beschouwing daarover had mogelijk kunnen aantonen, dat daarin een van de oorzaken van het mislukken van de BB was gelegen. Bij de beschrijving van de effecten van atoomwapens wordt wel aandacht besteed aan o.a. *fall-out*, maar met geen woord wordt gerept over een typisch Nederlands probleem als „bodemverweking”. In de jaren '50 en '60 is naar dit aspect, dat verband hield met de hoge waterstanden in West-Nederland, uitgebreid onderzoek verricht.

Ondanks deze kanttekeningen blijft de bundel interessant. Bij een congres moet nu eenmaal worden geko-

zen uit een veelheid van mogelijk te behandelen aspecten. Bovendien is men afhankelijk van de beschikbaarheid van de inleiders en de wijze waarop zij hun bijdrage invullen. Dit heeft tot gevolg dat het geschetste beeld vrijwel nooit compleet zal zijn. De waarde van deze bundel is in ieder geval wel verhoogd doordat de inleiders bij de bewerking een uitgebreid notenapparaat aan hun bijdragen hebben toegevoegd. Dat maakt het mogelijk zich nader in de behandelde aspecten te verdiepen. De waarde zou echter nog meer zijn toegenomen, indien andere relevante facetten, die op het congres niet konden worden behandeld, in aanvullende artikelen zouden zijn beschreven. In ieder geval is het duidelijk, dat het laatste woord over Nederland en de Koude Oorlog nog niet is gezegd.

T. DE KRUIJF, genm gn



Latijns-Amerika

Afgezien van de militaire presentie in de laatste resten tropisch Nederland, houdt de Nederlandse krijgsmacht zich verre van Latijns-Amerika. Was dit tot voor kort door de fixatie op de Noordduitse laagvlakte alleszins begrijpelijk, met de Prioriteitennota als leidraad voor de toekomst lijkt het gewenst de blik ook weer eens op het Zuidamerikaanse continent te richten. Een werelddeel immers dat momenteel werk verschaft aan enkele VN-missies en dat gelet op de aanwezige kruitvaten ongetwijfeld ook in de 21e eeuw nog wel zal doen; armoede en economische ongelijkheid, schending van mensenrechten, zwakke democratische tradities, corruptie en gewol-

len militaire ego's lijken een garantie voor instabiliteit te vormen.

Het maartnummer van *Current History* is gewijd aan Latijns-Amerika en biedt een goede introductie op de recente ontwikkelingen. Het themanummer opent met een overzicht van de beleidskeuzen waarvoor de regering-Clinton zich t.a.v. de regio gesteld ziet. Vervolgens wordt in afzonderlijke artikelen aandacht geschonken aan de gebeurtenissen in Panama sinds operatie JUST CAUSE (1989), aan het moeizame vredesproces in El Salvador, aan de Peruaanse president Fujimori die zich meer en meer als *caudillo* ontpopt, aan de politieke crisis in Venezuela, de worsteling van de regionale grootmacht Brazilië met democratische processen en – ten slotte – aan Chili. Dit laatste land vormt een lichtpuntje. De coalitieregering van Patricio Aylwin, die in 1990 de macht van Pinochet overnam, lijkt de afgelopen jaren met succes een beleid van nationale verzoening te

Deze rubriek bevat uittreksels uit binnen- en buitenlandse publicaties. De verantwoordelijkheid van de redactie beperkt zich tot een juiste weergave van de inhoud van de artikelen.

hebben gevolgd. Een gunstige economische ontwikkeling – zelfs zodanig dat Chili op de financiële markt weer als kredietwaardig wordt gezien – speelde daarbij een wezenlijke rol. Ook de tactvolle wijze waarop Aylwin c.s. enerzijds poogden het militaire establishment in zijn waarde te laten, maar anderzijds niet dulden dat de massale schendingen van de mensenrechten onder Pinochet in de doofpot verdwenen, werkte depolariserend, aldus Felipe Agüero in een heldere verhandeling over „South America's success story”. Voor de duurzaamheid van het democratische experiment acht hij het van belang dat traditioneel rechts erin slaagt zich in een moderne partij te bundelen, zodat het zich committeert aan het democratische proces.

Toch beklijft na lezing van dit nummer het gevoel dat Frances Fukuyama met zijn stelling, dat de westerse democratische beginselen definitief als leidende politieke filosofie zijn geaccepteerd, wel erg optimistisch is wanneer men nu de ontwikkelingen in Latijns-Amerika in ogenschouw neemt.

Current History. A world affairs journal 92(1993)(572).

drs. P. H. KAMPHUIS (SMG/KL)