



MSR
005265
165
8

MILITAIRE SPECTATOR



**De Koninklijke Marechaussee
op weg naar het jaar 2000**

(zie blz. 357)



UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter
Beoefening van de Krijgswetenschap

Secretaris: J. Hardenbol
Seringenlaan 25, 7313 CH Apeldoorn

Ledenadministratie:
K. Doormanlaan 274, 2283 BB Rijswijk

HOOFDREDACTEUR

T. de Kruijf

generaal-majoor der genie b.d.
p/a Inst. Defensie Leergangen MPC 58B
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag
Telefoon (015) 215 27 00

ADJ. HOOFDREDACTEUR

D. Starink

commodore Koninklijke Luchtmacht

REDACTEUREN

ir. J.W. van Bommel

kolonel van de technische staf

prof. J.M.J. Bosch

brigade-generaal der cavalerie

drs. P.H. Kamphuis

hoofd Sectie Militaire Geschiedenis KL

H.J.M. Melker

kolonel Koninklijke Luchtmacht

drs. J. Terpstra

luitenant-kolonel van de militair psychologische en sociologische dienst

BUREAU-REDACTIE/PRODUKTIE

H.P. Klazenga

Brasserskade 227a, 2289 PA Rijswijk
Telefoon (015) 215 27 67

ABONNEMENTEN

f 40,- (studenten f 25,-) buitenland
f 50,- per jaar. Losse nummers f 4,-

ADVERTENTIES

CET Reclame & Publiciteit
Rogge 19, 5521 RX Eersel
Commerciële zaken: A.H.C. Thijssen
Telefoon (0497) 51 67 89

NADruk VERBODEN

JAARGANG 165 NUMMER 7 1996



MILITAIRE SPECTATOR

326

Editoriaal:

Theatre Missile Defence (TMD), een (nieuwe) taak voor de Nederlandse Krijgsmacht

328

Mededelingen

329

J.W. Beekman:

De perceptie van de waarheid (deel II)

338

C.J. Bardelmeijer:

Luchtverdediging in de KL nu en op weg naar de toekomst

343

R. Gerritsen:

Projectmatig puzzelen

348

ir. P.W. Doup, ir. C.F. de Grauw, ir. A.J. Krabbendam, ir. J.W. Wegereef:

Slimme munitie voor pantserbestrijding

357

C.N.J. Neisingh:

De Koninklijke marechausee op weg naar het jaar 2000

364

drs. A. Rosendahl Huber, dr. P. Klein, prof. dr. J. Soeters:

Verwachtingen rondom de start van het 1 (GE/NL) Corps

369

Meningen van anderen

370

Boeken

Theatre Missile Defence (TMD),

een (nieuwe) taak voor de Nederlandse Krijgsmacht...?

Gedurende enige jaren wordt in de internationale vakbladen regelmatig gepubliceerd over TMD ofwel de verdediging tegen *Tactical Ballistic Missiles* (TBM), al of niet voorzien van een nucleaire, chemische of biologische lading. Daarbij staat de laatste tijd niet zozeer de vraag centraal of er een dreiging van tactische ballistische raketten bestaat en hoe groot die dreiging is en tegen wie deze is gericht, maar veeleer wat er tegen kan worden gedaan. Tegelijkertijd rijst de vraag wie er dan iets tegen die dreiging moet doen, de NAVO, de WEU, andere (ad hoc) coalities of elk land voor zich? In MS 164(1995)290 is gesteld dat allereerst zorgvuldig moet worden bezien wat de dreiging tegen Nederland of het NAVO-verdragsgebied is en tot welke kosten een verdediging daartegen moet worden gevoerd. Inmiddels is binnen de NAVO overeenstemming bereikt over de aard en omvang van de mogelijke dreiging tegen het NAVO-verdragsgebied, met name tegen zijn flanken. In het door de lidstaten geaccordeerde document MC 161-4/95 wordt die dreiging nader uitgewerkt. Dreiging en inzet van TBM's tegen het Nederlandse grondgebied wordt in genoemd document vooralsnog niet voorzien. De NAVO brengt zijn acceptatie van die dreiging thans tot uitdrukking in zijn oefenscenario's. In grotere NAVO-oefeningen zoals *Central Enterprise* en *Dynamic Mix* (een zuidflank oefening) vormt een TMD-scenario met het daarbij behorende optreden, een onderdeel van die oefening. Met name Italië, Griekenland en Turkije maken aanspraak op de inzet van de TMD-capaciteit van de NAVO, waaronder die van Nederland, ter verde-

diging van eigen grondgebied. Gerelateerd aan de mogelijke dreiging tegen de zuidflank van de NAVO heeft dat tot gevolg dat Nederlandse eenheden in dat gebied kunnen worden geconfronteerd met de dreiging en uitwerking van tactische ballistische raketten.

Daarnaast kunnen Nederlandse eenheden ook worden geconfronteerd met vijandelijke tactische ballistische raketten bij inzet buiten het NAVO verdragsgebied. Zo zijn tijdens de Golfoorlog Nederlandse Geleide Wapeneenheden in Turkije en Israël ingezet tegen Iraakse TBM's (type Scud).

Dat de inzet van Scudraketten door Irak in de Golfoorlog de wil om zich te verdedigen tegen dit soort wapens in een stroomversnelling heeft gebracht, mag duidelijk zijn. Daar kwam nog bij dat met name de Amerikaanse Defensie industrie de kans schoon zag voor het laten herleven van „Star Wars-achtige” concepten en daarbij behorende wapensystemen. Inmiddels opereren binnen de NAVO allerlei fora, comités en (sub) werkgroepen die zich onder meer bezighouden met studies, concepten, wapensystemen en commandovoerings- en controlesystemen. Medewerkers van onze Defensiestaf, krijgsmachtdelen en TNO maken nadrukkelijk deel uit van genoemde fora. Daarbij participeren deze vertegenwoordigers in de wetenschap dat Nederland momenteel met het KLu Patriot-wapensysteem als een van de weinige landen in de NAVO, samen met de Verenigde Staten en Duitsland, beschikt over een operationeel wapensysteem dat, zij het een beperkte, capaciteit bezit tegen tactische ballistische raketten. Natuurlijk is de vraag gerechtvaardigd of deze bijdrage voldoende is of dat andere bestaande of nieuwe Nederlandse wapensystemen ook een bijdrage moeten leveren aan de TMD capaciteit van de NAVO. Op welke termijn moet daar invulling aan worden gegeven? Moet daarbij gekeken worden naar samenwerking met andere NAVO-partners en, sinds de NAVO-ministerraad van juni in Berlijn, specifiek naar Europese partners? Welke bijdrage moeten de andere lidstaten leveren? Allereerst kan worden gezegd dat bestaande capaciteiten van de Nederlandse krijgsmacht, anders dan Patriot, momenteel ook kunnen worden ingezet tegen TBM's. Zo kunnen F-16 vliegtuigen van de KLu worden ingezet om vijandelijke lanceerinrichtingen uit te schakelen. Complementair daaraan kunnen speciale eenheden van de KL of KM (commando's, mariniers) over de grond of door de lucht per heli-

kopter of transportvliegtuig worden ingezet met dezelfde opdracht. Mogelijk dat in de toekomst ook de bewapende helikopter (Apache) tegen lanceerinrichtingen wordt ingezet. Verder kan worden gezien hoe het *Multiple Launched Rocket System* (MLRS) van de KL kan worden aangewend om de lanceerinrichtingen van de TBM's te neutraliseren. Daarnaast kan het Controle en Rapporteringscentrum van de KLu (CRC) een rol spelen in het commandovoerings- en controlesysteem dat benodigd is voor een effectieve uitvoering van TMD. Als het gaat om nieuwe wapensystemen of voorziene modificaties van bestaande systemen kan worden gekeken naar het inbrengen van (een nog betere) TMD-capaciteit als deelcapaciteit van het betreffende wapensysteem zonder dat daarmee extreem hoge kosten zijn gemoeid. Voorbeelden zijn de nog te bouwen luchtverdedigings- en commandovoeringsfregatten van de KM en de onlangs door de Tweede Kamer goedgekeurde modificaties aan het Patriot-wapensysteem. Bovengenoemde inzetmogelijkheden maken het mogelijk dat door Nederland specifieke eenheden voor TMD aan de NAVO kunnen worden aangeboden.

Het wordt nog interessanter wanneer deze eenheden geïntegreerd en complementair, (*joint*), in de TMD-rol kunnen worden ingezet. Daarenboven kunnen deze eenheden samen met eenheden van andere NAVO-landen worden ingezet. Naast het optreden in „*joint*” verband, schept TMD dus ook mogelijkheden om in „*combined*” verband op te treden. De eerste voorzichtige schreden tot „*joint*” en „*combined*” optreden zijn onlangs gezet op initiatief van en georganiseerd door de KLu. In april van dit jaar heeft de oefening *Joint Project Optic Windmill 1996* plaatsgevonden. Aan deze oefening namen van Nederlandse zijde F-16 vliegtuigen,

Patriot-eenheden en het CRC Nieuw Milligen van de KLu en het fregat HMS Jan van Brakel van de KM deel. Verder participeerden Amerikaanse eenheden van *United States European Command* (Useucom) op het gebied van *Command, Control and Communications* (C³) en Duitse Patriot eenheden. Uit evaluatie van deze oefening bleek, dat zonder Amerikaanse deelname vooral op het gebied van C³, een effectieve uitvoering van TMD op dit moment niet mogelijk is. Dit zal in de besluitvorming over het in de toekomst uitvoeren van Europese optredens zonder de VS, in gedachten moeten worden gehouden. Het tijdens de eerder genoemde conferentie van Berlijn genomen besluit over het concept van *Combined Joint Task Forces*, lijkt ook voor TMD de meest efficiënte en effectieve benadering. Door de accordering van MC-161 erkent Nederland de dreiging van TBM's en de daaruit voortvloeiende te nemen maatregelen. Nederland zal moeten bezien hoe aan zijn bijdrage aan dit relatief nieuwe taakaspect van het bondgenootschap, verdere invulling moet worden gegeven. Daarbij kan een keuze worden gemaakt tussen, deelname binnen het hele spectrum aan inzetopties in de TMD-rol, maar ook voor een beperkt aantal inzetopties. Daarbij moet in beschouwing worden genomen wat van de andere lidstaten mag worden verwacht op het gebied van *Theatre Missile Defence*. Met het oog op de beperkte financiële mogelijkheden lijkt een keuze voor de laatste optie voor de hand te liggen. Bezien dient te worden welk krijgsmachtdeel voor welke inzetoptie het meest is geschikt. Doublures dienen binnen de Defensie-organisatie te worden vermeden. Een relatief nieuw taakaspect van het bondgenootschap biedt de Nederlandse krijgsmachtdelen de mogelijkheid vanaf het begin in ieder geval op nationaal niveau er een „*joint*” inspanning van te maken.



Mededelingen

VVDM Congres

Op zaterdag 14 september organiseert de VVDM (Vereniging Van Dienstplichtige Militairen) ter gelegenheid van zowel haar dertigjarig jubileum als de aanstaande opheffing, een congres met als thema:

„Democratisering in de krijgsmacht“

Sprekers op dit congres zijn: drs. J. Gmelich-Meijling (staatssecretaris van defensie), ltgen. H. Couzy, prof. H. Amersfoort (SMG), dr. J. van der Meulen (SMK) en ltkol. Hunsdörfer (Duits/Nederlands legerkorps).

Naast de lezingen is er gelegenheid tot het stellen van vragen en wordt tevens een forumdiscussie georganiseerd. Voor iedereen die de afgelopen jaren met de VVDM/dienstplicht te maken heeft gehad is dit waarschijnlijk de laatste gelegenheid om met een actieve VVDM te worden geconfronteerd. Aansluitend aan het congres zal 's avonds een feest worden georganiseerd voor (oud)VVDM-ers. Tijdens dit feest wordt symbolisch de Stichting Erfgoed opgericht. Deze stichting zal de ontwikkelingen op defensiegebied kritisch blijven volgen.

De kosten voor deze congresdag bedragen voor leden f 25,- (incl. lunch en congresmap) en voor niet-leden f 125,- (incl. lunch en congresmap). Voor meer informatie of aanmelding kunt u contact opnemen met telefoonnummer: 030 - 2540268.

De Dienstplicht Zwaait af

Donderdag 22 augustus wordt op de Trip Van Zoutlandtkazerne te Breda afscheid genomen van de laatste lichte dienstplichtige landmachtmilitairen. Voorafgaand aan deze ceremonie opent in Breda de fototentoonstelling

„De dienstplicht Zwaait Af, gezicht van de dienstplicht“

Deze tentoonstelling van het Legermuseum in Delft toont op boeiende wijze persoonlijke en collectieve herinneringen aan de diensttijd.

Zesendertig voormalige dienstplichtigen komen in de foto-expositie „aan het woord“ en in beeld. Foto's uit de diensttijd en persoonlijke herinneringen vormen tezamen een interessant tijdsdocument. Onder de geportretteerden bevindt zich een aantal prominente Nederlanders onder wie commissaris der Koningin H. Vonhoff, Shell-topman C. Herkströter en oud-KNVB scheidsrechter Charles Corver. Aan de hand van typerende afbeeldingen biedt de tentoonstelling herkenningspunten voor iedere oud-dienstplichtige. Aan bod komen onderwerpen als oefeningen, uitrusting, voeding en medische verzorging.

De opening van de tentoonstelling vindt 22 augustus om 11.30 uur plaats op de Trip Van Zoutlandtkazerne, Cavalieriestraat te Breda. Om 13.30 uur start de afscheidsceremonie van de laatste lichte dienstplichtigen. Vanaf zaterdag 24 augustus t/m zondag 20 oktober is de foto-tentoonstelling „De Dienstplicht Zwaait Af, gezicht van de dienstplicht“ te zien in het Legermuseum te Delft.

De perceptie van de waarheid (II)

Militaire en humanitaire samenwerking in VN-verband

mr J.W. Beekman - luitenant-kolonel van de militaire juridische dienst

De omgeving

Department of Defence USA

Binnen het *Department of Defence USA* is een aantal gesprekken gevoerd. Uit deze interviews komt het volgende beeld naar voren. De politiek van de VS laat zich niet leiden door een lange termijnvisie en daarop afgestemd beleid. Het bleek dat de Amerikaanse opvatting over beleid vooral betrekking heeft op een kortstondige periode en zich met name laat beïnvloeden door financiële impulsen.

Citaat: „*We live now. We have our God, our dollar and won the Cold War, so what else do we need?*”

Met betrekking tot de VN valt te constateren dat de VS geen uitgebalanceerde langetermijnstrategie voor ogen hebben. Wel ervaren zij de VN als een bureaucratische en geldverslindende organisatie die tot weinig efficiënt optreden in staat wordt geacht.

In de beoordeling door de VS van politieke aangelegenheden is weinig plaats voor nuancering. De waardering voor zaken kenmerkt zich door uitersten, het is of goed of slecht. Men houdt daarbij slechts rekening met zaken uit het verleden indien het past in het huidige optreden.

Citaat: „*We don't care about all those places in former Yugoslavia from which we can hardly pronounce the name; but Sarajewo, that is different. Don't forget that we have good memories on the Winter Olympics in 1984.*”

De VS staan volgens de geïnterviewden niet te springen om in internationale kwesties in te grijpen. Indien

wordt besloten tot militair optreden, dan laten de VS zich leiden door twee factoren. De eerste betreft het feit dat de levens van de betrokken Amerikanen zo weinig mogelijk gevaar mogen lopen. Een overmacht aan technologisch geavanceerde middelen is ingezet om dat risico tot een minimum te beperken. De tweede factor betreft hun economische belang.

De Amerikanen hebben een onbedwingbare dwang om te domineren en te winnen. In die zin zullen zij, hoewel de beoordeling van de VN uitermate negatief is, wel altijd streven naar het blijven domineren binnen die organisatie en indien dat past binnen hun eigen beleid de VN proberen aan te wenden voor hun eigen doelstelling.

Citaat: „*It is the only game in town and we want to win it.*”

Een ander punt van kritiek is het verwijt van de VS dat de VN niet adequaat reageren op de crises in de wereld. Elk ingrijpen waartoe de VN besluiten, moet uiteindelijk worden uitgevoerd binnen de financiële randvoorwaarden die de organisatie met de lidstaten is overeengekomen.

Citaat: „*Everything is run by the budget.*”

De VS hebben zich vele malen uitgelaten over het inefficiënte en zeer bureaucratische karakter van de VN. Dit heeft ertoe geleid dat de VS een aantal aanbevelingen hebben gedaan om de VN als organisatie beter te laten functioneren. Zeer tegen hun zin zijn in de ogen van de Amerikanen slechts een gering aantal van deze aanbevelingen overgenomen.

Zij stellen dat het de VN met name

ontbreekt aan een uitgekristalliseerde en heldere doelstelling. De VN trachten te veel doelen te realiseren, waarbij geen prioriteiten worden gesteld, wat uiteindelijk leidt tot halfslachtige oplossingen. Als voorbeeld is aangehaald de gigantische steun die de VN in ex-Joegoslavië met behulp van de VS hebben geleverd, maar waarbij moest worden geconstateerd dat vele tonnen hulpgoederen in handen van de strijdende partijen vielen.¹

Op de vraag in hoeverre de VN, en meer specifiek die delen van de VN die zich bezighouden met humanitaire taken, neutraal zijn, is het standpunt ingenomen dat de VN een politieke organisatie zijn en dus nooit neutraal is. Dit geldt ook voor die delen van de VN die zich richten op humanitaire hulp.

De *Agenda for Peace* wordt gezien als een niet-realistisch stuk. De ambities van de VN zijn daarin te hoog. De VN zouden slechts dat moeten uitvoeren waartoe zij in staat zijn. Dit sluit uit dat de VN telkenmale als een politieagent in elk conflict optreden. Bovendien is *peace-enforcement* een wijze van optreden waartoe de VN zeker niet in staat worden geacht.

Met betrekking tot de cultuurverschillen tussen militaire en humanitaire organisatiedelen wordt opgemerkt dat in de VS met name de Republikeinen niet geloven in de mogelijkheid van een humanitaire taak binnen een militaire organisatie. Militairen dienen zich in die visie bezig te houden met de kerntaak en dat is het belang van de VS te verdedigen. Deze opvatting laat onverlet dat een aantal hoge VS-

officieren wel gelooft in het concept dat ook het leger zich moet kunnen bezighouden met humanitaire taken. Vanuit de gedachte dat humanitaire en militaire taken niet te combineren zijn, hebben de Amerikanen weinig vertrouwen in het slagen van DHA. In hun ogen tracht DHA twee concepten ineen te brengen, die vanuit hun aard al tegenstrijdig zijn. Militair optreden zal zich kenmerken tot een zo kort mogelijk optreden waarbij de tegenstander buiten spel wordt gezet. Dit optreden kenmerkt zich daarin dat wordt gestreefd naar een adequate uitvoering, waarbij de wijze van uitvoering wordt beïnvloed door de omstandigheden. Hulpverlening gebeurt naar aanleiding van een ramp en heeft niet primair ten doel die omstandigheden structureel te veranderen. Als de opdracht van de militair is vervuld, zal hij zich van het slagveld verwijderen en de hulpverlening aan de slachtoffers en opbouw van die staat graag aan de humanitaire organisaties overlaten. Hulpverleners hebben, zoals de Amerikanen dat noemen, een andere „Time horizon”. Als organisatie hebben zij er geen belang bij om zo kort mogelijk op een bepaalde plaats te zijn. Hun taak bestaat uit het verlenen van hulp, hetgeen waarschijnlijk een langdurig proces zal zijn. Dit maakt deel uit van hun concept.

Citaat: „UN feels comfortable in mission”.

Bij deze verschillende concepten behoren ook andere wijzen van management. De militaire organisatie is flexibel in de zin dat militairen snel kunnen reageren op onvoorziene situaties met een grote overmacht aan middelen. Zij kennen echter ook een streng gereguleerde manier van werken onder één commando, wat mogelijk tot starre procedures en weinig initiatief leidt. Humanitaire hulpverleningsorganisaties ontbreekt het aan grote aantallen personeel en materieel, dat snel ingezet kan worden. Binnen hun organisaties kennen zij geen centrale commandostructuur, zodat zij in staat zijn om ter plaatse flexibel op te treden. De militairen zullen onder de omstandigheden waarin zij werken, streven naar een

zo duidelijk mogelijk opdracht. Elke opdracht die ruimte laat voor interpretatie, maakt de militairen onzeker. De VN als organisatie van 185 leden zullen echter nooit die duidelijkheid verschaffen die militairen wensen. Deze onduidelijke positionering roept grote weerstand op bij de militaire uitvoerders.

Met betrekking tot de *Quick Reaction Force*, een militaire eenheid direct onder het bevel van de SG, die indien nodig snel kan worden ingezet om conflicten in een vroeg stadium in de kiem te smoren, wordt opgemerkt dat de VS een dergelijk voorstel niet zullen ondersteunen. Zij beschikken reeds over vier van dat soort eenheden en zien er het nut niet van in een dergelijke eenheid onder VN-commando op te richten.

Department of Foreign Affairs and International Trade and Department of National Defence Canada

Canada heeft een zeer lange traditie op het gebied van steunverlening aan de VN en is zeer begaan met het lot van deze organisatie. De visie van Canadezen op de VN is dat deze organisatie niet de taken en verantwoordelijkheden van soevereine staten kan overnemen zodat daardoor een supermogendheid kan ontstaan. De VN moeten worden gezien als een organisatie waarbij alle aangesloten lidstaten in de gelegenheid worden gesteld met elkaar te communiceren. Binnen dit politieke spel wordt de hoofdrol weggelegd voor de VS.

Citaat: „Without the USA no UN”.

De Canadezen waarderen de prestaties van de VS met betrekking tot de steun aan de VN. De kanttekening die daarbij wordt gemaakt, is dat de VS zich met name richten op het eigen belang, dat wat zijn basis vindt in economische drijfveren. Daarbij komt dat in de visie van de Canadezen de VS weinig plaats inruimen voor nuances bij de benadering van problemen. Zij denken slechts in uitersten, het is goed of slecht.

Citaat: „They have a heart of gold, but are very clean and simple”.

Canada vraagt ook aandacht voor het

fenomeen CNN. In hun visie wordt veel politieke besluitvorming beïnvloed door maatschappijen als CNN. De beoordeling van de VN in crisissituaties hangt in belangrijke mate af van de verslaglegging door met name deze omroepmaatschappij. Citaat: „When CNN is on the spot, there is only one thing that counts: show the flag”.

Met betrekking tot de VN zijn de Canadezen van mening dat het deze organisatie ontbreekt aan een langetermijnvisie. Dit manifesteert zich vooral in het Secretariaat. Als voorbeeld wordt aangehaald de *Agenda for Peace*. Ondanks een aantal waardevolle zaken zoals het verbeteren van de organisatie, is de opzet te ambitieus en te idealistisch. Het streven naar een *Quick Reaction Force*, hoewel in grote mate geïnitieerd door Canada, zal naar de inschatting van de geïnterviewden weinig kans van slagen maken. Men schat in dat na de eerste enthousiaste benaderingen, het draagvlak voor het idee snel kleiner zal worden. Het plan zal waarschijnlijk worden opgeborgen tot de tijd er rijp voor is.

De Canadezen erkennen dat er belangrijke verschillen zijn tussen militaire organisaties en hulpverleningsorganisaties. De kracht van defensie is om met een in tijd beperkte opdracht flexibel en adequaat op te treden om vervolgens de verantwoordelijkheid voor de opbouw van een land over te geven aan hulpverleningsorganisaties. Het gemeenschappelijke belang van beide organisaties is om stabiliteit in het gebied te verkrijgen. De militairen hebben daarmee hun taak volbracht en hulpverleningsorganisaties kunnen deze situatie als basis gebruiken voor de wederopbouw. Dat voor deze werkzaamheden geen militairen worden gebruikt, vindt zijn reden in het feit dat de ontplooiing van militaire eenheden vele malen duurder is dan de inzet van humanitaire organisaties.

De geïnterviewden uit Canada zijn van mening dat binnen de VN een aantal niveaus van besluitvorming

kan worden onderscheiden. Het hoogste niveau is het politieke niveau van de Algemene Vergadering en de Veiligheidsraad. Het volgende niveau is het strategische. Hier bevindt zich het Secretariaat waarvan al eerder is opgemerkt dat het visie ontbeert. De derde laag wordt gevormd door het operationele deel, waarvan de Canadezen vinden dat het geheel ontbreekt. Ten slotte het vierde niveau, het zogeheten „*Fieldlevel*”, het niveau waarop de uitvoerders hun activiteiten verrichten. Door het gebrek aan functioneren van het strategische niveau en het geheel ontbreken van het operationele niveau zullen veel VN operaties blijven steken in een uiterst onsamenhangende uitvoering.

De VN hebben de laatste jaren weinig blijk gegeven van enige bereidheid tot reorganiseren. Indien door externe omstandigheden druk op de VN wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld in de zin van beperking van middelen of financiën, kan dat het positieve neveneffect sorteren dat de VN worden gedwongen om meer op effectieve en efficiënte wijze hun taken te verrichten. Canada toont zich een voorstander van de verdere ontwikkeling van DHA. De geïnterviewden beseffen echter dat het een incrementeel proces zal zijn. Een te snelle ontwikkeling zal uiteindelijk in het nadeel van DHA werken. Bovendien dient DHA te beseffen dat het zich moet toelagen op het gebied van de coördinatie tussen de organisaties en het moet worden voorkomen dat DHA zich ontwikkelt tot weer een volgende organisatie in het veld.

Over DPKO wordt opgemerkt dat dit departement effectief en efficiënt werkt en voldoet aan de behoefte van een betere voorbereiding en grotere coördinatie van *peace-keeping operations*. De geïnterviewden zijn van mening dat de taak van DPKO nog niet is volbracht en dat met name op het gebied van training nog veel verbeteringen mogelijk zijn. Bovendien dient DPKO over meer en kwalitatief beter opgeleide personen en meer middelen te beschikken.

Met betrekking tot de rol van de

NGO's en met name van het neutraliteitsprincipe, dat deze organisaties hoog in hun vaandel hebben staan, wordt geringschattend opgemerkt dat de NGO's dit principe vaker met de mond beleiden dan in de praktijk uitvoeren. Het optreden van deze organisaties is in veel gevallen niet onpartijdig. Veel NGO's betalen grote sommen geld of staan vele tonnen hulpgoederen af aan de strijdende partijen om te kunnen optreden in een crisisgebied. Op dit onderwerp wordt een uitzondering gemaakt voor de werkzaamheden van het ICRC. Hoewel ook deze organisatie niet altijd slaagt in het vasthouden aan het neutraliteitsprincipe, is dit wel een NGO die dit zoveel mogelijk weet te respecteren.

International Committee of the Red Cross and American Red Cross

De vertegenwoordigers van het ICRC stellen zich op het standpunt dat zij de enige organisatie vormen, die de beginselen van de neutraliteit op absolute wijze nakomen. Derhalve zal samenwerking met andere organisaties, of dat nu een militaire of een humanitaire organisatie is, altijd afhankelijk zijn van de vraag of die samenwerking afbreuk doet aan dit elementaire principe. Indien er enige kans is dat de neutraliteit van het ICRC in het geding komt, zal zij niet bereid zijn om samen te werken. Als voorbeeld werd aangehaald de operatie *Provide Comfort*. Op zich betrof het hier al een delicate aangelegenheid, waarbij de vraag beantwoord moest worden of het recht bestond om voor humanitaire doeleinden in een land te interveniëren en daarbij de soevereiniteit van die staat te schenden. Niet alleen vanwege de juridische problematiek, maar meer vanwege het feit dat de neutraliteit van het ICRC in het geding kwam bij de samenwerking met de geallieerden, heeft het ICRC besloten af te zien van samenwerking met andere organisaties. Door deze opstelling werd het mogelijk om buiten het politieke speelveld te blijven en de slachtoffers van het conflict aan beide zijden te blijven ondersteunen. Deze opstelling

van het ICRC maakt de organisatie als zodanig uniek en stelt landen in staat om ondanks hun politieke voorkeuren toch de slachtoffers van conflicten van alle zijden te helpen.

Het ICRC vindt dat de VN nimmer kunnen voldoen aan het vereiste van de neutraliteit. Dit geldt voor zowel de militaire componenten als de humanitaire hulpverleningsorganisaties van de VN. Het ICRC stelt zich op het standpunt dat de VN een politieke organisatie zijn. Elk besluit van deze organisatie is een politieke beslissing, waarbij een keuze is gemaakt tussen partijen. Het concept van de VN, waarin een organisatie met behoud van de vermeende neutraliteit deelneemt aan gevechten, schermutselingen of hulpverlening, is een absoluut irreële gedachte.

Citaat: „*Humanitarian Aid and Politics don't go on together*”.

Het ICRC ziet dat binnen de trage bureaucratische VN-organisatie, waarbij men meester is in het detail en geen grote lijnen kan onderkennen, (1) dringende behoefte is aan een coördinerend lichaam. Dat daarvoor DHA is opgezet wordt niet met algeheel enthousiasme ontvangen. Het ICRC vindt bovendien dat het mandaat van DHA te ruim is voor een organisatie die nauwelijks ervaring heeft in het verlenen van hulp. Daardoor ontstaat nu de situatie dat DHA te voortvarend van start gaat, waarbij intensief met militairen wordt samengewerkt. Het gevolg is dat weinig rekening wordt gehouden met de principes van andere organisaties, zodat uiteindelijk de kwaliteit van de hulpverlening onder druk komt te staan. De nauwe samenwerking met militaire organisaties is een flagrante inbreuk op het neutraliteitsprincipe. Voor de partijen in het conflict zal dit zeer verwarrend zijn en leiden tot vele misverstanden. Het ICRC ervaart dat humanitaire organisaties vaak niet beschikken over een organisatieconcept. De vertaling van de doelstelling van die organisatie naar het uitvoerend niveau in de zin van een bedrijfsconcept, blijft daardoor achterwege. Humanitaire organisaties beheersen vaak alleen maar de technische kennis om hulpgoede-

ren op bepaalde plaatsen te krijgen en zelfs die activiteiten zijn aan kritiek onderhevig.

Met betrekking tot militaire culturen merkt een vertegenwoordiger van het ICRC op, dat militairen in humanitaire operaties vaak blijken geven van een hoge mate van onzekerheid. Indien meer nodig is dan het volbrengen van één doelstelling en een beroep wordt gedaan op andere capaciteiten zoals nuancering, overleg, overtuigingskracht en geduld, blijkt dat militaire organisaties deze capaciteiten in onvoldoende mate bezitten. In deze paragraaf is niet expliciet ingegaan op de visie van vertegenwoordigers van het *American Red Cross*, omdat de hier weergegeven opmerkingen van de vertegenwoordigers van het ICRC hiermee overeenkomen.

De VN-departementen en agencies

Department of Humanitarian Affairs

De meeste geïnterviewden van DHA zijn ervan overtuigd dat dit departement voorziet in een groeiende behoefte aan coördinatie binnen de VN-organisatie. De complexiteit van rampen waarmee de VN te maken krijgen, is alleen maar toegenomen. De diversiteit aan VN-organisaties is echter groot, hetgeen eveneens geldt voor de mandaten waaronder zij werken. Het gevolg is dat een eenduidig optreden van de VN in de zin van efficiënt en effectief, onmogelijk blijkt te zijn. Nu een groeiend aantal landen problemen blijkt te hebben met de in hun ogen ongecoördineerde en spijzieke aanpak van crisis door de VN, zal deze organisatie in de toekomst steeds meer worden gedwongen om de operaties onderling op elkaar af te stemmen. Vanuit deze rationaliteit wordt door de geïnterviewden betoogd dat de andere delen van de VN-organisatie en de agencies positief hebben gereageerd op de komst van DHA. Over de samenwerking met UNHCR zijn de meningen verdeeld. De problemen die worden ondervonden in de samenwerking van DHA met mili-

taire eenheden, hebben overwegend te maken met de verschillen in de culturen die binnen die organisaties bestaan. Desondanks is de behoefte aan samenwerking met name na de VN-operatie *Provide Comfort*, waarbij op grootschalige wijze hulp is geboden aan de Koerden, alleen maar toegenomen. Tijdens deze humanitaire interventie hebben de humanitaire organisaties hun beperkingen ervaren, nu bleek dat zij hun doelstellingen alleen konden realiseren met grote logistieke en operationele steun van militairen. Deze vorm van samenwerking tussen militairen en humanitaire organisaties zich in het verleden op deze schaal en in deze intensiteit nog niet voorgedaan. Bij de problemen die zich tijdens deze operatie voordeden, is steeds naar pragmatische oplossingen gezocht, waarbij men zich niet heeft kunnen afvragen in welk conceptueel kader deze samenwerking geplaatst zou moeten worden. Op de vraag hoe de rollen tussen DHA en UNHCR dan zijn verdeeld in het conflict in het voormalige Joegoslavië, wordt vanuit een legalistische uitleg op grond van de mandaten van UNHCR verklaard, dat deze organisatie als *lead-agency* veel operaties draait. Opgemerkt wordt dat, hoewel formeel pas sprake is van vluchtelingen als ontheemden hun landsgrenzen overschrijden, het mandaat van UNHCR in de praktijk opgegrekt blijkt te zijn. Een voorbeeld waar de stringente uitleg van het begrip vluchteling niet tot de inzet van UNHCR leidde, was de hulpverlening in Tsjetsjenië. De autoriteiten aldaar weigerden de hulp van UNHCR met als achtergrond dat aan de inzet van UNHCR op grond van de definitie van vluchteling in het internationale rechtsverkeer de betekenis zou kunnen worden toegekend dat deze republiek als een onafhankelijke staat erkend zou zijn.

DHA erkent dat tussen militaire en humanitaire organisaties grote culturele verschillen bestaan. In het bijzonder wordt het leger van de VS genoemd, dat weinig flexibel en zeer bureaucratisch optreedt. Meer genuanceerde benaderingen vindt men bij de

Canadezen, Denen en Nederlanders. Ook hier blijken de verschillen echter evident. Het in wederzijds respect uitwisselen van elkaars gedachtengoed en wijze van optreden is gezien de eerder genoemde complexiteit van operaties en verwachte intensieve samenwerking noodzakelijk. Met betrekking tot het principe van de neutraliteit tijdens operaties erkent DHA dat het niet kan voldoen aan de eisen die het ICRC stelt.

Department of Peace Keeping Operations

Binnen DPKO gaat men ervan uit dat het de VN ontbreekt aan een herkenbaar en gemeenschappelijk bedrijfsconcept. Een bedrijfsconcept zit in deze benadering onder het niveau van het concept van een organisatie. Ter toelichting, het concept van de VN is het handhaven van met name de vrede en veiligheid zoals deze zijn verwoord in het Handvest. Het bedrijfsconcept betreft dan de wijze waarop door de organisatie invulling wordt gegeven aan deze principes. Door bij problemen in de uitvoering te refereren naar het (hogere) concept van de VN en daardoor de problematiek te abstraheren van de werkelijkheid, zal er altijd een situatie ontstaan waarin sprake is van een gemeenschappelijk gedragen doelstelling. De problemen die ontstonden in de uitvoering, worden opgelost door te verwijzen naar het hogere doel. In deze benadering is er dus ook geen onderscheid tussen de diverse organisatiedelen van de VN, want elk deel beoogt uiteindelijk het (hogere) doel. Er kan dus ook geen sprake zijn van rivaliteit. De geïnterviewden geven aan dat de wil van de lidstaten uiteindelijk bepalend is voor het welslagen van het VN-optreden. Als zij tot consensus kunnen komen zal dat doel uiteindelijk ook worden gerealiseerd. Bestaat er geen overeenstemming, dan blijkt in de praktijk dat de VN niet tot adequate acties in staat zijn. Het vervelende in dit spel is echter dat het verwijt komt te liggen bij de VN-organisatie die in de publieke opinie onmachtig heet te zijn. Binnen de VN is een sleutelpositie weggelegd voor de SG. In militaire terminologie

is deze functionaris verantwoordelijk voor *Command and Control*. DPKO voert in het kader van *peace-keeping operations* de Control-functie namens de SG uit. De communicatie tussen DPKO en de SG verloopt nogal omslachtig. Dat wil zeggen dat met schriftelijke rapportages de SG op de hoogte wordt gehouden van de operaties. Dit heeft tot gevolg dat er een discrepantie bestaat tussen de beschreven situatie en de werkelijkheid van dat moment. Hierdoor is de SG niet goed in staat zijn commando-functie te vervullen.

De geïnterviewden van DPKO zijn zich ervan bewust dat de toekomst van een land niet alleen is gebaat bij een goed uitgevoerde *peace-keeping operation*. Als het conflict ten einde is, dient de wederopbouw van die staat aan te vangen. De vraag is wie daarvoor binnen het systeem van de VN de verantwoordelijkheid draagt. Op dit moment is dat niet duidelijk. Met betrekking tot de vraag in welke mate de VN in hun optreden neutraal zijn, wordt het standpunt ingenomen dat het Handvest van de VN en de diverse mandaten van de departementen en *agencies* volstrekt duidelijk zijn. De VN zijn derhalve in haar optreden even neutraal als de niet-gouvernementele organisaties. DPKO stelt zich op het standpunt dat niet de verschillen tussen humanitaire hulpverleners en militairen moet worden benadrukt, maar dat met name moet worden gestreefd naar het herkenbaar maken van de gemeenschappelijke belangen van beiden. Militairen en hulpverleners moeten worden getraind in het met elkaar optreden en samenwerken vanuit de visie dat de basis voor deze samenwerking het wederzijds respect is.

DPKO toont zich tevreden over de samenwerking die tot stand is gekomen tussen DPKO, DHA en DPA in de zogeheten *Draft Coordination of DHA, DPKO and DPA activities in planning and implementing complex operations in the field* (hierna te noemen *flowchart*).

Department of Political Affairs

De geïnterviewden bij DPA lieten

zich bijzonder duidelijk uit over de processen binnen de VN en met name over de ontwikkelingen die zich afspelen binnen het Secretariaat. Hoewel DPA was opgericht om als beleidsontwikkeld orgaan van de Secretaris-Generaal op te treden en hem te ondersteunen bij zijn besluitvorming aangaande vredesvraagstukken, wordt DPA in de praktijk nauwelijks gekend in de afweging van besluiten die de SG neemt. Op de vraag hoe het komt dat de geïnterviewden binnen de VN, in tegenstelling tot de buitenstaanders, een positieve waardering blijken te hebben over het functioneren van de organisatie, die afwijkt van het oordeel van de buitenstaanders, is door DPA als volgt geantwoord. In de gedachtegang maakt men de fout dat op een hoog abstractieniveau (de VN is er voor de vrede en veiligheid) niemand enige bedenkingen kan koesteren jegens deze beginselen. Ook op *fieldlevel* zal van conflicterende belangen nauwelijks sprake zijn. Immers onder de omstandigheden waarin de militaire en humanitaire organisaties in meer of mindere mate gemeenschappelijk optreden, zal altijd sprake zijn van een noodsituatie. In die noodsituatie zal de professionaliteit van de betrokken organisaties het altijd winnen van de rivaliteit tussen die organisaties. Maar op alle niveaus gelegen tussen idealistische doelstelling en pragmatische uitvoering beoordeelt DPA de coördinatie en coöperatie binnen de VN als rampzalig.

Citaat: „*It is a mess*”.

Bovenstaande laat zich illustreren door de wijze van optreden van het Secretariaat tijdens het conflict in het voormalige Joegoslavië. In aanvang bestond er binnen de VN een soort „*Taskgroup*”, die zich bezighield met *contingency planning*. De SG heeft deze bijeenkomsten plotseling beëindigd met als argument dat het een Europese aangelegenheid betrof, waarin de Europese Unie het voortouw moest nemen. Het gevolg hiervan was dat hoewel de VN in steeds grotere mate betrokken raakten bij de ontwikkelingen in dat gebied, het Secretariaat onvoldoende op de hoogte was

van alle ontwikkelingen. Dit proces waarbij het ontbreekt aan een transparante besluitvorming, wordt versterkt door het feit dat de SG in veel gevallen een beroep doet op *Special Representatives*. Personen afkomstig uit de kring van de SG, die worden belast met speciale aangelegenheden. De geïnterviewden zijn van mening dat de opvatting, dat hulpverleningsorganisaties van de VN tijdens hun operaties een neutrale positie kunnen innemen, onzin is. Dit geldt niet alleen voor de departementen, maar eveneens voor een *agence* als UNHCR. Ook binnen het Secretariaat ontbreekt het tussen de departementen DHA, DPKO en DPA aan enige coördinatie en samenwerking. De eerder genoemde *flowchart*, ontwikkeld om de coördinatie tussen DPA, DHA en DPKO tot stand te brengen, wordt gezien als een utopische missie. De bezwaren tegen dit document zijn dat een crisis zich niet laat persen in een afgekaderd tijdschema en dat de verlangde interactie tussen de participanten dermate globaal en vrijblijvend is, dat de samenwerking bij voorbaat al is geïntermede tot mislukken.

United Nations High Commissioner For Refugees

De geïnterviewden van UNHCR zijn van mening dat de coördinatie tussen de *agencies* naar volle tevredenheid verloopt. Als voorbeeld wordt aangehaald dat UNHCR met Unicef een *Memorandum of Understanding* heeft ondertekend met betrekking tot toekomstig optreden. Dat Unicef, anders dan UNHCR, wel tevreden is met de komst van DHA, wordt verklaard door het feit dat Unicef problemen kent bij de verwerving van fondsen. Unicef hoopt dat DHA een deel van zijn financiële middelen ter beschikking stelt aan Unicef, zodat zij in staat is het programma uit te voeren. In algemene zin achtte UNHCR het niet nodig dat een coördinerend orgaan werd opgericht dat zich zou bezighouden met de samenwerking tussen de *agencies*.

De geïnterviewden benadrukken dat UNHCR vanuit de eigen karakteristieke positie de mogelijkheid heeft

om op zeer korte termijn te reageren op crisissituaties. De departementen, en met name DHA en DPKO, zijn als onderdeel van het secretariaat gebonden aan de politieke besluitvorming binnen de VN. Dit vertraagt de reactiesnelheid ernstig. Als voorbeeld wijzen de geïnterviewden op de tijd die is benodigd om een *peace-keeping operation* van start te laten gaan. In de praktijk vergt dit vaak enige maanden, terwijl UNHCR in staat is om binnen dagen te reageren. De door de DHA, DPA en DPKO ontwikkelde *flowchart* wordt als onwerkbaar gezien. Een ramp laat zich niet vangen in een vast tijdschema met een vastgesteld begin- en eindtijdstip. Buiten de natuurrampen, gaat er aan de openbaring van de crisis een ontwikkeling vooraf. Deze ontwikkeling gaat weliswaar vaak in een andere vorm en intensiteit ook nog nadat de hulpverleners de plaats des onheils hebben verlaten. De schematische benadering van de drie departementen gaat voorbij aan het gecompliceerde karakter van het proces.

De verschillen tussen DHA en UNHCR zijn volgens de geïnterviewden als volgt weer te geven:

	DHA	UNHCR
Aansturing	door SG	door SG en Ecosoc
Fondsverwerving	voornamelijk van SG	voornamelijk van donorstaten
Organisatie	vaste medewerkers	vrijwilligers
Flexibiliteit	weinig	groot
Reactiesnelheid	lang	kort

De beleidsmedewerkers van UNHCR stellen zich op het standpunt dat zij de laatste jaren veel werk hebben verzet om de verhouding met andere VN-organisaties te verbeteren. Met name wordt gewezen op het door UNHCR ontwikkelde handboek *A UNHCR Handbook for the Military on Humanitarian Operations*, waarin de samenwerking tussen militaire organisaties en UNHCR is beschreven. In het handboek wordt onder meer ingegaan op de grote culturele verschillen tussen militairen en UNHCR. Een van de verschillen heeft betrekking op de gemiddelde leeftijden waarop

hulpverleners en militairen besluiten mogen nemen. Hulpverleners van UNHCR staan al op jonge leeftijd voor de taak om belangrijke beslissingen te nemen, terwijl militairen vaak ouder moeten zijn voordat zij een dergelijke verantwoordelijkheid mogen dragen. In de visie van de geïnterviewden dragen dergelijke verschillen in belangrijke mate bij aan de discrepantie tussen militairen en hulpverleners. De geïnterviewden zijn niet van mening dat de relatief jonge leeftijd van de hulpverleners voldoende ervaring in de weg staat. Ook wijzen zij erop dat UNHCR meer flexibel is dan een militaire organisatie. Bovendien vinden zij UNHCR liberaler dan een militaire organisatie in de zin dat er geen strafrechtelijk systeem hoeft te bestaan om een opdracht te voltooien. Verwezen wordt naar het militaire straf- en tuchtrecht, dat in de visie van UNHCR voor militaire organisaties noodzakelijk is om hen te bewegen de taken te vervullen.

Over de neutraliteitsproblematiek merken de geïnterviewden het volgende op. De laatste jaren is het werk van UNHCR ingrijpend gewijzigd. In het verleden speelde het werk zich met

name af in die gebieden waarheen vluchtelingen trokken. Heden ten dage treedt UNHCR op in gebieden waar daadwerkelijk nog oorlog woedt. Dit heeft ertoe geleid dat de inzet van militairen is toegenomen. Dit heeft geleid tot een verdere politisering van de VN. De VN kunnen met de inzet van militaire organisaties niet vasthouden aan het principe van de neutraliteit. Het is voor UNHCR echter van eminent belang dat zij, ondanks het feit dat zij deel uitmaakt van een politieke organisatie, toch kan voldoen aan dit principe. Alleen door het vasthouden aan de neutraliteit, zoals

ook het ICRC doet, wordt de kwaliteit van de hulpverlening gewaarborgd.

United Nations International Children's Fund

De vertegenwoordigers van Unicef zijn van mening dat zich binnen de VN in toenemende mate een proces plaatsvindt, waarbij de militaire en humanitaire componenten van de organisatie overgaan tot een meer intensieve coördinatie van hun activiteiten. Het ontbreekt echter aan een gedegen analyse van de gevolgen van die samenwerking. Unicef acht het van belang te wijzen op de discrepantie in belangstelling tussen militaire operaties en humanitaire activiteiten van de VN. In de ogen van Unicef lijkt de vraag naar vrede van een grotere relevantie en hogere orde dan de vraag naar de opvang van de slachtoffers. Een ander aspect betreft de kracht van militaire organisaties. Zij kunnen vanuit hun grootte en toegang tot hulpmiddelen vele regeringen en humanitaire organisaties overweldigen. Het gevaar is daarbij niet ondenkbaar dat de militairen de humanitaire delen daarbij overheersen, zodat de aard en het karakter van de hulpverlening drastisch worden gewijzigd. Als voorbeeld wordt aangehaald dat tijdens typische humanitaire operaties, militairen weigerden bepaalde transporten uit te voeren met het argument dat delen van het operatiegebied te gevaarlijk zouden zijn. Feitelijk betekent dit dat de militairen uiteindelijk bepalen waarheen de hulpgoederen worden gezonden. Bovendien moet worden beseft dat militairen na het afloop van de Koude Oorlog zich op een terrein begaven waarop zij in de periode daarvoor nauwelijks belangstelling hadden. De inzet van militaire organisaties is ook uit financieel oogpunt niet in alle gevallen reëel. De kosten voor het inschakelen van militairen zijn enorm hoog. Daarbij kan zelfs sprake zijn van een disproportionaliteit tussen kosten van de hulp en de intrinsieke waarde van die hulp. Een ander aspect betreft de militaire cultuur versus de cultuur binnen de humanitaire-hulpverleningsorganisaties. Er is grote behoefte aan het in

wederzijds respect leren kennen van elkaars culturen. De VN werken dit proces af in volgestrekte isolatie en kijken alleen naar de interne aspecten van dit proces. Unicef wijst er echter op dat bij de beschouwing over de culturele verschillen een onderscheid moet worden gemaakt naar de landen waaruit de militairen afkomstig zijn. De cultuur van militaire organisaties, zoals uit de Scandinavische landen, Canada en Nederland, waarbij duidelijk sprake is van een meer liberale gedachte en grotere flexibiliteit, valt niet te vergelijken met bijvoorbeeld die van de VS.

Unicef erkent wel dat binnen de VN een grote behoefte bestaat aan een „*Focal point*” voor rampen. DHA is in hun ogen de geschikte organisatie om dat doel te realiseren. DHA, als een managementorganisatie, moet zich in die visie dan ook niet alleen beperken tot het beleidsniveau in New York, maar moet ook in het veld de coördinerende taak op zich nemen. Het centraliseren van het gehele proces in een organisatie, een idee dat opgeld deed in de jaren tachtig en sinds kort weer in diverse studies over de humanitaire hulporganisaties tot uiting komt, zal echter niet leiden tot meer effectiviteit. Centralisatie als algehele oplossing voor de problematiek is geen oplossing. De kracht van een pluriforme organisatie als de VN schuilt in de diversiteit en niet in de uniformiteit.

De problematiek over de al dan niet vermeende neutraliteit van de VN of van een NGO is een uitermate ingewikkelde kwestie. Reeds door het verlenen van hulp, zo vinden de vertegenwoordigers van Unicef, wordt impliciet een keuze gemaakt tussen partijen. In die zin kan hulpverlening nooit neutraal zijn. Als voorbeeld wordt genoemd het uitdelen van voedsel aan de bevolking. Als in de praktijk blijkt dat grote hoeveelheden in beslag zijn genomen door strijdende partijen en vervolgens blauwhelmen worden ingezet om de convooien te beschermen, dan is er zeker sprake van keuzes. Een herbezinning van dit begrip door de VN zou op zijn plaats

zijn, zodat het uitstijgt boven de nu gevolgde retoriek. Dit gebrek aan realiteitszin geldt overigens niet alleen voor de VN, ook de NGO's, die in theorie de neutraliteit hoog in het vaandel hebben staan, zouden zich nader kunnen beraden over deze problematiek. Zeker na de ervaringen van die organisaties in Rwanda.

Conclusies

De VN zijn een uitermate complexe organisatie binnen een dynamische omgeving. Sinds 1989, na afloop van de Koude Oorlog, is de internationale politieke context ingrijpend gewijzigd. De wijziging heeft de VN niet onberoerd gelaten en de VN hebben de organisatie daar deels aan aangepast. De veranderingen hebben eveneens hun weerslag op de samenwerking tussen militairen en humanitaire delen van de VN. Dit onderzoek heeft zich gericht op de perceptie van beleidsmakers binnen en buiten de VN-organisatie over hun onderlinge samenwerking. Uit de interviews met het *Department of Defence USA*, *Department of Foreign Affairs and International Trade* en *Department of National Defence Canada*, *International Committee of the Red Cross* en het *American Red Cross* zijn vele opmerkelijke zaken naar voren gekomen. Zo wordt in brede kring de opvatting gedeeld dat de VN niet zonder steun van de VS kunnen. In het algemeen zijn de geïnterviewden niet content over het werk van de VN. Met name de VS uiten scherpe kritiek op het optreden van de VN. In dit *Bureaucrat-bashing* wordt de VN verweten dat zij geen consistent beleid voeren en dat zij slechts een beperkte visie hebben. Dit gebrek wordt in de ogen van de VS versterkt door hun observatie dat de VN geen duidelijke en uitgekristalliseerde doelstelling hebben. Bovendien verwijten zij de VN dat de financiële benadering van vraagstukken de boventoon voert. De effectiviteit van het optreden wordt hierdoor belemmerd. De geïnterviewden van het Amerikaanse ministerie van Defensie wijzen bovendien op de grote discrepantie die bestaat tussen de culturen van de civiele hulp-

verleners en de militairen. Hulpverleners gaan uit van een ander concept en andere *time-horizon* dan militairen. Het, met name door UNHCR voorgestane principe van de neutraliteit van optreden, wordt door alle geïnterviewde buitenstaanders naar het rijk der fabelen verwezen. Gewezen wordt op het feit dat de VN een politieke organisatie zijn, zodat elke verwijzing naar dit principe al bij voorbaat schipbreuk lijdt. De rol van de NGO's in deze context vinden zij op zijn zachtst uitgedrukt merkwaardig. Behalve het ICRC blijken de NGO's het niet al te nauw te nemen met de door hun gepropageerde principes. Over de coördinerende activiteiten binnen de VN wordt wisselend geoordeeld. De coördinatie van DPKO wordt alom geprezen. De coördinatie van DHA wordt met een meer dan kritische toon bejegend. De invloed van CNN wordt door de buitenstaanders van eminent belang geacht voor de besluitvorming binnen de VN.

De kritiek van de buitenstaanders doet vermoeden dat zij te weinig beseffen dat de VN zo sterk zijn als de lidstaten wensen. Met andere woorden dat de VN het product zijn van de inbreng van de buitenstaanders. In deze benadering mag de wereldgemeenschap zich dan gelukkig prijzen dat, ondanks alle problemen, er nog steeds een wereldforum voor overleg bestaat dat weliswaar met alle restricties, in staat is zekere activiteiten te ontplooiën.

De bevindingen van de actoren binnen de VN, te weten de *agencies* UNHCR en Unicef en de departementen DPA, DHA en DPKO, zijn positiever van aard. Dit wordt verklaard door de benadering die de actoren volgen. Indien op organisatorisch vlak een probleem wordt onderkend, wordt dit of in hoge mate geabstraheerd of teruggebracht naar het „*Fieldlevel*”.

Op beide niveaus is er een gemeenschappelijke visie op de taken van de VN. De problemen op het gebied van management die zich op alle tussenliggende niveaus voordoen, worden vervolgens vertaald naar de twee uiterste niveaus en daarmee ontkend.

De *agencies* en departementen hebben wel behoefte aan een zekere mate van onderlinge afstemming van de operaties. Over het niveau en de wijze waarop deze coördinatie moet plaatsvinden, verschillen de meningen van de geïnterviewden aanzienlijk. Zij geven tevens aan dat de besluitvorming binnen de VN te wensen overlaat. De SG maakt in onvoldoende mate kenbaar wat zijn beleid op langere termijn is en geeft onvoldoende richtlijnen bij de uitvoering van de taken. De ervaring dat de VN te financieel gericht zijn in hun besluitvorming bij operaties wordt ook door de geïnterviewden van de *agencies* en departementen gedeeld. Met betrekking tot

de samenwerking tussen militaire en civiele hulpverleners wordt gewezen op de discrepantie in culturen. In de VN-organisatie bestaat een grotere bereidheid om het gemeenschappelijke tussen beide te onderschrijven. De *flowchart* wordt niet door alle drie de participanten gedragen. DPA is ronduit tegenstander van deze formalistische aanpak. In de tweedeling tussen de departementen en de *agencies* neemt UNHCR een aparte positie in. UNHCR voelt zich bedreigd door de oprichting van DHA. Met juridische argumenten tracht zij aan te tonen dat DHA buiten het eigen mandaat treedt en niet geschikt is om de coördinerende functie te vervullen.

Unicef betwijfelt als enig *agency* of de samenwerking met militairen op conceptueel niveau wel voldoende doordacht is. Zij ziet dat het ontbreekt aan een goede analyse van de samenwerking. De kracht van VN ziet zij in de pluriformiteit van de organisatie.

Afsluiting

Uit het bovenstaande volgt een aantal aanbevelingen. De eerste heeft betrekking op de problematiek van de militaire-humanitaire samenwerking. De vraag, die als een schaduw over deze problematiek hangt, is wat het daadwerkelijke probleem is tussen militaire en civiele hulpverleners. De gespannen verhouding tussen de culturen doet immers vermoeden dat er niet zozeer sprake is van verschillen in doelstelling of een andere „*time-horizon*”, maar dat de angst dat militairen zich op (hulpverlenings)gebieden begeven, de boventoon voert. In deze zin zou de aanbeveling luiden dat duidelijkheid gecreëerd dient te worden tussen militairen en VN-hulpverleningsorganisaties. Met name wat de partijen van elkaar kunnen en mogen verwachten. Dit is eenvoudig gesteld, want beseft wordt dat na het einde van de Koude Oorlog vele regeringen niet in staat zijn deze vraag eenduidig te beantwoorden. Het op gang brengen van de discussie tussen belanghebbenden is van essentieel belang voor de hulpverleningsorganisaties. Na deze discussie kan duidelijk worden wat op conceptueel niveau de taken van de diverse VN-organisaties zijn. Vervolgens kan dan meer inhoud worden gegeven aan het begrip coördinatie tussen militairen en hulpverleningsorganisaties. Of dat leidt tot een vermeerdering of vermindering van het coördinerend vermogen, is niet vooraf te bepalen.

Een andere aanbeveling heeft betrekking op de onderlinge samenwerking binnen de VN-organisatie. Uit de vele activiteiten die de *agencies* en departementen ontplooiën blijkt dat aan mechanismen voor coördinatie geen gebrek is. Te denken valt hierbij onder andere aan de *service-package*, *MCDA-project* en *flowchart*. In de

Literatuur

- J.W. Beekman – Het gebruik van AP-mijnen in breed perspectief. *MilSpect*, 164 (1995) (s) 428
- B. Boutros-Ghali – An Agenda for Peace, preventive diplomacy, peacemaking and peacekeeping. *Report by Secretary-General*. New York, United Nations (1992).
- B. Boutros-Ghali – An Agenda for Development. *Report by Secretary-General*. New York, United Nations (1995).
- B. Boutros-Ghali – United Nations Supplement to an Agenda For Peace. *Position paper by SG*, General Assembly, Security Council, New York (1995).
- E. Childers and B. Urquhart – *Towards a more effective United Nations*. Dag Hammarskjöld Foundation, Uppsula, Sweden (1992).
- E. Childers and B. Urquhart – *Renewing the United Nations System*. Dag Hammarskjöld Foundation, Uppsula, Sweden (1994).
- J.P.H. Donner – *Europa wat nu? Wetenschappelijke Raad voor het Regeeringsbeleid*, SDU Uitgeverij, Den Haag (1995).
- W. Durch – *The evaluation of Peacekeeping*. Henry L. Stimson Center, Washington (1993).
- D. Erlandson e.a. – *Doing Naturalistic Inquiry, a guide to methods*. Sage Publications, London (1993).
- I. Francois – Civil-military cooperation in humanitarian emergencies. Department of National Defence Canada, *research note no. 95/08*, may (1995).
- J. Goldman – A changing world, a changing UN. *Military Review*, US Army Command and general Staff College, 9 September (1994).
- G. Guba en Y.Lincoln – *Fourth Generation Evaluation*. Sage Publications, London (1989).
- W.J.M. Kickert – *Veranderingen in management en organisatie bij de overheid*. Samsom H.D. Tjeenk Willink, Alphen aan de Rijn (1993).
- R. Langhorne – Reforming the United Nations: the International and Institutional Contexts of Reform. *Wilton-Park Paper 95*. London (1995).
- A.J. van Leusden en W.J. Wertheim – Humanitaire hulp door Nederlandse Militairen in Zaïre, een civiel-militaire-samenwerking. *MilSpect* 164 (1995)(7).
- G. Picco – The UN and the use of force, leave the secretary general out of it. *Foreign Affairs*, Vol.73 no. 5, New York (1994).
- C.L. Powell – *My American Journey*. Random House, New York (1995).
- R. Siekmann – Boutros Ghali's aanvulling op de „Agenda for Peace”. *VN Forum* 8 (1995) 1, Den Haag 1995.
- B. Zonnenberg – De klinisch diagnostische methode. *Parade KMA*, Breda (1993).

praktijk roepen deze activiteiten echter in de onderlinge relaties de nodige weerstand op. De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat het niet aan coördinatie ontbreekt, maar aan coöperatie. Onder druk van de kritiek van de lidstaten op de VN en het besef dat de grootschalige rampen die de wereld nu teisteren niet kunnen worden opgelost zonder een geïntegreerde (VN-)

aanpak, moet een programma te worden ontwikkeld waarin de coöperatie tussen de VN-organisaties centraal staat.

Een laatste punt heeft betrekking op het principe van de neutraliteit. De VN veronderstelt in meer of mindere mate dat de operaties onder die voorwaarde worden uitgevoerd. Vele geïn-

terviewden gaven echter aan dat zij de VN als een politieke organisatie beschouwen. Het VN-optreden kan derhalve nooit neutraal zijn. Het verdient aanbeveling dat de VN zich nader op dit principe beraden. Het volharden in een principe dat in de praktijk een onmogelijkheid blijkt, doet in ernstige mate afbreuk aan de geloofwaardigheid van de VN. ■



Luchtverdediging in de KL nu en op weg naar de toekomst

C.J. Bardelmeijer * - luitenant-kolonel der Artillerie

Sedert de ingrijpende wijzigingen in de politiek-militaire verhoudingen in de wereld gestalte kregen is de NAVO overgegaan van de strategie van de voorwaartse verdediging naar de conceptie van *mobile counter concentration defence*. Parallel daaraan heeft in Nederland een accentverschuiving plaats gevonden van de algemene verdedigingstaak naar crisisbeheersingsoperaties, verwoord in de Defensienota 1991 en geactualiseerd in de Prioriteitennota van datzelfde jaar. Beide ontwikkelingen hebben grote veranderingen teweeg gebracht in de opvattingen over de taakuitvoering en de visie op de toekomst.

In hun artikel „Actieve luchtverdediging 2000” in MS 162(1993)¹¹ hebben de thans kolonels R.S. van Dam en H. Emmens de consequenties uiteengezet van de gewijzigde politiek-militaire verhoudingen in de wereld en de invloed daarvan op de actieve luchtverdediging zoals die door de Koninklijke Luchtmacht wordt uitgevoerd. De KLu heeft daarin gebruik kunnen maken van de *lessons learned* uit de Golfoorlog. De ervaringen in Bosnië hebben mede de aanzet gegeven tot een diepgaande, door de NAVO organisatie gedragen beschouwing getiteld „*air power in humanitarian and peace operations*” over de mogelijkheden die het luchtwapen in operaties buiten het NAVO-territoorium biedt.

* Auteur van dit artikel is Hoofd Sectie Plannen van het Opleidingscentrum Luchtdoelartillerie en als zodanig werkzaam voor de landmachtstaf.

Ook voor de luchtverdediging van de KL is een lange termijn visie opgesteld. Dit artikel beoogt, op basis daarvan inzicht te geven in de wijze waarop de KL inhoud geeft aan de toekomst van de luchtverdediging en welke specifieke aspecten daarbij een rol spelen. Daarbij wordt, uitgaande van de plaats van de KL luchtdoelartillerie in de totale luchtverdediging binnen NAVO verband en optreden binnen de KL zelf aandacht geschonken aan de mogelijke taken voor de luchtdoelartillerie in crisisbeheersingsoperaties en de daaruit voortvloeiende consequenties. Anders dan de KLu kan de KL voorshands niet bogen op enige ervaring op dat gebied.

De plaats van de KL in het NAVO luchtverdedigingsconcept

Het *NATO Integrated Air Defence System* (Natinads) draagt in geval van een gewapend conflict zorg voor een algemene gebiedsverdediging in het gehele verdragsgebied en realiseert dit door inzet van clusters geleide wapens en luchtverdedigingsvliegtuigen. Deze algemene verdediging kan plaatselijk worden doorbroken. Daarom beschikt de KLu over aanvullende luchtverdedigingsmiddelen ten behoeve van onder meer vliegbasisverdediging en heeft de KL eigen luchtdoelartillerie met als taakstelling de *beveiliging van haar eenheden, installaties en de voor het optreden vitale infrastructuur*. Dit concept met een strikte scheiding in taakstelling tussen

de algemene gebiedsverdediging en objectverdediging geeft de KL de mogelijkheid om onder de Natinads paraplu de eigen luchtverdedigingsprioriteiten in te vullen en haar middelen te verplaatsen wanneer dit in het totale optreden noodzakelijk wordt geacht. De afstemming met de manoeuvre staat daarin centraal. Commandanten vanaf pelotonsniveau worden opgeleid in het samenwerken met bataljons en grotere eenheden. Uitvoering van dit principe betekent een doelbewust gekozen suboptimalisatie van op zich schaarse middelen op het niveau van brigade en een eigen capaciteit voor de divisietroepen. Hiermee wordt eenzelfde lijn gevolgd als voor geniemiddelen en andersoortige ondersteuning: De brigade krijgt een opdracht die met schaarse middelen moet worden uitgevoerd en de brigade moet dan ook over de gevechts- ondersteuning beschikken om zelf prioriteiten te kunnen stellen. De afstemming met Natinads in een beweeglijk optreden beperkt zich in hoofdzaak tot informatie uitwisseling over de ontplooiing en airspace control. Slechts in een voor landmachtbegrippen statisch optreden is verdergaande coördinatie ten aanzien van de ontplooiing van geleide wapens en KL luchtverdedigingsmiddelen uitvoerbaar en zinvol.

Mogelijke inzet in crisis- beheersingsoperaties

De gewijzigde taakstelling voor de krijgsmacht in het algemeen en de KL in het bijzonder, heeft in de primaire

taakstelling voor de luchtdoelartillerie weinig veranderd. Wanneer een eenheid van brigadegrootte wordt uitgezonden als deel van een veel grotere interventiemacht zijn de principes voor het uitvoeren van de luchtverdediging gelijk aan die voor de algemene verdedigingstaak en moet luchtdoelartillerie als een integraal deel van de brigade worden beschouwd. Bij uitzending van een eenheid van bataljonsgrootte naar een conflict met een veel lager geweldsniveau fungeert de luchtdoelartillerie als zelfverdedigingscapaciteit voor die eenheid en vormt een belangrijke bijdrage in de escalatiedominantie. Om de belasting van uitzending te verdelen zou de KL luchtdoelartillerie kunnen bijdragen in de uitvoering van een specifieke luchtverdedigingsopdracht samen met de geleide wapeneenheden van de KLu. In het leerproces van de internationale gemeenschap met betrekking tot de beteugeling van een conflict kunnen nieuwe taken worden geformuleerd, uit te voeren in het conflictgebied zelf, waarvoor juist de KL luchtdoelartillerie door haar middelen, opleiding en training bij uitstek geschikt is.

Kanttekeningen bij het aspect „dreiging

De basis voor de dreiging is de capaciteit van de tegenstander. In het traditionele oost-west conflict werd de capaciteit van „oost” in kwalitatieve en kwantitatieve zin doorgaans breed uitgemeten als onderbouwing voor de behoefte aan meer en betere systemen. Bij crisisbeheersingsoperaties lijkt de inschatting van de dreiging naar de andere zijde door te slaan. Echter, de grote landen van de voormalige Sovjet-Unie beschikken ook nu nog over een technisch hoogwaardig luchtpotentieel met onder meer mogelijkheden om precisiebombardementen uit te voeren op hoogten waar de huidige luchtdoelartillerie niet meer effectief is. De export van technisch hoogwaardige vliegtuigen, helikopters en hun bewapening alsmede de proliferatie van technische kennis

geeft aan, dat ook de capaciteiten van andere landen niet te lichtvaardig als „tweederangs” moeten worden aangemerkt. Rekening moet worden gehouden met vliegtuigen en helikopters die hun wapens op afstanden tot circa tien km met succes tegen grondstrijdkrachten kunnen inzetten. Vele landen in de potentiële onrustgebieden beschikken over de industriële capaciteit voor de productie van apparatuur om sensorsystemen te storen. Een grote mate van proliferatie wordt ook onderkend m.b.t. de – thans nog minder geavanceerde – kruisvluchtwapens. Gerelateerde ontwikkelingen op het gebied van *tactical ballistic missiles* zijn – gezien onder meer de exportdrang van China met betrekking tot de zijderupsraket en Noord Korea met zijn Nodong – in dit opzicht tekenen aan de wand. Bij de definitie van de kwalitatieve eisen voor de luchtverdediging voor de komende twintig jaar moet daarom een kwalitatief hoogwaardige dreiging uitgangspunt zijn, ook voor inzet in crisisbeheersingsoperaties.

Natuurlijk spelen bij de inschatting van de luchtdreiging in crisisbeheersingsoperaties andere factoren dan alleen het potentieel een rol. Enerzijds kan *Air Superiority* aan de zijde van de vredesmacht als een gegeven worden beschouwd. Anderzijds dient de inzet van het luchtwapen door een of meer van de conflicterende partijen veelal een politiek doel en is daardoor een, volgens de militaire logica, onberekenbare factor geworden. Met name helikopters kunnen onder stringente *rules of engagement* voor de vredesmacht bijna ongestoord hun gang gaan. In zijn artikel „luchtverdediging in de nieuwe taakstelling” (Carré 04-96) wijst lkol KLu Kramer met recht op de consequenties die in Bosnië de noodzaak om visueel schendingen te constateren met zich meebrengen en de risico's die aan vliegende luchtverdediging op lage hoogte (bijvoorbeeld onder een wolkendek) verbonden zijn boven vijandig terrein. Grondgebonden, eigen luchtverdediging als zelfverdedigingscapaciteit voor de eenheden die in een conflictgebied optreden is in deze omstandig-

heden minimaal nodig voor de eigen veiligheid en alleen al van de aanwezigheid ervan kan een ontmoedigende werking uitgaan in de richting van een potentiële agressor.

Benodigde luchtverdedigingscapaciteit

De KL heeft zich traditioneel gericht op het uitschakelen van de wapendragers: vliegtuigen en helikopters. De technische mogelijkheden om de door deze platforms gelanceerde wapens te bestrijden zijn tot dusverre onvoldoende ontwikkeld voor implementatie in het type wapensystemen dat de KL voert. Bij een taakstelling die zich richt op de verdediging van eenheden, installaties en objecten betekent dat, dat een aanvaller moet worden bestreden voor hij zijn wapens heeft ingezet. De te bestrijden aanvaller kan zijn doelengebied op zeer lage hoogte naderen en zich slechts kort blootgeven aan de luchtverdediging die daarom met wapensystemen met een zeer korte reactietijd moet zijn uitgerust. Reeds gememoreerd zijn de mogelijkheden om wapens op grote afstand van hun doelengebied te lanceren. Tegen deze dreiging zijn wapensystemen nodig met een vergelijkbaar bereik. Beide kwaliteiten zijn niet in één type wapensysteem verenigbaar. Uitgaande van de bestrijding van het wapenplatform moet de KL luchtdoelartillerie dus beschikken over middelen voor de *Very SHORt Range Air Defence* (V-Shorad's) met een horizontaal bereik tot vijf km en *SHORt Range Air Defence* (Shorad's) met een groter bereik. De aantallen wapensystemen zullen altijd ontoereikend zijn om alle eenheden, objecten en installaties met deze combinatie van middelen te verdedigen. Daarom wordt voorzien dat voor een enkel, zeer essentieel object op deze wijze de combinatie van Shorad's en V-Shorad's wordt ingezet. Extra Shorad's zijn nodig om met de verspreid optredende V-Shorad-eenheden een samenhangende luchtverdediging te vormen en zo een potentiële tegenstander de vrijheid van handelen in



Afb. 1 Het wapensysteem PRTL, een 35 mm dubbelloops kanonsysteem op Leopard 1 onderstel dat in 1978 is ingevoerd ter beveiliging van de manoeuvre. Een ingrijpend verbeteringsprogramma voor de PRTL wordt thans voorbereid in een gezamenlijk programma met de Duitse landmacht. De eerste verbeterde PRTL'n zullen naar verwachting in 1998 instromen.

grote delen van het luchtruim te ontnemen. Dit zal zich met name voordoen in de brigadegebieden.

Luchtverdedigingscapaciteit nu en voorzien in de plannen

Voor de beveiliging van de manoeuvre is in 1978 het gepantserde V-Shorad-systeem PRTL ingevoerd, een 35 mm dubbelloops kanonsysteem op Leopard-1 onderstel. Daarnaast heeft de KL het getrokken 40 mm kanonsysteem Flycatcher/40L70. De beide typen kanonsystemen zijn uitgerust met radar voor de doelopsporing en een boordcomputer voor de vuurleiding. Ze hebben de vereiste zeer korte reactietijd maar zijn minder geschikt om luchtdoelen te bestrijden die de nadering naar hun inzetgebied en/of de feitelijke aanvalsfase manoeuvre-rend uitvoeren. Het draagbare geleide wapen Stinger compenseert dat en is daarom toegevoegd aan zowel de PRTL- als de Flycatchereenheden. De KL beschikt nog niet over Shorad's.

Het operationeel gewenste bereik voor deze systemen is vastgesteld op tien tot twaalf km. Bij de verwerving van dit type luchtverdedigingsmidde-

len wordt nauw samengewerkt met de KLu, die eenzelfde behoefte heeft geformuleerd voor de verdediging van vliegbases.

Voor de opvolging van de Shorad's en V-Shorad's neemt Nederland deel in een internationaal samenwerkingsverband van acht NAVO-partners. Realisatie is voorzien na het jaar 2010. Dan zal ook het alternatief voor de bestrijding van de steeds meer buiten schot blijvende wapenplatforms, de bestrijding van inkomende (kleine) raketten, technisch binnen bereik zijn. Om in de tussenliggende periode over adequate luchtverdediging te kunnen blijven beschikken voorzien de plannen in een ingrijpende modificatie van de PRTL en verwerving van Shorad's. Wanneer het wapensysteem Flycatcher/40L70 tot 2010 in de bewapening blijft zal ook hiervoor een *Midlife Update* nodig zijn. Op het laatste wordt later in dit artikel ingegaan.

Command and control

De KL luchtdoelartillerie moet kunnen meebewegen met de manoeuvre.



Afb. 2 Het van de schouder af te vuren geleide wapen Stinger, een raket die zijn doel zoekt door gebruik te maken van het infrarode en het ultraviolette deel van het spectrum. De drie krijgsmachtdelen voeren op dit moment de tweede generatie Stinger in ter vervanging van het huidige bestand.



Afb. 3a/3b De Flycatcher radarvuurleidingsinstallatie en twee vuurmonden met kaliber 40 mm vormen samen één kanonsysteem. De munitie is voorzien van een nabijheidsbuis. De radar en de vuurmonden staan elk op een onderstel en worden door een KL standaard voertuig getrokken. Het systeem is ingevoerd vanaf 1990.



Dit impliceert dat de commandovoering over de luchtverdediging afhankelijk is van radioverbindingen. Door de kwetsbaarheid ervan kan niet worden gegarandeerd dat *real-time* informatie altijd mogelijk is. Daarom moet het luchtverdedigingsconcept van de KL worden gebaseerd op autonomie van de wapensystemen ten aanzien van doelselectie, identificatie en vuuropening. Dit stelt des te meer eisen aan de procedurele commandovoeringsondersteuning op het gebied

van de ontplooiing van nevenlucht-doelartillerie eenheden en prioriteit in doelselectie. Hierbij moet tevens rekening worden gehouden met de luchtverdedigingsmiddelen van niet-nederlandse divisies of brigades die in de omgeving van de vakgrens zijn ingezet. Een volgend probleem is het verzekeren van de veiligheid van eigen en neutraal vliegverkeer boven het operatiegebied: het elektronische identificatiesysteem (IFF = *Identification Friend or Foe*)

waarover de NAVO thans beschikt is niet volledig betrouwbaar. Wanneer de KL de algemene verdedigingstaak uitvoert en in *peace enforcements*-operaties op grote schaal moet de luchtverdediging enerzijds zoveel mogelijk afbreuk doen aan het vijandelijk luchtpotentieel en anderzijds voorkomen dat eigen vliegtuigen en helikopters worden bestreden. In andere crisisbeheersingsoperaties wordt dat laatste mogelijk uitgebreid met civiel luchtverkeer. Incidenten zoals het neerhalen van de Iraanse airliner in de Golf en twee Blackhawk helikopters in Irak kunnen ernstige politieke gevolgen hebben. De NAVO heeft daarvoor het zg. *airspace control* systeem ontwikkeld met routes en zones voor het eigen vliegverkeer waaraan identificatie- en vuuropeningscriteria worden gekoppeld. Ten behoeve van de inzet van vliegtuigen stelt Natinads de routes en zones vast, voor eigen helikopteroperaties kunnen de grondstrijdkrachten hetzelfde systeem aanvullend hanteren. Het systeem is voldoende flexibel om in de meest uiteenlopende soorten operaties een efficiënt *airspace control* systeem te realiseren mits de berichtgeving hierover snel en accuraat tot op wapensysteemniveau geschiedt. Voor de verdere verhoging van de veiligheid van het eigen vliegverkeer verspreidt de NAVO een. *Recognized Air Picture* waarin de identificatie van de waargenomen luchtdoelen niet alleen op IFF maar ook op andere gegevens zoals vluchtplannen/missieplanning en take-off van de bases is gebaseerd. Deze aanvullende identificatiegegevens zijn van wezenlijk belang voor de luchtverdedigingsmiddelen van de KL. In juni 1995 heeft het parlement toestemming gegeven voor de aanvang van de verwervingsprocedure van een *Target Information Command and Control System* (TICCS) voor de luchtverdediging dat een lokaal luchtbeeld opbouwt en verspreidt en zorgt voor een adequate commandovoeringsinformatie tot op het laagste niveau. TICCS wordt volledig modulair opgebouwd om in crisisbeheersingsoperaties aan de situatie aangepaste modulen te kunnen samenstellen.

TICCS zal aansluiten op Natinads en op de luchtverdedigingssystemen van de grondstrijdkrachten van de NAVO partners, uiteraard met prioriteit voor het Duitse *Heeres Flugabwehr Aufklärungs und Führungs System*. Het communicatiesysteem achter TICCS met zijn *real-time* luchtbeeld verspreiding en overige gegevensstromen vormt een grote uitdaging op het gebied van datatransmissiecapaciteit en het frequentie management.

Opleiding en training

De KL beschikt over moderne, geavanceerde onderwijsleermiddelen (GOLM'n) voor de PRTL- en de Stingeropleidingen voor de schietopleiding van het personeel. De „Stingerbol” zoals de Stingersimulator in de wandelgangen wordt genoemd, is een interservice geavanceerd onderwijsleermiddel, in gebruik bij alle drie krijgsmacht delen. Elk krijgsmachtdeel levert in beginsel zijn eigen instructeurs zodat het personeel van elk krijgsmachtdeel volgens de eigen doctrine en met de eigen terminologie wordt opgeleid. Visuele vliegtuig- en helikopterherkenning is een essentieel onderdeel van die schietopleiding. Het Oclua heeft een vliegtuigherkenningspakket op basis van Computer Ondersteund Onderwijs (COO) ontwikkeld waarin ieder in zijn/haar eigen tempo zich de vereiste vaardigheid eigen kan maken. Dit pakket is inmiddels exportartikel voor de KL geworden naar onder meer de drie krijgsmacht delen van Duitsland. Het spreekt voor zich, dat de operationele training van de commandanten vanaf pelotonsniveau zoveel mogelijk in samenhang met te ondersteunen bataljons en brigades wordt uitgevoerd.

Huidige organisatie van de luchtdoelartillerie

In de oorlogsorganisatie van de divisie beschikken de vier brigades elk over een pantserluchtdoelartilleriebatterij. Per batterij zijn twaalf

PRTL'n en twaalf Stingerteams ingedeeld, verdeeld over vier pelotons. Deze capaciteit is minimaal benodigd voor welke opdracht aan de brigade ook. Ter versterking van de brigades heeft de divisie aanvullend een pantserluchtdoelartilleriebatterij met drie pelotons. Voor de verdediging van de eigen prioriteiten beschikt de divisie tenslotte over drie luchtdoelartilleriebatterijen met elk negen Flycatcher/40L70 systemen en negen stinger teams. Twee van deze batterijen zijn na het verschijnen van de Prioriteitennota aangehouden als gedeeltelijke compensatie van de behoefte aan Shorad middelen voor het divisie niveau. Hoewel sprake is van schaarse middelen die zo centraal mogelijk moeten worden ingezet is de hier beschreven organisatievorm gekozen om de brigadecommandanten de mogelijkheid te geven, zelf hun luchtverdedigingsprioriteiten te stellen.

Twee van de vier brigadepantserluchtdoelartilleriebatterijen zijn gedeeltelijk paraat gesteld, respectievelijk bij 41 Lichte Brigade en 13 Gemechaniseerde Brigade. De divisie pantserluchtdoelartilleriebatterij is eveneens gedeeltelijk paraat. Met de in totaal zes parate pelotons kunnen in vredesbewaarende operaties twee bataljons langdurig en volgens het gangbare aflossingsschema worden gesteund zodra de reorganisatie naar eenheden met uitsluitend beroepspersoneel is voltooid. De parate component van de getrokken luchtdoelartillerie bestaat uit een batterij met zes Flycatcher/40L70 systemen en zes Stingerteams. Vanuit deze parate organisatie kunnen „*tailor-made*” luchtverdedigingseenheden worden samengesteld, rekening houdend met de vereiste proportionaliteit, de noodzaak van escalatiedominantie en de (on)veiligheid van het gebied waarin

Literatuur

Lange Termijn Visie KL Luchtverdediging
R.S. van Dam, H. Emmens MS 162(1993) (11)481
R.H. Kramer, Carré 04-96,11

moet worden opgetreden. De lucht-mobiele brigade tenslotte beschikt over 27 parate Stingerteams. Dit jaar zal de brigade, evenals de Stingerteams van de Groep Geleide Wapens, worden worden voorzien van een in draaglasten uiteen te nemen waarschuwingssradar.

Instroming Shorad-systemen

De naar verwachting omstreeks de eeuwwisseling instromende Shorad-middelen zullen in één batterij worden georganiseerd. Het personeelsplafond voor de luchtdoelartillerie en de ondersteunende organisatie is echter gefixeerd. Om de Shorad-eenheid gedeeltelijk paraat te kunnen stellen, is herschikking van de parate component van de divisieluchtdoelartillerie nodig. De wijze waarop dit geschiedt is in hoge mate afhankelijk van de keuze tussen twee alternatieven; aanhouden van de resterende Flycatcher-eenheid met zijn negen systemen of deze vervangen door eenzelfde aantal PRTL'n. Wanneer voor het eerste wordt gekozen moet een *Midlife Update* (MLU) programma omstreeks het jaar 2002 worden uitgevoerd. Door Flycatchers op de MLU stand van de luchtmacht te brengen ontstaan mogelijkheden om ook ten aanzien van dit wapensysteem nauw en dus kostenbesparend samen te werken met de luchtmacht. De beslissing hierover wordt in een later stadium genomen.

Naschrift

Wanneer de KL luchtdoelartillerie gaat beschikken over een Shorad-eenheid en TICCS is de opbouw van het KL compleet en in staat, „*tailor made*” eenheden ter beschikking te stellen die door hun middelen en training onder uiteenlopende omstandigheden effectief kunnen optreden in conflictgebieden en die kunnen samenwerken met hogere (luchtmacht) staven en NAVO-partners.

Projectmatig puzzelen

Een combinatie van maatregelen op het gebied van logistiek, informatietechnologie, projectaanpak en cultuurverandering

R. Gerritsen - luitenant-kolonel, projectmanager OBVT

Projectmanagement is een actief, continu en bewust zoeken naar een dynamisch omgaan met schijnbare strijdigheden. Door die schijnbare tegenstrijdigheden in elkaar te passen, als de puzzelstukjes van een puzzel, ontstaat één geheel. Het geheel is altijd meer dan de som der delen, dat geldt voor een puzzel, maar ook voor het eindresultaat van een project. Dit „puzzelen” is de grondhouding van waaruit dit artikel is geschreven. De puzzelstukjes waarover het meest te doen is geweest en waar om felle strijd is gestreden worden hier belicht.

Alarmerende krantekoppen in 1994: „de KL heeft belachelijke voorraden”. Het blijkt een erfenis uit de koude oorlog. Maar het is ook een erfenis van een verouderde werkwijze bij de DMKL.

Zij is onder meer verantwoordelijk voor het voorzien in en in stand houden van het landmachtmaterieel. Als de landelijke voorraad van artikelen beneden een vastgesteld waarschuwingniveau daalt, genereert het centraal voorraadbeheersingssysteem van de KL een waarschuwingssignaal en start het proces behoefte bepalen, waarin wordt vastgesteld hoeveel artikelen benodigd zijn om de voorraad op peil te houden. Nadat de behoefte is vastgesteld, volgt een financieel traject. Daarna worden de artikelen verworven; het proces behoefte vervullen geeft hieraan invulling.

Historisch gegroeide knelpunten in logistiek, logistieke informatievoorziening en projectaanpak maken het de DMKL moeilijk om slagvaardig in te spelen op de eis, de processen be-

hoefte bepalen en vervullen te optimaliseren en in te passen in de toekomstige KL. In deze toekomstige KL zullen delen van deze processen worden ondergebracht bij decentrale eenheden (depots, werkplaatsen); andere delen zullen wellicht centraal worden uitgevoerd op krijgsmachtniveau.

Belangrijke oorzaak van de knelpunten is de automatisering op basis van de afzonderlijke bedrijfsprocessen. Verbetering in de knelpunten is alleen aan te brengen door een structurele wijziging in de informatie(systeem) architectuur. Het project OBVT (Ondersteuning Behoeftbepalings- en VervullingsTraject) komt hieraan tegemoet door de oplevering van een geautomatiseerd systeem dat de beide processen behoefte bepalen en vervullen als een geheel beschouwt en ondersteunt. Basis van het systeem vormt een managementlaag boven de processen in een drie-lagen client/server-architectuur, met logistieke wetmatigheden als uitgangspunt. Om dit binnen de gestelde randvoorwaarden (tijd, geld en kwaliteit) te kunnen realiseren, is voor een wezenlijk andere projectaanpak gekozen. Dat bij het op gang brengen van deze zinvolle veranderingen risico's moeten worden genomen, is onvermijdelijk.

De eerdergenoemde puzzelstukjes zijn: de processen behoefte bepalen en vervullen, de gekozen architectuur, de gehanteerde methodiek voor voorraadbeheersing, de projectaanpak en de risico's bij het op gang brengen van zinvolle veranderingen. Ogenscheinlijk staan deze onderwerpen los van elkaar. Ogenscheinlijk, want in de

ingewikkelde praktijk van het project beïnvloeden zij elkaar wel degelijk.

De processen behoefte bepalen en vervullen

De processen behoefte bepalen en vervullen zijn ingewikkeld, de DMKL-organisatie is groot en de taken gedifferentieerd. Dat alles heeft geleid tot arbeidsdeling en in het spoor daarvan inrichting van de organisatie in productafdelingen.

Niet om sociale, persoonlijke of soortgelijke redenen, maar vanwege de effectiviteit kijkt men tegenwoordig weer kritisch naar de zin van opsplitsing van de DMKL-organisatie in afzonderlijke taken en productafdelingen, die elk hun afzonderlijke taken uitvoeren. De flexibiliteit en slagvaardigheid blijft namelijk achter bij wat het management wenselijk acht: bureaus, secties en afdelingen zijn koninkrijkes binnen de organisatie geworden. Dat is de reden om te kijken naar nieuwe organisatie modellen als de platte organisatie, of het procesgerichte organisatie model dat centraal staat in de *Business Process Re-design*-aanpak (BPR). Invalshoek van het OBVT-project daarentegen is de informatievoorziening ten behoeve van beheersing, besturing en uitvoering van de beide processen behoefte bepalen en vervullen.

In de grote in afdelingen verkavelde organisatie is het verkrijgen van inzicht en overzicht problematisch, omdat opsplitsing tal van afstemmingsproblemen oproept, waarbij het hogere managementniveau afhankelijk is

van het middle management, dat eveneens over de afdelingen is verspreid. Aan het verzamelen en beschikbaar stellen van informatie, over de processen behoefte bepalen en vervullen, aan het middenkader en de directie is weinig aandacht geschonken.

Deze problematiek is door de automatisering van de processen behoefte bepalen en vervullen alleen nog maar lastiger geworden. Beide processen worden nu separaat ondersteund door een geautomatiseerd systeem. Deze aanpak heeft de muren die zijn ontstaan zelfs nog versterkt.

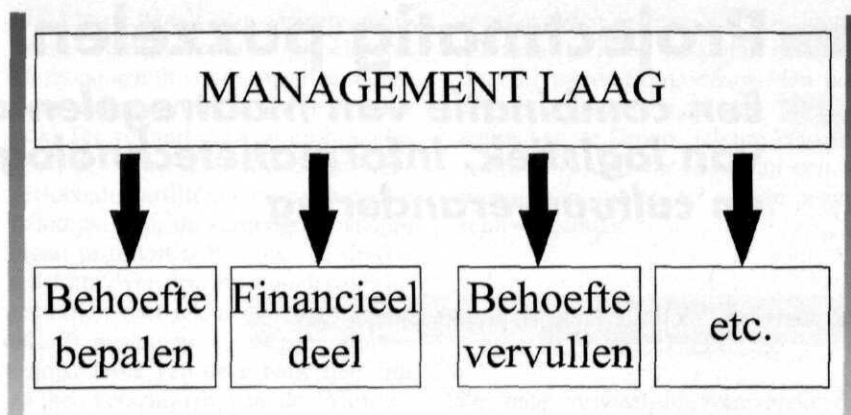
Architectuur

Het OBVT-systeem is gebaseerd op een architectuur die nieuw is in twee opzichten: ten eerste wordt er een managementlaag [4] boven de processen gelegd en ten tweede is gekozen voor een drie-lagen structuur.

Managementlaag

Er is gekozen voor het inrichten van een architectuur waarin de managementlaag (afb. 1) wordt ingevuld door een werkstroombeheersingssysteem, ook wel genoemd *WorkFlow Management-systeem* (WFM). De logica van het afhandelen van transacties wordt niet langer per systeem in een applicatie vastgelegd. Het WFM-systeem initieert de uitvoering van een transactie op basis van een prikkel van buitenaf. Voordeel van het op deze wijze vastleggen van functionaliteit is, dat deze op een eenvoudige manier kan worden aangepast aan een veranderende organisatie. Dit laatste is zelfs voorwaarde als een systeem wordt gebouwd terwijl de contouren van de toekomstige organisatie nog onvoldoende bekend zijn.

Het WFM-systeem realiseert een strikte sturing die nodig is om de informatie ten behoeve van beheersing en besturing van de processen op het gewenste niveau te brengen. In het WFM-systeem bevindt zich namelijk de functionaliteit die het verloop van



Afb. 1 Managementlaag boven de processen

processen en de volgordelijke beslissingen daarbinnen registreert, taken toewijst aan afdelingen en medewerkers, normtijden voor bewerkingen vastlegt en de status van een artikel bewaakt.

Drie-lagenstructuur

In het OBVT-systeem wordt een strikte scheiding aangebracht tussen de presentatiefunctie (dat wat de gebruiker ziet op het scherm), de rekenkundige functies voor het uitvoeren van bewerkingen en beslissingsregels en de functies voor het lezen uit en schrijven naar het databasemanagementsysteem. Hiermee wordt meer flexibiliteit gecreëerd in termen van aanpasbaarheid. Door deze strikte toepassing van de drie-lagenstructuur wordt een einde gemaakt aan het onderbrengen per bedrijfsgebied van alle functionaliteiten in één monolithisch systeem (zoals de huidige mainframe-systemen). Hierdoor zijn in de toekomst geen grootschalige projecten meer nodig om de geautomatiseerde systemen aan te passen aan een veranderende organisatie. Het meevolueren met de veranderingen is nu mogelijk geworden (evolutie in plaats van revolutie). De noodzakelijke technische architectuur wordt client/server-architectuur genoemd. Het OBVT-project heeft binnen de KL de voorwaarden geschapen om een dergelijke architectuur zonder risico's in te richten.

Voorradbeheersing: logistieke wetmatigheden in plaats van vuistregels

Tot nu toe is binnen de KL nauwelijks rekening gehouden met nieuwe logistieke concepten op het gebied van behoefte bepalen en vervullen. Het besef groeit echter dat, in een tijd van vèrgaande herstructureringen binnen de krijgsmacht, een andere benadering van de voorraadbeheersing vereist is.

Bij de huidige wijze van voorraadbeheersing wordt op basis van historische afnamen een voorspelling voor het toekomstig gebruik van een artikel gedaan, *Statistical Inventory Control* (SIC). Deze methodiek is voor onze organisatie de juiste gebleken en zal ook gehandhaafd blijven [6]. Op onderdelen van het bepalen van de voorraad wordt echter nog steeds gebruik gemaakt van vuistregels [6]. Bijvoorbeeld, bij het vaststellen van de veiligheidsvoorraad gebruikt men een constante factor, en voor de berekening van de bestelgrootte een bestelinterval die varieert van zes maanden tot tien jaar. De gekozen voorspelmethode houdt in geringe mate rekening met fluctuaties in het verbruik van artikelen. De juiste werking van SIC is voor een deel afhankelijk van de kwaliteit van de voorspellingen. Wanneer een trend of sprong in de vraag optreedt, kan een voorspelling hier maar in beperkte mate op reageren. Verder blijven in de berekeningen variaties in de levertijd

en het verbruik van artikelen buiten beschouwing. Bij het bepalen van de optimale bestelhoeveelheid ten slotte blijft een economische afweging tussen voorraadkosten en bestelkosten achterwege.

Het OBVT-systeem heft deze tekortkomingen op door de volgende aanpassingen:

1. Een verbeterde voorspelmethode. Er kan beter gereageerd worden op fluctuaties in het vraagniveau en een eventuele trend.

2. De invoering van een trackingsignaal.

Een trackingsignaal genereert een signaal als reactie op een (onverwachte) toe- of afname in het verbruik van een artikel. Op deze wijze fungeert het trackingsignaal als een extra beschermingsmaatregel en verkleint het de „buitenvoorraadkans” van een artikel of groep van artikelen.

3. Een andere wijze van berekenen van de veiligheidsvoorraad.

In de nieuwe berekeningsmethode wordt, door middel van de standaarddeviatie van de voorspelfout, rekening gehouden met fluctuaties in het verbruik van artikelen. Artikelen met een onregelmatig verbruik krijgen een grotere veiligheidsvoorraad dan artikelen met een regelmatig verbruik. Gestuurd gaat worden met een

servicegraadpercentage dat per artikel of artikelgroep kan worden vastgesteld. Gemiddeld leidt dit tot een besparing van $\pm 15 - 20$ MF op jaarbasis, waarbij de „buitenvoorraadkans” kleiner is geworden. Het kleiner worden van de krijgsmacht is niet verdisconteerd, omdat de correlatie met de aanwezige voorraden moeilijk is te leggen.

4. *Economic Order Quantity* (optimale ordergrootte).

Deze wordt berekend op basis van de voorraadkosten, de bestelkosten en het (verwacht) jaarlijks verbruik van artikelen. Deze berekening realiseert een verdere reductie van de voorraden.

Projectaanpak

De tijdige beschikbaarheid van ondersteunende informatiesystemen is een kritische-succesfactor geworden bij het doorvoeren van veranderingen. Juist omdat het toepassen van informatietechnologie ook voor het defensiebedrijf steeds meer van strategisch belang wordt, is het noodzakelijk een andere aanpak te kiezen die meer garanties biedt op succes dan de traditionele aanpak voor ontwikkeling tot op heden kan bieden.

Voor de aanpak van het project is ge-

kozen voor de methode van *Rapid Application Development* (RAD) zoals beschreven door James Martin [3] (afb. 2). RAD refereert aan een ontwikkelmethodiek die ontworpen is om met minder ontwikkelkosten, tegen een betere kwaliteit en met een kortere doorlooptijd geautomatiseerde systemen operationeel te stellen. De RAD-methodiek is ontworpen om een maximaal voordeel te halen uit krachtige, recent ontwikkelde softwareprogramma's, waarmee informatiespecialisten, in nauwe samenwerking met gebruikers, systemen kunnen bouwen. Het is een combinatie van methoden en (nieuwe) technieken, waarbij de gebruikersinbreng groot is en we niet meer afhankelijk zijn van bergen papier.

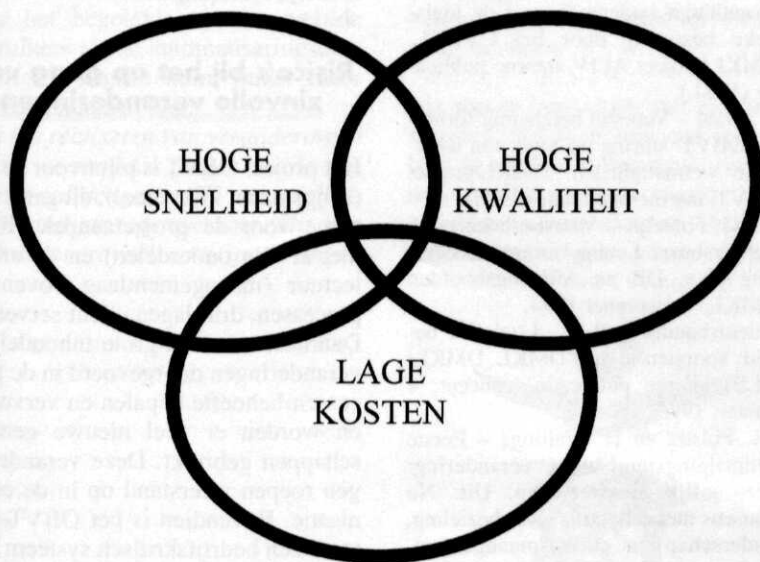
Een aantal in het oog springende aspecten van de projectaanpak belichten we hier kort: *time-boxing*, paralleliseren, *prototyping* en *case-tools*. Tot slot wordt ingegaan op de projectorganisatie.

Time-boxing

Bij *time-boxing* worden vooraf realistische tijdspaden afgesproken voor deelactiviteiten binnen het project, waarbij strikt de hand wordt gehouden aan de einddatum. Overschrijdingen van de einddata worden eenvoudigweg niet geaccepteerd. Bekend is dat 80% van de tijd besteed wordt aan het bereiken van de laatste 20% van de kwaliteit. Hierin wordt het wisselgeld gevonden om de gestelde data te halen. Dit betekent onder meer dat een groter beroep wordt gedaan op al die professionals binnen het project om zelfstandig problemen te onderkennen en de passende maatregelen te nemen om, in hun gebied van verantwoordelijkheid, binnen de time-box te blijven. De grote gebruikersinbreng geeft de garantie dat de vereiste functionaliteit tegen de gewenste kwaliteit wordt gehaald.

Parallelliseren

Parallelliseren houdt in het gelijktij-



Afb. 2

dig uitvoeren van activiteiten en ontwikkelen van incrementen (delen waarin het te ontwikkelen systeem verdeeld kan worden), waarmee een kortere doorlooptijd wordt bereikt. Dit betekent dat een grotere wissel wordt getrokken op de communicatieve vaardigheden van de projectleden, zodat voldoende aandacht wordt besteed aan de onderlinge afhankelijkheden van de afzonderlijke delen.

Prototyping

Bij prototyping worden schermen van bestaande of door ontwikkelaars snel ontwikkelde applicaties gebruikt om samen met de gebruikers het nieuwe systeem te ontwikkelen. Het grote voordeel hiervan is, dat de gebruikersorganisatie niet meer, door informatici ontwikkelde, moeilijk leesbare modellen op papier hoeft te becommentariëren. Met name het niet meer heen en weer schuiven van deze modellen in de organisatie levert veel tijdswinst op. Voorts levert *prototyping* voor een snel veranderende organisatie het voordeel op, dat de eenmaal met de RAD-methodiek ontwikkelde applicaties snel aangepast kunnen

worden door bestaande systemen (legacy-systemen) of delen daarvan als prototype te gebruiken voor een nieuw te ontwikkelen applicatie.

Case (Computer-Aided Software Engineering)-tools

Het gebruik van *case-tools* van de vierde generatie levert een drastische vermindering op van de tot voor kort gebruikelijke documentatie. De proces- en gegevensmodellen zijn opgenomen in de *case-tool*; van daaruit genereert de *case-tool* de machinecode foutloos, via de nodige detaillering met behulp van een code-generator. Tot voor kort moesten miljoenen regels code handmatig worden geprogrammeerd. Bij een applicatie met de omvang van het OBVT-systeem zou het onvermijdelijk zijn dat daarbij veel fouten (*bugs*) werden gemaakt. Daarnaast levert het automatisch genereren van de code veel tijdswinst op. De RAD-aanpak en het genereren heeft de tijdsbesteding per functiepunt teruggebracht van 18 naar circa 5 uur. (Een functiepunt is een eenheid waarin de grootte van een geautomatiseerd systeem wordt uitgedrukt).

Het OBVT-systeem is 4000 functiepunten groot en is daarmee qua grootte vergelijkbaar met het centraal voorraadbeheersingssysteem van de KL.

Projectorganisatie

Wat betreft de projectorganisatie is de keuze gemaakt zoveel mogelijk personeel uit de KL-organisatie (met name van DCAKL en DMKL/LIV) het project te laten uitvoeren, zodat optimaal geprofiteerd wordt van (buiten de KL-organisatie) opgedane ervaring. De inbreng van „buiten” geschiedt op basis van inhuur van de nodige kennis op de nieuwe gebieden. Aan de communicatieve vaardigheden van de projectleden van „buiten” zijn hoge eisen gesteld, zodat zij een bijdrage kunnen leveren aan de acceptatie van al het „nieuwe”.

De volgende bedrijven leveren personeel: Cap Volmac, CMG, RCC, Digital, KZA, Texas Instruments. Korte opdrachten zijn o.a. verstrekt aan Moret Ernst & Young, KPMG, Getronics en Consultdata (van Bakkenist).

Tot slot: het bewaken van trends [5] in de wereld van Informatie Technologie (IT) is een voorwaarde om kansen niet onbenut te laten en dient derhalve onderdeel uit te maken van de totale projectaanpak.

Risico's bij het op gang van zinvolle veranderingen

Het project OBVT is pilot voor de KL (krijgsmacht kijkt mee!), dit geldt met name voor de projectaanpak (RAD met al zijn onderdelen) en de architectuur (managementlaag boven de processen, drie-lagen client/server). Daarnaast worden grote inhoudelijke veranderingen doorgevoerd in de processen behoefte bepalen en vervullen en worden er veel nieuwe gereedschappen gebruikt. Deze veranderingen roepen weerstand op in de organisatie. Bovendien is het OBVT-systeem een bedrijfskritisch systeem, dat bestaande systemen (het materieel verwervingssysteem, het materieel-

Literatuurlijst

1. W. Monhemius en P.P.J. Durlinger – Logistiek Management. Kluwer bedrijfswetenschappen, Deventer (1990).
2. T.E. Vollman, W.L. Berry en D.C. Whybark – Manufacturing Planning en Control Systems. Irwin, Bosten (1992).
3. J. Martin – Rapid Application Development. Macmillan Publishing Company, New York (1991).
4. G.C.M. Bosch – Verhogen slagvaardigheid vereist ingrijpen in informatie-architectuur. Informatie management (vakblad voor informatietechnologie en organisatie) (1995).
5. P. Noordam en A. Van der Vlist – Trends in de informatietechnologie en de gevolgen daarvan voor organisaties. Kluwer bedrijfswetenschappen, Deventer (1995).
6. R. Hoornstra – Een kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de logistieke besturing door het CVBKL. DMKL/project ALIV, interne publicatie (1994).
7. R. Zwaal – Voorstel herziening formules OBVT: sturing op basis van logistieke wetmatigheden. DMKL/project OBVT, interne publicatie (1995).
8. A.H.G. Fonteijn – Voorraadbeheersing Beheersbaar? Lezing voorraadbeheersing t.b.v. DB en Afdelingshoofden DMKL, 7 december 1994.
9. Beleidsbundel deel 2 – Logistiek beleid: Voorzien-in taak DMKL. DMKL/ALB, interne publicatie (concept, 4 januari 1995).
10. R. Fijlstra en H. Wullings – Eerste aangrijpingspunt voor verandering: persoonlijk meesterschap. Uit: No nonsens met een hart - Over bezieling, leiderschap en cultuurmanagement. Scriptum books, Schiedam (1996).

planningssysteem en circa 10 % van het centrale voorraadbeheersingssysteem) vervangt en nieuwe functionaliteit toevoegt (onder andere ondersteuning van raam- en afroepcontracten). OBVT is een groot project. In de literatuur wordt aanbevolen te starten met kleine projecten om van hieruit, na bewezen succes, door te kunnen groeien.

Het is evident dat vele malen het woord risico's om de hoek komt kijken. Het grootste risico is wachten en kansen laten liggen. De onderkende risico's zijn omgezet in uitdagingen, zonder daarbij te vergeten maatregelen te nemen om de risico's te elimineren of te minimaliseren.

Uitdagingen moeten worden aangegaan door mensen, en mensen bieden van nature weerstand tegen veranderingen. Machiavelli verwoordde dit in 1513 als volgt: „Men dient namelijk voor ogen te houden dat niets qua voorbereiding moeilijker, qua succes twijfelachtiger en qua uitwerking gevaarlijker is dan zich opwerpen als iemand die vernieuwing wil doorvoeren, want hij die dat doet heeft hen die van de oude toestand profiteren tot vijand, terwijl hij slechts lauwe verdigters vindt in hen, die van de nieuwe toestand zouden kunnen profiteren.”

Om hiermee te kunnen omgaan, is onder andere een cultuurveranderingsproject binnen het project opgestart voor het begeleiden van zowel de gebruikers als de automatiseringsdeskundigen. Daarin komt onder meer het volgende aan bod:

„Bij het realiseren van veranderingen maken we ons vaak zorgen hoe de omgeving zal reageren. We verwachten weerstand en tegenwerking. Dit kan leiden tot zoveel anticipatie-angst,

dat het oncomfortabel wordt de voorgenomen veranderingen in de praktijk waar te maken. Dit is zeker het geval als wij verwachten impopulair te worden bij machthebbers van wie wij ons afhankelijk voelen. Voor menige baas is eigenzinnig en ambitieus werkgedrag een bedreiging, bijvoorbeeld omdat dan de eigen middelmaat zo schrijnend aan het licht komt. Het is daarbij goed eens kritisch te kijken naar de boodschappen in ons hoofd, op basis waarvan wij anticipatie-angst produceren.

Kijk daarbij eens naar de volgende vragen:

– Waarvoor ben je nu eigenlijk bang? Wie hebben de macht? Wat is die formele macht waard?

– Zoek uit hoe die macht nu in de praktijk werkt. Klopt je beeldvorming?

– Wat weerhoudt je om zelf actie te ondernemen?

– Hoe zit het met je eigen afhankelijkheden, negatieve anticipaties? Welke risico's loop je nu echt?

– Wil je werken in een omgeving, waar angst een motiverende factor is en waar carrière maken betekent „je mond houden”?

– Wat zijn je mogelijkheden en wat belemmert je te doen wat je zelf nodig vindt om te doen?

– Waar vind je de moed om te doen wat nodig is?

– Waarom zou je altijd op toestemming wachten?

Als wat je moet doen niet ter discussie staat, dan is er toch vaak nog vrijheid te vinden in hoe je de opdracht aanpakt. In je eigen hoofd en wat zichtbaar is voor anderen. De grondregel in het omgaan met bedrijfspoli-

tiek is ervoor zorgen, dat je jezelf en de ander altijd recht in de ogen kunt kijken. Zoek hierbij de wederzijdse belangen en behoeften en creëer win/win-relaties.’[10]

Stand van zaken en conclusies

Het project bevindt zich in een fase waarin de meeste veranderingen reeds zijn doorgevoerd en geaccepteerd, en de noodzakelijke cultuurverandering een eind op de goede weg is. December 1996 zal het behoeftebepalingsdeel operationeel worden en november 1997 het vervullingsdeel, zodat de Directie Materieel en de decentrale eenheden (depots, werkplaatsen) bij hun „nieuwe” start een systeem hebben dat de processen behoefte bepalen en vervullen flexibel en slagvaardig ondersteunt. Inmiddels heeft het project ook uitstraling naar andere, reeds lopende, projecten, en ook nieuwe projecten worden met deze voor de KL nieuw ontwikkelde projectaanpak en methodieken opgestart.

Een combinatie van maatregelen op het gebied van logistiek, informatietechnologie, projectaanpak en het werkstelligen van cultuurverandering leiden tot een revolutionaire aanpassing van de processen behoefte bepalen en vervullen, waarbij naar de toekomst toe op een evolutionaire wijze met de steeds weer veranderende organisatie kan worden meegegroeid. We kunnen niet zeggen dat dit een eindpunt is, maar wel een bijdrage aan de nieuwe organisatie die zich verder zal blijven ontwikkelen. ■



Slimme munitie voor pantserbestrijding lange dracht

ir. P.W. Doup - wetenschappelijk medewerker TNO Prins Maurits Laboratorium

ir. C.F. de Graauw - majoor van de Technische Staf, DMKL afdeling Munitie

ir. A.J. Krabbendam - wetenschappelijk medewerker TNO Prins Maurits Laboratorium

ir. J.W. Wegereef - projectleider GAM bij Fokker Space BV

Automatisering is een belangrijke ontwikkeling bij moderne wapensystemen. Op het gebied van vuursteun ten behoeve van de pantserbestrijding is deze ontwikkeling onder andere zichtbaar door de opkomst van de zogenaamde slimme munitie. In het verleden is al eerder over de ontwikkeling van geleide wapens en munitie bericht, zie Hoffmans en Doup [1] en Hoffmans en Pasman [2]. Een groot deel van de toen nog niet uitontwikkelde technologieën om na lanceren c.q. verschieten de munitie verder geheel autonoom een doel te laten bestrijden is thans voorhanden. Hiermee is een stadium bereikt dat dit type munitie, kortweg slimme munitie genoemd, wellicht nog deze eeuw beschikbaar komt voor grondgebonden operaties. Slimme munitie kenmerkt zich door een bepaalde mate van autonomie tijdens het proces van doeldetectie en doelbestrijding. Enkele belangrijke redenen voor de trend naar slimme munitie zijn:

- sterk verhoogde efficiency en effectiviteit ten opzichte van conventionele munitie;

- verminderde ongewenste neveneffecten als gevolg van de hoge trefnauwkeurigheid;

- mogelijkheid tot uitvoeren van missies die praktisch onmogelijk zijn met conventionele munitie.

Een effectieve bestrijding van gepantserde doelen is alleen mogelijk door een treffer, bij voorkeur aan de bovenzijde waar de bepantsering het dunst is. De spreiding en letaliteit van de conventionele brisantgranaten is dusdanig, dat een grote hoeveelheid

munitie nodig is om met een aanvaardbare waarschijnlijkheid een gepantserd doel uit te schakelen. Slimme munitie daarentegen bezit een hoge trefnauwkeurigheid en een penetrerend vermogen, dat toereikend is om de moderne gevechtstanks uit te schakelen. Om belasting van *command & control* te voorkomen zal de munitie geheel zelfstandig („*fire and forget*”) een doel in een vooraf bepaald doelengebied moeten opsporen, selecteren en vervolgens, eventueel via eindgeleiding, vernietigen. Hiervoor is de munitie uitgerust met een explosieve lading, elektronische intelligentie, een sturingsmechanisme en een of meerdere sensoren. Deze sensoren moeten bestand zijn tegen tegenmaatregelen en onder alle weersomstandigheden functioneren. Om meerdere doelen te kunnen bestrijden, zal er veelal sprake zijn van cargo-projectielen, die met behulp van een tijdbuis meerdere slimme submunitieën boven het doelengebied kunnen uitstoten. De doelselectie van de submunitie dient zodanig te zijn ontworpen, dat de kans op selecteren van hetzelfde doel door meerdere submunitieën gering is.

Bij de Koninklijke Landmacht vindt de pantserbestrijding vooral binnen de waarnemingsafstand („*line-of-sight*”) van de eenheden in de voorste lijn plaats. Hiervoor worden direct vurende wapensystemen op bataljonsniveau en lager ingezet. Voor de korte afstand betreft dit de AT-4 (300 m), voor de middelbare afstand de Dragon (1000 m) en voor de lange afstand (> 2000 m) het tankkanon, TOW en Hellfire (bewapende heli-

kopter). Pantserbestrijding voorbij de „*line-of-sight*”, de zogenaamde pantserbestrijding lange dracht, wordt uitgevoerd door indirect vurende wapensystemen zoals mortieren en artillerie. Hiervoor beschikt de KL slechts over munitie met een beperkt pantserdoorborend vermogen. De op brigade- en divisieniveau met de gemechaniseerde houwitser 155 mm M 109 en het raketsysteem MLRS (*Multiple Launch Rocket System*) verschoten *Dual Purpose Improved Conventional Munition* (DP-ICM) is cargo-munitie waarvan de submunitieën slechts in staat zijn licht gepantserde voertuigen uit te schakelen.

Dit artikel richt zich met name op de ontwikkelingen op het gebied van slimme munitie voor de artillerie. Na een schets van de operationele rol van pantserbestrijding lange dracht binnen de KL, wordt een aantal internationale ontwikkelingsprogramma's van slimme munitie behandeld. Deze informatie wordt door het TNO Prins Maurits Laboratorium gebruikt voor een studie naar de effectiviteit van slimme munitie. Deze studie wordt in dit stuk beschreven waarna een schets wordt gegeven van het ontwikkelingsprogramma *Guided Artillery Munition* (GAM) waaraan de Nederlandse overheid een belangrijke bijdrage levert. Vanuit industriële zijde is Fokker Space hierbij betrokken.

Pantserbestrijding Lange Dracht

In het kader van de bondgenootschappelijke verdediging wordt binnen de

NAVO veel belang gehecht aan *Joint Fire Support*. Dit omvat een geïntegreerd land-/luchtop treden om een potentiële vijand reeds in de diepte aan te grijpen. Volgens de gangbare doctrine voor de diverse tactische niveaus (legerkorps, divisie, brigade) wordt in dit verband gesproken over „close and deep operations”, die worden gevoerd binnen het gebied van verantwoordelijkheid. Door op grote afstand afbreuk te doen aan de gevechtskracht (*deep operations*), wordt de uitvoering van het vijandelijk gevechtsplan in een vroeg stadium verstoord. Het hogere niveau schept zo gunstige voorwaarden voor het lagere niveau voor diens gevecht in de voorste lijn (*close operations*). Ondanks het wegvallen van de massale pantserdreiging vanuit het oosten speelt pantserbestrijding over de gehele diepte van het gevechtveld nog steeds een belangrijke rol. Moderne gevechtsvliegtuigen en bewapende helikopters zijn reeds in staat om met „precision guided munitions” effectief pantserbestrijding uit te voeren. Vanwege het integrale karakter van het *Joint Fire Support*-concept dienen echter ook de landstrijdkrachten te beschikken over dergelijke geavanceerde munitie. Pantserbestrijding in de diepte richt zich voornamelijk op het uitschakelen van colonnes gepantserde voertuigen zoals gevechtstanks, pantserinfanterievoertuigen en gemechaniseerde vuurmonden.

Enkele randvoorwaarden

Gevechtinlichtingen en doelopsporing zijn onlosmakelijk verbonden met de effectiviteit van slimme munitie. Effectieve inzet vereist informatie over de te bestrijden doelen, zoals soort, plaats, tijd en een adequaat C3-systeem. Het doelopsporingsvermogen van de munitie wordt intrinsiek vastgelegd door de toegepaste sensoren en de hieraan gekoppelde elektronische signaalverwerking. Dit vermogen om doelen op te sporen en te volgen bepaalt in hoge mate de nauwkeurigheid en actualiteit van de beno-

digde doelinformatie. De aanschaf van slimme munitie dient altijd afgestemd te zijn op de huidige en eventueel toekomstig aan te schaffen doelopsporingsmiddelen.

Vanwege de hoge ontwikkelingskosten is slimme munitie kostbaar. Binnen een krimpend defensiebudget zal er voor de KL slechts financiële ruimte zijn voor een beperkte hoeveelheid.

De bondgenootschappelijke verdediging

In het kader van „close operations” van de brigade zijn de houwitser M 109 en de op bataljonsniveau ingedeelde 120 mm mortier (dracht ca. 8 km) geschikte wapensystemen voor pantserbestrijding met autonome slimme munitie. Omdat de doelinformatie *real-time* met een hoge nauwkeurigheid wordt verkregen van een voorwaartse waarnemer, hoeven er geen hoge eisen te worden gesteld aan het doelopsporingsvermogen van de munitie.

„Deep operations” van de brigade en „close operations” van de divisie worden gevoerd tot een diepte van ca. 10 à 15 km. Voor het volledig bestrijken van de diepte is de dracht van de M 109 en de op divisieniveau ingedeelde getrokken houwitser 155 mm M114 met conventionele brisantgranaten ontoereikend. In de plannen is een behoefte aan opvolger(s) met een langere dracht opgenomen. Slimme munitie voor dit soort operaties zal verschoten worden vanuit de nieuwe houwitser(s) en/of de MLRS. Voor de benodigde doelinformatie kan worden beschikt over *Remotely Piloted Vehicles* (RPV) voor middelbare afstand en grondgebonden doelopsporingsmiddelen, zoals radar. De kwaliteit van de aangeleverde doelinformatie vereist van de munitie in dit geval het vermogen om een groot gebied af te zoeken naar potentiële doelen.

Voor het uitvoeren van „deep operations” van de divisie (30 à 40 km) is de dracht van de conventionele raketten van de MLRS onvoldoende. Alternatieven zijn voorhanden. Er bestaat de mogelijkheid om de MLRS

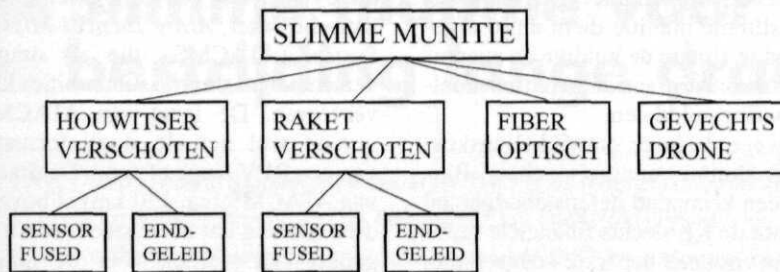
uit te rusten met een semi-geleide ballistische raket, *Army Tactical Missile System* (ATACMS), die als drager verscheidene slimme submunitieën kan vervoeren. De inzet van ATACMS vereist wel actuele doelinformatie van een RPV lange afstand. De dracht van ATACMS (ca. 120 km) is bovendien zodanig dat het systeem ook toegepast kan worden voor de „deep operations” van het legerkorps. In de diepte zal de betrouwbaarheid van de doelinformatie steeds verder afnemen. Hier kan een zogenaamde gevechtsdrone uitkomst bieden.

Crisisbeheersing

Tijdens een operatie in het kader van „peace enforcing” kan het in een gegeven situatie, uit oogpunt van escalatiedominantie, noodzakelijk zijn de potentie te bezitten om vooraf geselecteerde gepantserde doelen uit te schakelen. Aan de trefnauwkeurigheid van de toegepaste slimme munitie wordt in dat geval strengere eisen gesteld. Om „collateral damage” te voorkomen moeten deze doelen immers met een chirurgische precisie worden aangepakt. Inzet van bijvoorbeeld fiberoptisch geleide wapens, waarbij de mens tot op het laatst kan bijsturen, kan hierbij uitkomst bieden. Voor de lichte eenheden van de snel inzetbare reactiemacht zoals het luchtmobiele bataljon, kan slimme munitie een aanvulling zijn op de beperkte organieke pantserbestrijdingsmiddelen „line-of-sight”. Te denken valt aan munitie die verschoten kan worden met de organieke 120 mm mortier (bataljonsniveau) of 81 mm mortier (compagniesniveau). Voor een grotere afstand (tot 15 km) kan ook hier fiberoptisch geleide munitie worden ingezet, eventueel voor de bestrijding van helikopters.

Operationele behoeftstelling

Op dit moment studeert de Landmachtstaf op de vraag welke munitiesoorten, in welke hoeveelheid en



Afb. 1 Een indeling van slimme munitie

welk bijbehorend C3I-systeem voor de KL benodigd zijn voor pantserbestrijding lange dracht. De ondersteuning van TNO hierbij is van groot belang, waarover later meer.

Aangezien de 1 (NL) Divisie deel uitmaakt van het 1 (GE/NL) Corps is het evident dat bilaterale afstemming van de plannen moet plaatsvinden. Voor de inzet van slimme munitie zal een operationeel concept worden uitgewerkt waarin uiteraard de interactie met de pantserbestrijdingsmiddelen binnen de „line-of-sight” belangrijk is. Verder is inzicht in de technologische ontwikkelingen op het gebied van slimme munitie noodzakelijk. Deze worden nu aan de hand van afb. 1 geschetst.

Houwitser verschoten (sub)munitie

De door de 155 mm houwitser verschoten (sub)munitie zijn in twee klassen te onderscheiden: de *sensor-fused* munitie en de eindgeleide munitie, beide te verschieten over een maximale afstand van 20 à 25 km. Munitie uit de twee klassen bevindt zich in een 155 mm cargo-projectiel, vandaar dat men vaak over submunitie spreekt. Beide klassen werken ieder volgens een afzonderlijk principe.

Sensor-fused munitie

Na uitstoting van de submunities, worden in korte tijd de snelheid en de rotatie gereduceerd, waarna de sub-

munitie in een bijna verticale stand dalen. De meeste typen *sensor-fused* munitie (met uitzondering van de BONUS) hangen gedurende deze fase van de vlucht onder een parachute die zodanig is geconstrueerd dat de submunitie met een snelheid van 10 à 20 m/s daalt, terwijl de submunitie een hoek van ca. 30° met de denkbeeldige verticale as maakt en om deze as roteert. De rotatiesnelheid bedraagt vijf à tien omwentelingen per seconde. Tijdens deze beweging, tast de sensor van de submunitie het aardoppervlak naar doelen af. In de meeste gevallen is de sensor een multi-spectrale sensor, werkzaam in zowel het infrarode als het millimetergolfgebied. Door de gecombineerde dalende en roterende beweging, wordt het aardoppervlak in de vorm van een spiraal afgetast (maximaal oppervlak ca. 15.000 m²), waarbij de millimetergolf radarantenne tevens afstandsbeperking tot het doel kan uitvoeren. Zodra de aan de sensor gekoppelde signaalprocessor een doel als zodanig heeft herkend (discriminatie op doelsignatuur is mogelijk), wordt de buis geactiveerd, waarna een explosief gevormde penetrator richting doel wordt afgevuurd (zie afb. 2).

Deze penetrator ontstaat uit een metaal plaat, de zogenaamde spiegel, die wordt vervormd door de werking van een explosief. De uitstootsnelheid van de penetrator ligt tussen de twee en drie km/s. De maximale hoogte waarop de penetrator wordt afgevuurd ligt rond de 150 meter. Vanwege dit werkingsprincipe wordt dit soort munitie ook vaak aangeduid met „shoot-to-kill” munitie.

Aangezien de submunitie tijdens de vlucht geen mogelijkheid heeft om bij te sturen, is de inzetmogelijkheid tegen bewegende doelen beperkt, zeker als ook nog rekening moet worden gehouden met bijvoorbeeld onnauwkeurige doelinformatie, of het effect van zijwind op de parachute waaronder de submunitie hangt.

De voornaamste ontwikkelingsprogramma's op het gebied van *sensor-fused* munitie zijn momenteel:

– SMART (*Suchzünder-Munition für die Artillerie*);

Dit is een Duits programma van Rheinmetall en Diehl, die hiervoor een *Gesellschaft für Intelligente Wirksysteme* (GIWS) hebben opgericht. Het cargo-projectiel bevat twee submunities die op ongeveer 500 meter hoogte worden uitgestoten. Indien verschoten met een langere schietbuis kan een maximale afstand van 27 kilometer worden bereikt. De SMART is in dusdanige staat van ontwikkeling dat nog voor het jaar 2000 operationele invoering bij de Bundeswehr wordt verwacht.

– SADARM (*Sense And Destroy AR-Mour*);

Bij deze Amerikaanse (Aerojet) tegenhanger van SMART bevat het cargo-projectiel eveneens twee submunities. De maximale afstand zou 22,5 kilometer bedragen. Ook dit programma bevindt zich in een verder gevorderde staat van ontwikkeling. Momenteel is een zogenaamde „low rate initial production” gaande.

– BONUS (*Bofors NUtating Submunition*);

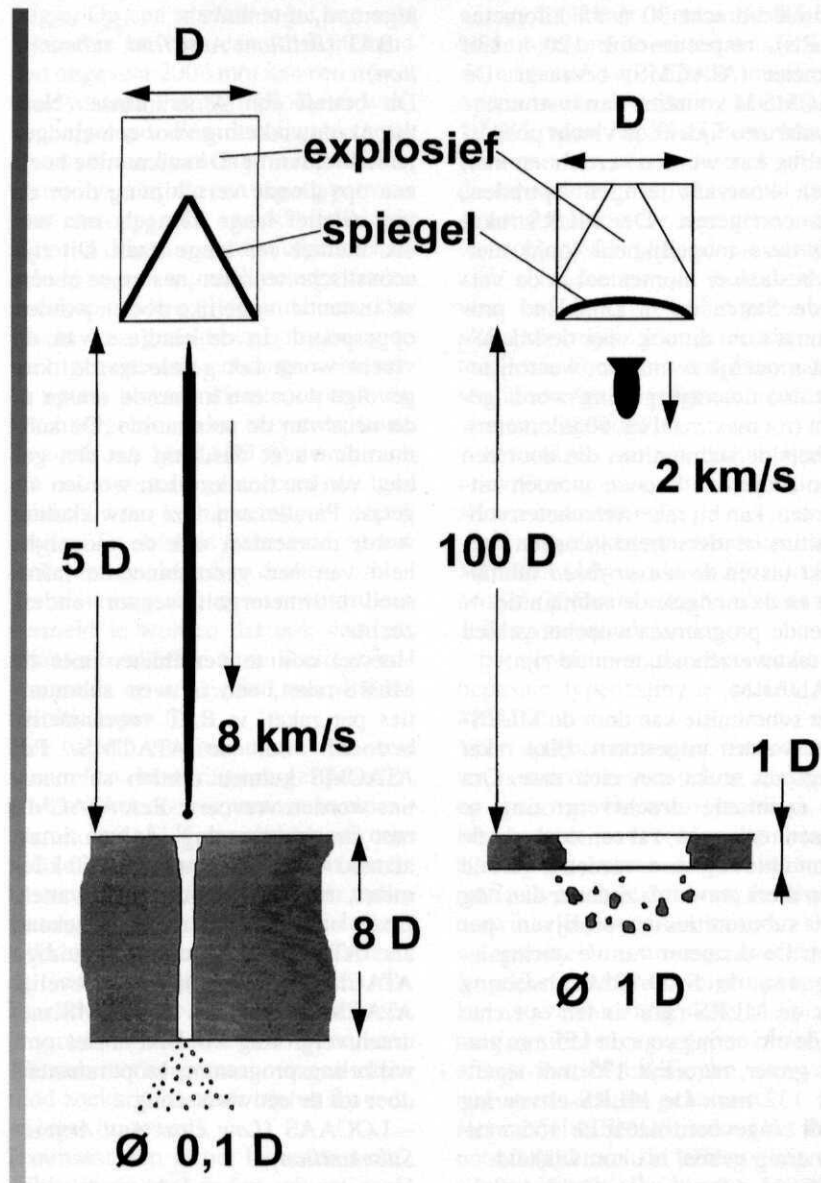
Oorspronkelijk was dit een Zweeds (Bofors) programma. Later sloot het Franse GIAT hierbij aan. In tegenstelling tot de eerder genoemde *sensor-fused* submunitie, heeft de BONUS een sensor die alleen in het infrarode gebied werkt, hetgeen kostenbesparend zou zijn. De sensor functioneert vanaf 200 meter hoogte (de twee submunities worden zelf op 1000 meter hoogte uitgestoten) en zou vanaf die hoogte geen nadelige invloed meer ondervinden van eventuele laaghangende bewolking die in het algemeen de werking van een infrarood sensor verhindert. Een ander kenmerk dat de

BONUS zich van de andere typen doet onderscheiden is dat de submunitie niet aan een parachute hangt. In plaats daarvan bevinden zich aan elke submunitie twee kleppen die aërodynamisch zodanig gevormd zijn dat de submunitie al roterend een nutatiebeweging maakt en op die wijze eveneens een spiraalvormig zoekpatroon over het aardoppervlak aftast. Volgens de fabrikant zou op deze wijze de reeds eerder genoemde nadelige invloed van zijwind op de parachute worden geëlimineerd. Eerste leveringen van de BONUS moeten in 1999 plaatsvinden.

Zoals uit voorgaand overzicht blijkt, mag worden verwacht dat operationele invoering van *sensor-fused* munitie niet lang op zich zal laten wachten. Met betrekking tot de genoemde nadelen van een parachute wordt in de Verenigde Staten aan een verbeterde versie gedacht, onder de naam Damoscles. Het betreft submunitie onder een parachute die het model van een hanglider heeft. Hierdoor maakt de submunitie niet meer een zuiver verticale beweging zodat de sensor een groter gebied kan aftasten (tot ca. een km²). Naar het schijnt wordt zelfs gedacht om de parachute mogelijkheden te geven om koerscorrecties tijdens de vlucht te laten uitvoeren.

Eindgeleide munitie

In tegenstelling tot de *sensor-fused* munitie, is de eindgeleide submunitie van het zogenaamde „hit-to-kill” principe. Dat wil zeggen dat de submunitie daadwerkelijk het doel moet raken om dat doel vervolgens met een holle lading (zie afb. 2) uit te schakelen. Een holle lading stoot een metalen straal uit, die het doel diep penetreert. De eindgeleide munitie heeft mogelijkheden tot koerscorrectie tijdens de vlucht wat het geschikt maakt om ook bewegende doelen te bestrijden. De submunitie maakt na uitstoting uit het cargo-projectiel gedurende een beperkte tijd een horizontale glijvlucht, waardoor het totale gebied op de grond, dat met behulp van een zoekkop wordt afgetast, kan oplopen



Afb. 2 Globale eigenschappen van de holle lading (links) en de explosief gevormde penetrator (rechts), aangegeven met de caliber diameter D als referentie

tot twee à drie km. De basis van dit soort submunitie is destijds gelegd binnen het NATO 155 mm APMG (*Autonomous Precision Guided Munition*) project, dat door acht landen is ondersteund, zie ook Hoffmans en Doup [1]. Na voortijdige beëindiging besloten Frankrijk, Duitsland en Nederland met één van de toentertijd haalbaar geachte concepten door te gaan onder de naam *Guided Artillery Munition*. De Nederlandse participa-

tie in dit project wordt verder in dit artikel uitvoerig behandeld.

Raket verschoten (sub)munitie

Ook hier betreft het submunitie die worden uitgestoten, zij het dat de drager van de submunitie een artillerieraket is, zoals bijvoorbeeld de MLRS-raket of de ATACMS, waardoor de

maximale dracht 30 à 35 kilometer (MLRS), respectievelijk 120 à 130 kilometer (ATACMS) bedraagt. De ATACMS is voorzien van instrumenten waarmee tijdens de vlucht positiebepaling kan worden verricht en kan, indien koersafwijkingen optreden, deze corrigeren. De MLRS-raket heeft deze mogelijkheid (nog) niet. Wel bestaan er momenteel in de Verenigde Staten en in Duitsland programma's om dit ook voor de MLRS-raket mogelijk te maken, waarbij tevens aan drachtvergroting wordt gedacht (tot maximaal ca. 60 kilometer). Evenals de submunitie die door een cargo-projectiel kunnen worden uitgestoten, kan bij raket verschoten submunitie onderscheid worden gemaakt tussen de *sensor-fused* submunitie en de eindgeleide submunitie. Lopende programma's op het gebied van raketverschoten munitie zijn:

– SADARM;

Deze submunitie kan door de MLRS-raket worden uitgestoten. Elke raket draagt zes stuks met zich mee. Om een eventuele drachtvergroting te kunnen realiseren, zal een deel van de submunitie moeten worden ingeruild tegen meer stuwstof, zodat er dan nog vier submunitie overblijven per raket. De diameter van de oorlogslading van de SADARM uitvoering voor de MLRS-raket is ten opzichte van de uitvoering voor de 155 mm granaat groter, namelijk 175 mm tegenover 132 mm. De MLRS-uitvoering wordt ingevoerd nadat de 155 mm-uitvoering geheel is uitontwikkeld.

– TGSM (*Terminally Guided Submunition*);

De TGSM is een door de MLRS-raket verschoten eindgeleide submunitie met een werkingsprincipe analoog aan die van GAM. Ook hier betreft het een submunitie met een millimetergolf radarzoekkop die na uitstoting een gebied van ongeveer twee à drie km² aftast. Per MLRS-raket kunnen drie submunitie worden meegenomen. Oorspronkelijk betrof het een programma waar vier landen aan meededen. Na terugtrekken van de V.S., U.K. en Duitsland, overweegt Frankrijk de ontwikkeling van de submunitie, die reeds voor driekwart is

afgerond, af te maken.

– BAT (*Brilliant Anti-Tank submunition*);

Dit betreft een Amerikaanse (Northrop) ontwikkeling voor een eindgeleide submunitie. De submunitie heeft een opvallende verschijning door de vier relatief lange vleugels met aan elk uiteinde een lange staak. Dit zijn acoustische sensoren, waarmee in eerste instantie mogelijke doelen worden opgespoord. In de eindfase van de vlucht wordt het geselecteerde doel gevolgd door een infrarood sensor in de neus van de submunitie. De submunitie vliegt dusdanig dat een gebied van ca. tien km² kan worden afgetast. Parallel aan deze ontwikkeling wordt momenteel ook de mogelijkheid van een gecombineerde infrarood/millimetergolf sensor onderzocht.

Hoewel ook te verschieten met de MLRS-raket, een à twee submunitie per raket, is BAT voornamelijk bedoeld voor de ATACMS. Per ATACMS kunnen dertien submunitie worden vervoerd. Een ATACMS met drachtvergroting, de maximale afstand wordt dan ongeveer 250 kilometer, zal zes submunitie bevatten. Deze ontwikkelingen staan bekend als ATACMS Block II (huidige ATACMS met BAT), respectievelijk ATACMS Block IIA (ATACMS met drachtvergroting en BAT). Het ontwikkelingsprogramma loopt minstens door tot de eeuwwisseling.

– LOCAAS (*Low Cost Anti-Armour Submunition*);

Voor zover bekend bevindt deze Amerikaanse ontwikkeling (Loral Vought) zich nog in het beginstadium. Het betreft een eindgeleide submunitie die zich op een aantal gebieden onderscheidt van de andere submunitie. De explosief gevormde lading is zodanig ontworpen dat, afhankelijk van het te bestrijden doel, naast de klassieke penetrator ook een lange staaf penetrator of een verschervende lading kan worden gevormd. Tevens wordt onderzocht of het mogelijk is de submunitie van een mini-turbojet motor (diameter ca. tien cm) te voorzien, waarmee het een langere vluchttijd (ongeveer 30 minuten) krijgt. Op

deze wijze kan een gebied van 135 km worden afgetast. Per MLRS-raket worden twee submunitie vervoerd.

Fiberoptisch geleide wapens

Zoals de naam al zegt maakt dit soort wapens gebruik van een fiberoptische draad. Wanneer het *missile* is gelanceerd, wikkelt een haspel aan de achterkant van het wapen een fiberoptische draad af, die aan het andere uiteinde is verbonden met het grondstation. Deze draad zorgt voor communicatie tussen *missile* en grondstation, daarbij gebruik makend van de grote bandbreedte waarmee signalen door middel van fiberoptische draad kunnen worden verstuurd. Enerzijds worden via de draad tv-beelden die het *missile* met een camera in de neus maakt naar het grondstation verstuurd, anderzijds kan de daar aanwezige operator aan de hand van de ontvangen beelden via dezelfde draad stuurbevelen voor eventuele koerscorrecties naar het *missile* zenden. Fiberoptisch geleide wapens kunnen geheel zelfstandig langs een voorgeprogrammeerde route naar het doelgebied vliegen, of tijdens de vlucht door de operator worden geleid. Boven het doelgebied aangekomen, kan de operator de camera op het doel laten inzoomen en met behulp van een cursor een doel aanwijzen. Daarna kan het wapen autonoom het doel aanvallen. Indien blijkt dat de doelkeuze niet juist is, kan de operator de aanval alsnog afbreken. De meeste in ontwikkeling zijnde fiberoptisch geleide wapens hebben als secundaire taak helikopterbestrijding.

Typische waarden voor de vluchthoogte en vluchtsnelheid zijn 300 meter, respectievelijk 150 meter per seconde. Lopende programma's op het gebied van fiberoptisch geleide munitie zijn:

– EFOG-M (*Enhanced Fiber Optic Guided-Missile*);

Dit is het Amerikaanse programma dat reeds diverse onderbrekingen en naamsveranderingen heeft ondergaan. Momenteel wordt door Raytheon een ontwerpstudie uitgevoerd. Eventueel

volgt een tweede fase van vier tot zes jaar voor het verder ontwikkelen van de hardware. Het *missile* zal een maximaal bereik van vijftien kilometer moeten halen. Doelen moeten op een afstand van vier kilometer te herkennen zijn. De oorlogslading bevat een explosief gevormde penetrator (afb. 2) Het *missile* is te lanceren vanaf een installatie op een *High-Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle* (HMMWV) dat acht *missiles* kan lanceren.

– Polyphem;

Oorspronkelijk een Frans/Duits (Aerospatiale/DASA) samenwerkingsverband waarbij zich later Italië (Ita-missile) heeft aangesloten. De operationele eis is dat het *missile* een maximaal bereik van minstens 45 kilometer moet halen. Daartoe is het *missile* voorzien van een turbojet motor, in tegenstelling tot de EFOG-M die een raketmotor heeft. Bovendien kan met de turbojet de snelheid worden geregeld (van 120 m/s tot 200 m/s). Het *missile* wordt gelanceerd vanaf een voertuig dat geschikt is voor het lanceren van zes *missiles* met een interval van twintig seconden. De oorlogslading is een *multi-purpose* holle lading of een verschervende lading. De buiswerking kan tot kort voor inslag door de operator worden beïnvloed. Operationele invoering wordt tussen 2003 en 2006 verwacht.

Gevechtsdrones

Een drone kan het best worden omschreven als een onbemand vliegtuigje dat een voorgeprogrammeerde baan richting doelengebied vliegt en niet meer vanaf de grond is te beïnvloeden. Boven het doelengebied aangekomen kan de drone gedurende geruime tijd door voorgeprogrammeerde patronen te vliegen met behulp van een sensor het gebied aftasten. Na herkenning van een doel vliegt de drone op het doel af. Een voorbeeld van een lopend programma is de TAIFUN (*Taktisches Autonomes Intelligentes Fluggerät Unabhängiger Navigation*). Deze Duitse (STN Atlas Elektronik GmbH) ontwikkeling betreft een propeller aangedreven vlieg-

tuigje. Op een vluchthoogte van vier kilometer en met een kruissnelheid van ongeveer 200 km/u kan een maximale afstand van 800 kilometer worden afgelegd. Een doelengebied dat op een afstand van ongeveer 200 kilometer ligt, kan via een zigzag patroon over een oppervlak van 60 bij 40 kilometer in drie uur worden afgetast met behulp van een millimetergolfradar zoekkop. Indien tijdens de aanvalsvlucht de signaalprocessor alsnog te weinig gegevens ontvangt voor een complete doelverificatie, wordt de vlucht afgebroken en hervat de drone de zoekfase. De TAIFUN wordt vanuit een voertuig gelanceerd dat geschikt is voor het lanceren van negen drones. De inzet is gebaseerd op het lanceren van meerdere drones.

Ter afsluiting van dit overzicht dient vermeld te worden dat ook voor de infanterie allerlei ontwikkelingsprogramma's op het gebied van slimme munitie lopen.

Het betreft mortiermunitie met een sensor en besturingsmogelijkheden om naar het doel te kunnen manoeuvreren. In de U.K. wordt binnen korte tijd de Merlin operationeel. Dit is een 81 mm mortiergranaat met een millimetergolf radarzoekkop. Voor de ontwikkeling van een 120 mm variant, de Griffin, wordt wellicht samen met Frankrijk, Italië en Zwitserland een programma opgezet. De Strix, een 120 mm mortiergranaat met een infrarood zoekkop, is reeds bij het Zweedse leger ingevoerd.

Daarnaast zijn in het buitenland ontwikkelingen gaande om ook anti-tank *missiles* voor de pantserbestrijding binnen de „line-of-sight” een „fire-and-forget” capaciteit te geven of van fiberoptische geleiding te voorzien.

Evaluatie van slimme munitie

Uit het voorgaande blijkt de dynamiek die in de verschillende ontwikkelingsprogramma's zit. Vrijwel voortdurend wijzigt de status van de programma's als gevolg van budgettaire problemen en/of veranderde inzichten in de technische eisen. Toch zal in de

nabije toekomst binnen de KL een besluit genomen moeten worden over de aanschaf van slimme munitie. In opdracht van de Afdeling Munitie van DMKL voert het TNO Prins Maurits Laboratorium een onderzoek uit naar de effectiviteit van een aantal typen slimme munitie. De algemene inzichten zoals verkregen tijdens de studie zijn gebruikt om de beleidsmatige visie van de KL over het gebied van pantserbestrijding lange dracht vorm te geven. Voor het verrichten van de studie worden de volgende hoofdactiviteiten uitgevoerd:

– het volgen van de technologische ontwikkelingen op het gebied van slimme munitie;

– het vergelijken van het rekenmodel MEMOS (*Monte Carlo Effectiveness Model Of Smart munitions*) met modellen van andere landen;

– het bepalen van de effectiviteit van bepaalde typen slimme munitie met MEMOS.

Voor de eerstgenoemde hoofdactiviteit is een dataverzameling aangelegd op basis van literatuur, briefings van fabrikanten, antwoorden op vragen etc. De dataverzameling bevat informatie over de status van de diverse ontwikkelingsprogramma's van slimme munitie en informatie over de belangrijkste technische eigenschappen. De dataverzameling dient als verzameling uitgangsggegevens voor de effectiviteitsberekeningen en wordt nog steeds actueel gehouden.

Het model MEMOS is door het PML ontwikkeld om de effectiviteit van slimme munitie te kunnen beoordelen. Voor de tweede hoofdactiviteit zijn de resultaten van MEMOS vergeleken met de resultaten van een Frans model. Uit de vergelijking blijkt dat er goede overeenkomsten tussen de modelresultaten bestaan.

Voor de derde hoofdactiviteit zijn de volgende slimme munitie concepten bekeken:

- de 81 mm Merlin mortiergranaat;
- de 120 mm Strix mortiergranaat;
- de 155 mm GAM houwtiser verschoten eindgeleide submunitie;
- de TGSM MLRS verschoten eindgeleide submunitie;
- de 155 mm BONUS houwtiser ver-

- schoten submunitie;
- de 155 mm SMARt houwitser verschoten submunitie;
- een Fiber Optisch Geleid Wapen.

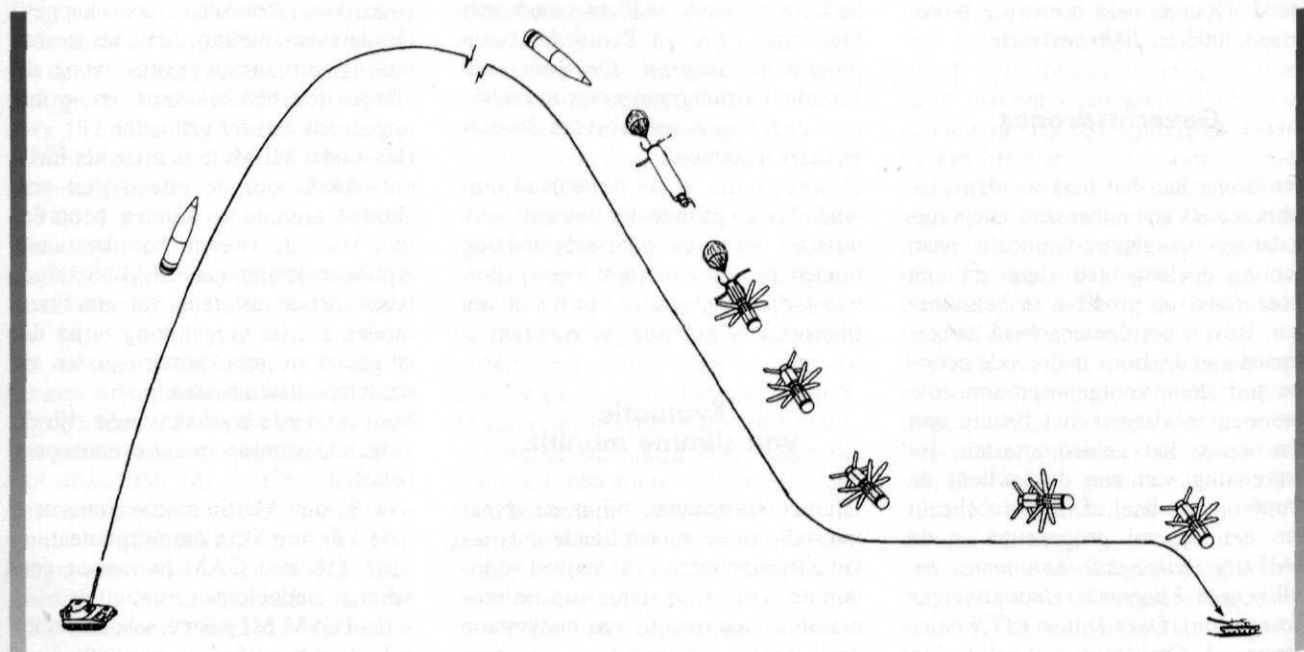
Tegen een viertal gedefinieerde doelconfiguraties werden de effectiviteitsgetallen van de verschillende slimme concepten bepaald op een manier die directe vergelijking mogelijk maakt. De effectiviteit is uitgedrukt in de hoeveelheid benodigde munitie om een bepaald percentage van de doelen uit te kunnen schakelen. Verder is ook een gevoeligheidsstudie uitgevoerd naar het relatieve belang van de verschillende technische parameters op de uiteindelijke effectiviteit. Hierdoor groeide het inzicht in de eigenschappen van slimme munitie die de prestaties het meest beïnvloeden. Een voorbeeld daarvan is het effect van de grootte van het afgezochte grondoppervlak. Eerder in dit artikel is aangegeven dat er een groot verschil is in de oppervlakte die wordt afgezocht door *sensor-fused* munitie en eindgeleide munitie. De studie geeft uitsluitend over het resulterende verschil in prestatie. Ook het verschil in prestatie tegen bewegende doelen blijkt duidelijk uit de studieresultaten.

Het GAM project

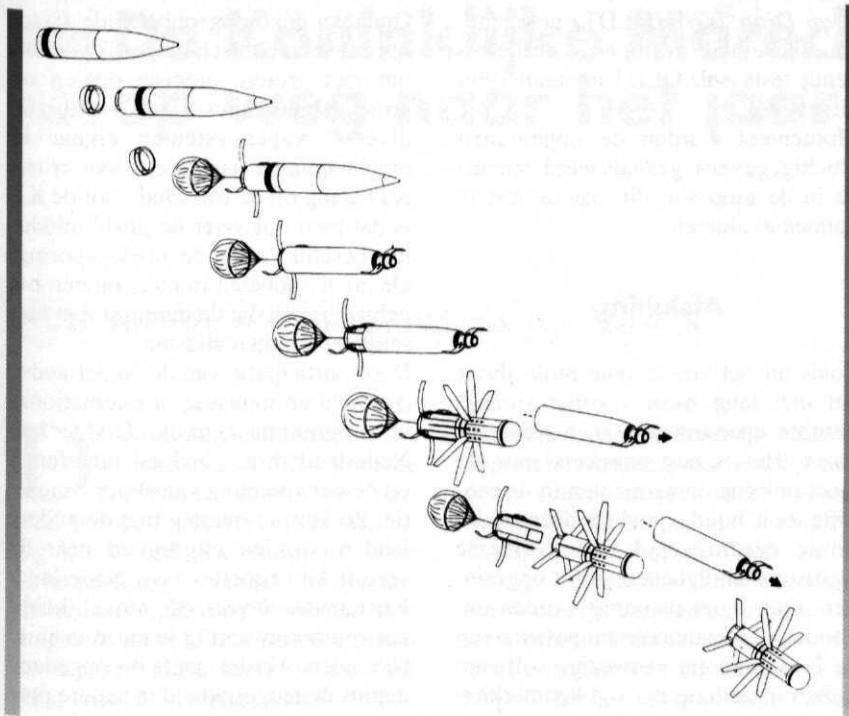
Het GAM project is een tri-lateraal programma van Duitsland, Frankrijk en Nederland in samenwerking met de nationale industrie. Middels een „*Memorandum Of Understanding*” wordt door de landen een gezamenlijke studie uitgevoerd naar de haalbaarheid van het GAM-concept. Voor Nederland participeert Fokker Space in het industriële samenwerkingsverband.

Het GAM cargo-projectiel wordt verschoten door een 155 mm houwitser en maakt in eerste instantie gebruik van de spin-gestabiliseerde eigenschappen van de granaat. In het neergaande gedeelte van de ballistische baan verliest het projectiel een tweetal omhulsels, waardoor een submunitie met vleugels en vinnen te voorschijn komt. Deze fase heet de transitiefase. De submunitie zal na deze transitie eerst de neergaande beweging omzetten in een horizontale glijvlucht (*pull up*). In deze horizontale zoekvlucht wordt met een millimetergolf radar mogelijke doelen opgespoord. Na lokalisatie en acquisitie van het doel wordt op een voorgeschreven wijze op het doel ingevlo-

gen en wordt het doel vervolgens uitgeschakeld, zie afb. 3. Al naar gelang de interesse van de deelnemende landen, zijn op basis van deze vluchtfasen ook de bijdragen van ieder land tot stand gekomen. In Frankrijk ligt de nadruk vooral op de hardware-ontwikkeling van de transitiefase. Daarom test het Franse GIAT de overgang van granaat- naar submunitie-configuratie en het doorstaan van de grote belasting die bij het verschieten optreedt (*gun hardening*). In het project is dit gedefinieerd als de „*Transition Phase Demonstration*” (TPD). Daarentegen ligt in Duitsland de nadruk meer op de zoekfase en het vinden/herkennen van het doel. Van daar dat het Duitse Rheinmetall de tests die betrekking hebben op de zoekfase met de submunitie organiseert. De tests in Duitsland zijn weer onderverdeeld in het onderzoek naar het vlieggedrag van de submunitie en het uittesten van de radarzoekkop. In Nederland is belangstelling voor een bijdrage aan de munitieontwikkeling. Fokker Space, in samenwerking met het Nationaal Lucht- en Ruimtevaart Laboratorium (NLR), is intensief betrokken bij het aërodynamisch ontwerp van de submunitie, de ontwik-



Afb. 3 Een voorbeeld van een typische GAM baan



Afb. 4 Het uitstootproces van de GAM in detail

keling van de software voor de autopilot, de uitgebreide dynamische vluchtsimulaties en het structuurontwerp van de mechanismen voor het ontplooiën van de vleugels.

De transitiefase

In de transitie van de granaat naar submunitie zijn er binnen een fractie van een seconde twee gedaanteverwisselingen. Allereerst wordt de basis van de granaat afgestoten waardoor een parachute vrijkomt en ontplooit. Deze parachute zorgt voor de nodige aërodynamische stabiliteit van het projectiel tijdens de transitie. Vervolgens wordt de buitenste huls weggedrukt door een kleine lading in de neus en worden kleine vinnen ontplooid waardoor de hoge rotatiesnelheid van het projectiel wordt teruggebracht. Hiermee is de eerste gedaanteverwisseling een feit. Zodra de rotatie voldoende is gereduceerd, wordt opnieuw de nu buitenste huls afgestoten. Hierdoor komen de vleugels van de submunitie vrij en worden door combinatie van aanstromende lucht en

nog aanwezige rotatie ontplooid en daarna vergrendeld. Als laatste worden de achterste stuurvinnen ontplooid en het gedeelte met de parachute afgestoten. Hiermee is de transitiefase compleet en kan de submunitie aan de zoekfase beginnen, zie afb. 4.

Het zal duidelijk zijn dat een dergelijk programma niet met één test kan worden uitgevoerd. Teneinde zo'n ontwikkeling tot een goed einde te brengen zijn in het project verschillende testfasen gedefinieerd.

Allereerst moet een goed ontwerp worden gemaakt, zoals het bepalen van de afmetingen, de toe te passen materialen, etc. Met name moet het ontwerp zodanig zijn dat het de zeer hoge belastingen van het verschieten overleeft en het daarna nog op de juiste wijze functioneert. Daarom is als eerste stap een „gun hardening” test uitgevoerd, waarbij geen transitiefase wordt uitgevoerd en alleen naar de belastingen gekeken wordt. Een volgende stap is om een test uit te voeren waarbij alleen de eerste huls wordt afgestoten, en tenslotte als laatste testfase de eindtest met de volledige

transitiefase. Om, vóór de inslag, bovendien nog vast te stellen of de structuuronderdelen en electronica het schot hebben overleefd, wordt na de transitiefase nog een paar vooraf gedefinieerde stuurvin bewegingen gemaakt. Door het gedrag van de submunitie te vergelijken met de berekende voorspellingen, kan na de test afgeleid worden of alles volgens verwachting is verlopen. In het komende jaar worden deze „Transition Phase Demonstration” tests uitgevoerd.

De vluchtfase

Na de transitiefase begint de vluchtfase. Heeft de submunitie eenmaal deze vluchtfase bereikt, dan wordt de autopilot ingeschakeld en begint het bestuurd gedeelte van de vlucht. Met behulp van de stuurvinnen aan de achterkant van de submunitie maakt de submunitie een vooraf geprogrammeerde vlucht. Naast deze voorgeprogrammeerde baan zal de zoeker het onderliggende aardoppervlak afzoeken naar doelen. De reflecties van de uitgezonden signalen worden vergeleken met vooraf bepaalde doelsignalen waarmee de zoeker direct kan bepalen of het hier gaat om een in aanmerking komend doel of niet. Zo ja, dan zal dit signaal met de positie naar de autopilot worden doorgegeven en volgt de aanval van het projectiel op het doel. Ook deze fase is veel te gecompliceerd om in een geïntegreerde test te worden uitgevoerd. Allereerst blijkt dat op basis van de huidige technologie nog niet alle componenten bestand zijn tegen de hoge belastingen van het verschieten, terwijl de zoeker op dit moment nog niet voldoende klein is om in de submunitie te passen. Daarom is gekozen voor een opdeling. In de eerste plaats wordt met de onder een vliegtuig gemonteerde zoeker op de juiste hoogte en met de juiste snelheid over het doelengebied gevlogen. Uit de verwerking van de data, die van de werkende zoeker komen kan bepaald worden of alles naar wens is verlopen. De evaluatie van deze test is recent afgerond. De andere serie tests is

technisch ingewikkelder. Immers, de submunitie moet op de een of andere wijze in de vluchtfase worden gebracht zonder dat daarbij de hoge belasting van het schieten optreedt. Om dit te bereiken is gekozen voor het afwerpen vanaf een vliegtuig. Wél moet in zo'n geval de hele afwerpconstructie ontworpen en uitgetest worden. De bedoeling is, dat het vliegtuig op de juiste hoogte met de juiste snelheid de submunitie afwerpt waarna de submunitie zijn weg op voorgeprogrammeerde wijze vervolgt. De besturing wordt door de autopilot uitgevoerd op basis van de stuurwetten. Aangezien er bij deze vlucht geen zoeker in de regelkring van de autopilot zit, wordt deze test de „Open

Literatuur

1. D.W. Hoffmans en P.W. Doup – Mil Spect **154**(1985)(8)348.
2. D.W. Hoffmans en H.J. Pasman – Mil Spect **156**(1987)(7)304.

Loop Drop Test” (OLDT) genoemd. Na succesvol verlopen voorbereidende tests is de OLDT in maart 1996 uitgevoerd.

Momenteel worden de opgenomen vluchtgegevens geanalyseerd teneinde in de loop van dit jaar de test te kunnen evalueren.

Afsluiting

Zoals uit het voorgaande blijkt duurt het niet lang meer voordat slimme munitie operationeel kan worden ingezet. Het is nog onbekend hoe de elektronische componenten in de munitie zich houden indien deze gedurende geruime tijd onder diverse weersomstandigheden wordt opgeslagen. Ook moet rekening worden gehouden met eventuele aanpassing van de in de munitie aanwezige software indien in de loop der tijd kenmerkende eigenschappen wijzigen waarmee de signaalprocessor doelen kan herkennen.

Ondanks deze nog onbekende factoren zal het technisch mogelijk worden om met grotere precisie doelen op grote afstand te bestrijden, waarbij de diverse wapensystemen elkaar in dracht kunnen aanvullen. Van cruciaal belang bij de aanschaf voor de KL is dat men ook over de juiste middelen beschikt voor de doelopsparing. De doelen moeten immers binnen het gebied liggen dat de munities met hun sensoren kunnen aftasten.

Door participatie van de Nederlandse overheid en industrie in internationale programma's, zoals GAM, kan Nederland direct invloed uitoefenen op de ontwikkeling van slimme munitie. Zo kan, in overleg met de andere landen, worden bijgestuurd naar de specifieke behoeftes voor Nederland. Participatie levert de mogelijkheid om een hoogwaardig kennisniveau te behouden. Verder geeft de opgedane kennis de mogelijkheid in andere programma's te participeren en keuzeprocessen beter te ondersteunen.



De Koninklijke Marechaussee op weg naar het jaar 2000

C.N.J. Neisingh - kolonel der Koninklijke marechaussee

De Koninklijke marechaussee is opgericht in 1814 door de Soevereine Vorst, later Koning Willem I. Hij verving eigenhandig het woord „Gendarmerie” door „Maréchaussée”, omdat de gendarmerie een ongunstige klank had verkregen in de zojuist afgesloten periode van de Franse overheersing. De tekst van het eerste artikel luidde (vertaald):

„Er zal worden opgericht een Korps Maréchaussée, bestemd om de orde te handhaven, de uitvoering der wetten te verzekeren en te waken voor de veiligheid der grenzen en de grote wegen.”

Vanaf 1814 is de Koninklijke marechaussee (ook wel „Het Wapen” genoemd) gefundeerd op de drie internationaal bekende gendarmerie-bezinselen. Deze luiden:

- militair zijn
- bereden zijn
- gekazerneerd zijn.

Momenteel bestaan deze gendarmeriebeginselen nog steeds, zij het in een hedendaagse vertaling. „Bereden” veranderde van paard in mobiel en „gekazerneerd” werd „snel inzetbaar” met behulp van semafoons, draagbare telefoons enz.. De marechaussee is een militaire politieorganisatie. Dat wil zeggen: een politieorganisatie die onder militair beheer staat en onder militair management wordt bestuurd. De interne besluitvorming en de manier van leiding geven steunen daarbij op militaire uitgangspunten. Het betekent ook dat het dagelijkse werk van de marechaussee gewoon politiewerk is. De militaire status is niet alleen bij de

Koninklijke marechaussee (KMar) nog immer actueel maar ook bij zo'n dertig andere korpsen in de wereld, waaronder de Italiaanse Carabinieri, de Spaanse Guardia Civil en de Franse Gendarmerie. De drie laatstgenoemden zijn korpsen ter grootte van plus minus 100.000 personen. De meeste leden van de gendarmeriefamilie hebben overwegend civiele taken. Telkens is er bij deze eenheden sprake van centrale aansturing onder ministeriële verantwoordelijkheid en landelijke structurering, dus flexibel.

Aansturing

Vanaf 1814 heeft de Koninklijke marechaussee zowel militaire- als civiele taken in haar pakket gehad. Steeds was de minister van oorlog of later, de minister van defensie, korpsbeheerder. De minister van justitie dan wel van binnenlandse zaken kan men „gebruiker” of „afnemer” noemen. Tot 1969 maakte de Marechaussee integraal deel uit van de Koninklijke landmacht. In dat jaar werd commandant Koninklijke marechaussee rechtstreeks onder de minister van defensie gesteld. Tevens kreeg hij vanaf 1970 een eigen begroting, die de direct toerekenbare kosten omvatte. Dit budget werd ontvlochten van dat van de landmacht; een behoorlijk deel van de kosten ten behoeve van de KMar bleef onzichtbaar in het KL-budget verborgen. De minister wilde direct inzicht krijgen in de taken en middelen van Het Wapen, om zo de Tweede Kamer te kunnen informeren en om de rol als mede-wetgever inhoudelijk

te vervullen. In de matrix-organisatie, die naar aanleiding van de Commissie Van Rijkevorsel van 1972 is ontworpen en die van 1976 tot 1992 de defensiestructuur bepaalde, telden de drie krijgsmachtdeelen elk hun krijgsmachtdeeldelen, directeuren enz. Commandant Koninklijke marechaussee paste niet goed in het matrix-model; hij „bungelde” er maar een beetje bij.

Met de invoering van het Algemeen Organisatiebesluit Defensie 1992 (AOD), in 1995 nader gewijzigd, is de matrix-structuur afgeschaft en is de lijn- en staforganisatie voor Defensie weer in ere hersteld. De Bevelhebbers der Zee-, Land- en Luchtmacht en de Commandant van het Wapen der Koninklijke marechaussee kregen de integrale verantwoordelijkheden voor hun krijgsmachtdeel/Het Wapen toegekend. Zeer recent noemde de minister van defensie de KMar „het vierde krijgsmachtdeel”.

Tijdens de behandeling van de defensiebegroting in de Tweede Kamer in november 1995 is de verankering van de KMar binnen de defensieorganisatie wederom ondubbelzinnig bevestigd. Naast de rol op het gebied van de externe verdediging en de handhaving van de internationale rechtsorde, heeft defensie ook een duidelijke rol bij de handhaving van de interne veiligheid. De KMar, onlosmakelijk deel uitmakend van de defensieorganisatie, is, zo werd gesteld, bij uitstek geschikt om een bijdrage te leveren aan de veiligheid in brede zin. Tevens werden de taken van de marechaussee kerntaken van Defensie genoemd.

Omdat de marechaussee klein is in verhouding tot de drie andere krijgsmachtdelen (zo telt de KMar vijf procent van de personele sterkte) is een eigen koers op diverse terreinen verre van doelmatig. De trend is bovendien steeds meer gericht op „joint” en/of „paars”. Dat betekent dat voor Het Wapen het adagium luidt: „de KMar volgt de KL, tenzij”. Dit is doelmatig en doeltreffend.

Gezag

De beheersstructuren zijn aldus nadrukkelijk intern-Defensie vastgelegd. De gezagslijnen lopen volstrekt anders. Slechts voor rond de vijftien procent van het marechaussee-werk is de minister van defensie ook belast met het gezag. Voor het overgrote deel van de taken (ook de militaire) berust het gezag bij justitie.

Overlegstructuren

De Commandant Koninklijke marechaussee neemt deel aan de diverse overlegstructuren binnen het departement van defensie, zoals de Defensieraad en het Departementaal Beeraad. Daarnaast heeft hij zitting in het periodiek overleg tussen de CDS, de bevelhebbers en de CKMar (COCB). De beide directeuren van de Koninklijke marechaussee, Directeur Operatiën respectievelijk Directeur Beleidsvoorbereiding en Beheer, nemen deel aan het Interservice Comité Sous-Chefs Operatiën respectievelijk het Interservice Comité Sous-Chefs Plannen.

De minister van defensie wordt, als beheerder van Het Wapen, geadviseerd door de Adviesraad KMar. Deze bestaat uit de secretaris-generaal van het ministerie van defensie (voorzitter), de Directeur-Generaal Openbare Orde en Veiligheid van het ministerie van binnenlandse zaken, een directeur-generaal van het ministerie van justitie, de Directeur Juridische Zaken van het ministerie van defensie en CKMar. Toehoorders zijn het Hoofd van de Immigratie- en Naturalisatie-

dienst van het ministerie van justitie en de Sous-Chef Plannen van de Defensiestaf. De Adviesraad adviseert de minister van defensie over de factoren die van invloed zijn op de aard, omvang en wijze van uitvoering van de civiele taken van de KMar.

Mission Statement

De Marechaussee ontleent zijn taakstelling, in tegenstelling tot de overige krijgsmachtdelen, niet alleen aan de Grondwet, maar ook direct aan een wet, en wel de Politiewet. Hierin staan de kerntaken van de KMar limitatief genoemd. Aan deze door de wetgever geformuleerde opdrachten verbindt de Koninklijke marechaussee in samenhang met artikel 2 van die wet en in analogie aan de politiemissie de volgende doelstelling (*Mission Statement*):

„In ondergeschiktheid aan het bevoegd gezag en in overeenstemming met de geldende rechtsregelen zorgen voor het opgedragen aandeel in de daadwerkelijke handhaving van de rechtsorde en het verlenen van hulp aan hen die deze behoeven, alsmede het leveren van een bijdrage aan de effectiviteit van de krijgsmacht”.

De identiteit van de marechaussee kan samengevat worden in vijf kernbegrippen:

- een politiekorps met een militaire status
- kwaliteit
- een betrouwbare organisatie
- hechten aan verantwoordelijkheid en creativiteit
- open communicatie.

Capaciteiten

Binnen het geheel van de defensiedoelstellingen, zoals geformuleerd binnen het Integraal Defensie Planings Proces, dient de Marechaussee de capaciteit te hebben om:

- de vereiste bijdrage te kunnen leveren aan de krijgsmachtdelen en haar personeel, zowel hier te lande als daarbuiten;
- de verlangde bijdrage te kunnen le-

veren aan het functiegebied „crisisbeheersing en vredestaken”;

– op substantiële wijze, mede in belang van Defensie, te participeren in de handhaving van de rechtsorde, ook in tijden van crisis.

De aantallen functies, die met de diverse taken zijn gemoeid, worden tussen haakjes vermeld.

Bijdrage aan Krijgsmacht (963)

Traditioneel de voornaamste taak is de bijdrage aan de krijgsmachtdelen. Dat vormt de basis van het marechaussee-werk, alhoewel deze taak numeriek vermindert. Ook de KMar ontving de opdrachten tot reductie en herstructurering als gevolg van de Defensienota en Prioriteitennota. Deze luiden, samengevat, dat er in de planperiode tot het jaar 2000 op de bestanden „militaire taken, opleidingen en overhead” een reductie zou plaatsvinden van 25%, vermeerderd met 100 functies, totaal 767 plaatsen. Reduceren is een logisch gevolg van de krimpende krijgsmacht, die zowel minder personeel als minder werklokaties kreeg. De marechaussee-afslanking moest qua omvang en fase-ring in harmonie blijven met de krimpende krijgsmacht. Zou dat niet het geval zijn, dan gaat dit ten koste van de kwaliteit van politiezorg. Marechaussee-werk richt zich niet op de toekomst maar is een feitelijk product van vandaag, dat tot een goed functioneren van de krijgsmacht moet leiden. In het begrotingsdebat in de Tweede Kamer in november 1995 uitten diverse leden van het parlement zorgen over de opgedragen reducties. De staatssecretaris werd dan ook gevraagd om de verdere kortingen grotendeels (150) kwijt te schelden. Dat zegde hij toe, onder de gelijktijdige mededeling, dat er een evaluatie naar de sterkte van de militaire taakgebieden van de KMar zou worden ingesteld, die medio 1996 zou zijn afgerond. Het politie-apparaat voor de krijgsmacht moet in staat zijn om preventief te kunnen optreden. Diverse ontwikkelingen binnen politieland –

eisen van de tijd – moeten worden gevolgd. Zo zijn er de Wet Terwee (slachtofferhulp), richtlijnen van de procureurs-generaal over cellen enz. Ook worden onderzoeken ingewikkelder, vragen inzet van veel personeel en leveren dikwijls op hun beurt weer vervolgonderzoeken op. De aard van de criminaliteit binnen de krijgsmacht verhardt mee met de veranderingen in onze samenleving. De nieuwe samenstelling van de beroepskrijgsmacht zorgt daarenboven voor een gewijzigde aanwezigheid van de militairen op de kazernes tijdens de weekends. Het politieproduct moet deze ontwikkelingen op de voet volgen.

Beveiliging militaire objecten (100)

Deze activiteiten omvatten de beveiligingstaak ten behoeve van Cincent, de staf van de Bevelhebber der Landstrijdkrachten en van het Natco te Gouda.

Crisisbeheersing en vredestaken

De tweede capaciteit is die voor „crisisbeheersing en vredestaken”. De KMar neemt deel aan vredesoperaties waar en wanneer nodig. Dat is per definitie het geval indien de krijgsmacht wordt ingezet. Al vijf jaren eist de wetgeving op het gebied van militaire strafvordering de inzet van opsporingsambtenaren en hulpofficieren van justitie waar ook ter wereld. In een goed samenspel tussen de commandant van de eenheid van de krijgsmacht en de meegezonden marechaussees kunnen de laatsten ook nuttig worden ingezet voor andere taken, uiteraard voorzover hun eigen taak daarmee niet in het gedrang komt. Naast het vergezellen van de eenheden van de krijgsmacht kent de marechaussee ook autonome inzet, zowel in een militaire als in een civiele rol (Civpol). Het is gebruik dat naast de militaire politie-eenheden die bij de eenheden zijn ingedeeld, er ook een

„Force-MP” wordt opgericht, waarvoor de landen een inbreng leveren. Vaak wordt hiervoor personeel van 103 Eskadron KMar ingezet. Dat eskadron staat onder bevel van C-1 (NL) Divisie „7 December”.

Op dit moment is de inzet van de marechaussee:

- Een brigade KMar (14), een MP-detachment (12) en een tweetal marechaussees (tbv ARCC) IFOR.
- Een kolonel als Provost Marshal van het „Support Command” IFOR te Zagreb.
- Een detachement (15) ten behoeve van de WEU- Police te Mostar, waaronder de korpschef („Police Commissioner”) in de rang van kolonel.
- Een eskadron (50) ten behoeve van de *United Nations Interim Police Task Force* (UNIPTF), waaronder een districtschef te Pale die tevens ingedeeld is in de planningsstaf. Het betreft hier de eerste complete inzet van dit eskadron, dat is toegezegd aan de VN als onderdeel van de *Standby Force*.

- Een detachement (4) te Villafranca ten behoeve van de KLu.
- Acht politiemonitors (Civpol) in Angola (Unavem III).
- Zes marechaussees bij de „UN Sanctions Assistance Mission” aan de Donau.

Eerder dit jaar keerden de marechaussees terug die de politiezorg voor de mariniers-compagnie te Haïti (Unmih) uitvoerden en een luitenant-kolonel die aan een VN-missie naar Ruanda deelnam. Een kolonel van de marechaussee wordt als militair adviseur toegevoegd aan de Nederlandse Permanente Vertegenwoordiger bij de Verenigde Naties, terwijl een luitenant-kolonel als „Police Advisor” is toegevoegd aan het hoofdkwartier van de VN. Vermeldenswaard is ook de langdurige aanwezigheid met een detachement van 37 personen gedurende de periode van 1982 tot 1995 in de *Multinational Force and Observers* (MFO) in de Sinai.

Deze inzet omvat momenteel ongeveer 120 personen op permanente basis. Dat betreft per jaar inclusief

opleiden, gelet op de gemiddelde uitzendtermijn, een beroep op meer dan 185 personen. In het afgelopen tijdvak van ruim tien jaar hebben ongeveer 3000 personen aan zo'n missie deelgenomen. Dit personeel werd en wordt aan alle taken van de KMar onttrokken, zonder dat daarvoor een specifiek bestand aanvullers beschikbaar is. Zo'n inzet, ook ten behoeve van de militaire taken kan alleen vanuit een brede KMar, dus een Wapen met een grote hoeveelheid – ook civiele – taken worden opgebracht.

Handhaving van de rechtsorde

De derde capaciteit omvat een veelheid van taken. De politietaken voor defensie werd bij de eerdergenoemde twee capaciteiten behandeld.

Veiligheid Koninklijk Huis (305)

De meest eervolle taak vormt het waken voor de veiligheid van Hare Majesteit de Koningin en de leden van Haar Huis. Deze opdracht wordt vanaf 1908 onafgebroken (ook tijdens de Tweede Wereldoorlog in Engeland) door Het Wapen uitgevoerd in samenwerking met een onderdeel van het Korps Landelijke Politiediensten.

Politie- en veiligheidszorg op burgerluchtvaartterreinen (455)

Een voor de marechaussee nieuw project vormt de taakstelling politie- en veiligheidszorg op Schiphol en andere burgerluchtvaartterreinen. Opdrachten van evident nationaal belang. De taakoverdracht van het Korps Rijkspolitie aan de Marechaussee in 1993 was het gevolg van een grote efficiency operatie. Budgetten kwamen mee, maar niet voldoende voor de noodzakelijke nieuwe huisvesting, het aanschaffen van compleet nieuwe verbindingen en de installatie van nieuwe computers.

De Algemene Rekenkamer heeft tegelijk met de start door de KMar in 1994 een onderzoek ingesteld en legde de vinger op veel zere plekken. Het parlement behandelde in een besloten mondeling overleg het rapport. Het resulteerde in grote waardering voor de inspanningen van de KMar, omdat de aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer met voortvarendheid waren overgenomen en reeds voor een groot deel waren uitgevoerd. Zo was reeds in 1994 door CKMar een extern adviesbureau (Andersson, Elffers en Felix) ingeschakeld, dat eind 1995 rapporteerde. Nu bevindt Schiphol zich midden in een grote reorganisatie, gebaseerd op dit rapport. Op Schiphol zien wij het volgende beeld. De districtsstaf is ontvlochten in een kabinet, drie stafsecties en een Dienst Centrale Ondersteuning. De Dienst Grensbewaking is ontvlochten in drie beheersbare grensbewakingsbrigades (Brigade Terminal 1, 2 en 3) met een eigen verantwoordelijkheidsgebied. Daarnaast is er een Brigade Ondersteuning Grensbewaking. Binnen de Brigade Ondersteuning zijn ondergebracht:

- specialistische taken binnen het taakgebied grensbewaking en vreemdelingenbeleid;
- uitvoerende coördinatie voor taken die door meerdere grensbrigades worden verricht (*pre-boarding*, uitzettingen).

De Politie Dienst is ontvlochten in een Brigade Beveiliging Burgerluchtvaart en een Brigade Algemene Politiedienst. De taakvelden hoge risico beveiliging en de reguliere beveiliging van de burgerluchtvaart zijn ondergebracht in de Brigade Beveiliging Burgerluchtvaart. Het taakveld basis politiezorg (assistentie surveillance) is ondergebracht in de Brigade Algemene Politie Dienst. De Justitiële Dienst blijft één dienst. Kenmerkende verschillen zijn:

- een versterking van de aanpak van de georganiseerde criminaliteit op Schiphol;
- intensiever en planmatiger voorbereiding en aansturing van strategische projecten.

Grensoverschrijdende criminaliteit (80)

Als compenserende maatregel voor het wegvallen van de grensbewaking aan de Schengen-binnengrenzen verlangde de Tweede Kamer een inzet door de KMar bij het bestrijden van de grensoverschrijdende criminaliteit. Hiervoor werden middelen toegevoegd aan de KMar-begroting ten getale van 80 personen. Er zijn tien teams van zeven personen operationeel, verspreid langs de oost- en de zuidgrens. Daarnaast is er (observatie-) capaciteit van tien personen toegevoegd aan de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten. De teams staan ter beschikking van het Openbaar Ministerie voor inzet in samenwerking met de politie, steeds meer met het oog op de bestrijding van mensensmokkel en mensenhandel.

Grensbewaking (769)

Al vanaf 1814 verricht de marechaussee de grensbewakingstaak. Voorheen hield dat in het bedienen van de voor het reizigersverkeer belangrijke doorlaatposten aan de landgrenzen met buurlanden, alsmede de zeehavens en luchthavens. Daarnaast de patrouillegang door de grensstrook, de groene of blauwe grenspatrouilles. Op basis van het Benelux-verdrag verdween begin zestiger jaren de controle aan de zuidgrens. Door het Akkoord van Schengen verdween ook de grenscontrole aan de oostgrens. Voor de marechaussee was in de jaren 1993 en 1994 een kleine volksverhuizing van oost/zuid naar het westen het gevolg. De vrijkomende capaciteit werd benut voor de versterking van de grensbewaking te Schiphol en de zeehavens, alsmede voor assistentieverlening aan de politie bij het vreemdelingtoezicht in de steden. Het Akkoord van Schengen eist een scherpere vorm van persoonscontrole aan de gemeenschappelijke buitengrens. De grenscontrole wordt door de KMar verricht op de civiele luchthavens Schiphol, Zestienhoven, Eindhoven, Twenthe en op de militaire

vliegvelden. Van de zeehavens worden door de marechaussee bediend: Delfzijl/Eemshaven, Den Helder, IJmuiden/Amsterdam, Hoek van Holland, Europoort, Vlissingen en Terneuzen.

Voor de luchthavens veranderde er ondanks alle discussies over „Europa” aanvankelijk niet veel. Maar begin 1995 moest ook de luchtvaart mee met Schengen. Voor de kleinere vliegvelden had dat weinig gevolgen. Maar Schiphol geraakte in turbulentie: in maart 1995 kwam de beruchte poging met de magneetkaartjes om de Schengen-reizigers een grenscontrole te besparen. Het werd een fiasco en vlot daarna moest de Marechaussee 102 personeelsleden extra detacheren om de zogenaamde procedurele oplossing aan te bieden. Aan het einde van dat jaar kwam er een glazen wand door de lounge, bemand met grensbewakers. Eind 1996 zal ook de D-pier zijn aangepast aan Schengen.

Mobiel toezicht op vreemdelingen (473)

Een nieuwe begrip, Mobiel Toezicht op Vreemdelingen (MTV), werd op korte termijn in begin 1994 geoperationaliseerd. Het eiste een grote inspanning met verplaatsingen (weer terug van west naar oost/zuid), investeringen enz. Verspreid langs de grenzen met Duitsland en België zijn er groepen MTV die de reizigers, die zojuist de grens passeerden steekproefsgewijs controleren.

Intensivering van het uitzettings- en verwijderingsbeleid (150)

Een andere vorm van inzet op het gebied van vreemdelingen vinden wij in de Aanmeldcentra te Zevenaar, Rijsbergen en Schiphol. Op 1 mei 1996 opende in Ter Apel een Verwijderingscentrum haar poorten. Ook zal er in die plaats een centrum voor vreemdelingenbewaring worden opgezet, dat begin 1998 haar poorten zal openen.

Bijstand

Indien er verstoringen zijn van de openbare orde, of wanneer er behoefte is aan recherche-steun, dan voorziet de politie daar eerst zelf in, bijvoorbeeld met inzet vanuit de omliggende regio's. Indien er behoefte is aan meer steun, dan kan de marechaussee worden ingezet. Mocht ook dat nog onvoldoende zijn, dan kan overig personeel van de krijgsmacht worden ingezet (militaire bijstand). Het geheel aan KMar-personeel vormt een reservoir waaruit landelijk bijstand kan worden geput ter handhaving van de rechtsorde.

De semi-permanente bijstand aan de politie Amsterdam en Den Haag vormde een uitzondering op de regel, dat bijstand tijdelijk is, en heeft meer dan 25 jaar geduurd, tot 1995.

Bijstand kan ook met specialistische eenheden plaatsvinden, waaronder het Arrestatie Team (AT), het Observatie Team (OT) en de VIP-beveiliging. Tenslotte kunnen eenheden, waaronder de pantserwagenpelotons KMar ingezet worden bij bijzondere terroristische situaties. Dan kunnen ook de Bijzondere Bijstandseenheid Mariniers en de Bijzondere Bijstandseenheid Krijgsmacht (een eenheid precisieschutters, geleid door de KMar en gevuld door scherpschutters van (grotendeels) de KMar en de krijgsmacht) worden ingezet.

Een aparte vorm van bijstand wordt tegen vergoeding van de kosten geleverd met twintig personeelsleden aan de politie van de Bovenwindse Eilanden (Sint-Maarten, Saba en Sint-Eustatius).

Nederlandsche Bank N.V. (26)

Deze kleine taak, het beveiligen van de Nederlandsche Bank N.V., wordt op verrekenbasis verricht.

Ambtswoning minister president (12)

Een nog kleinere taak vormt het uit-

oefenen van de politietak op het Catshuis.

Structuur KMar '90

Aan het einde van de 80-er jaren is de studie „De Koninklijke marechaussee in de jaren negentig” afgerond. Dit plan is grotendeels gerealiseerd, alhoewel er bij de Marechaussee nadien aardverschuivingen optraden, die niet te voorzien waren. Het plan bleek onverkort toepasbaar en omvatte:

- het elimineren van een bestuurslaag, de divisie. Nu bestaat Het Wapen nog slechts uit: Staf KMar, districten en brigades. Binnen een brigade worden één of meer afdelingen geformeerd;
- het vergroten van het executief vermogen (meer blauw op straat);
- het terugdringen van extra beslaglegging.

Als gevolg van de reductieopdrachten op basis van de Defensie- en Prioriteitennota ging het mes desondanks nogmaals in de structuur. Voor een klein deel het logische gevolg van het vertrek van de krijgsmacht uit diverse lokaties (bijv. Duitsland), maar voor een ander deel ook leidend tot het pijnlijke snijden in eigen vlees. Zo werden de tien districten inmiddels onderling gefuseerd tot vijf; het District KMar Luchtvaart kwam er bij. Talrijke brigades werden gesloten, slechts enkele zijn nieuw opgericht.

Naast districten en brigades kent de Marechaussee een eigen opleidingscentrum waar die primaire- en carrière-opleidingen worden verzorgd, die identiteitsbepalend zijn, en die vakopleidingen, die het goedkoopst in eigen beheer zijn uit te voeren. De kritische toets van de doelmatigheid is ook hier uitgevoerd, wat leidde tot een additionele reductie van het functiebestand. De opleidingen staan ook op een andere manier onder sterke druk, aangezien de vaktechnische eisen, die aan opsporingsambtenaren en aan hulpofficieren van justitie worden gesteld, steeds stijgen. Bovendien vereist het certificerings-beleid van defensie dat de erkenning van de marechaussee-

opleidingen zo volledig mogelijk moet zijn.

Uit de Brigade Speciale Beveiligingsopdrachten te Utrecht worden het Arrestatie Team (AT), het Observatie Team (OT) en de VIP-beveiliging geformeerd. Het Korps Militaire Controleurs Gevaarlijk Stoffen wordt interservice gevuld en bestaat uit opsporingsambtenaren. Het al even genoemde 103 Eskadron KMar is een eenheid, ingedeeld bij 1 (NL) Divisie, die wordt belast met de MP-diensten, zoals verkeersescortes, stafwacht-diensten en oorlogstaken.

Op de kleine staf KMar (150 man/vrouw) bestaat een consequente scheiding tussen beleid en uitvoering. De plaatsvervangend CKMar, tevens Directeur Operatiën, geeft leiding aan de dagelijkse werkzaamheden van de operationele eenheden. Daarvoor wordt hij ondersteund door de afdelingen Operatiën en Personeel, die beide uitvoerend van aard zijn. De Beleidsvoorbereiding en het Beheer wordt tot de ander “zuil” gerekend. Daar vindt men Operationele Beleidsvoorbereiding alsmede Personeel en Management Development. Ook is er een Afdeling Materieel en Infrastructuur en een Afdeling Economisch Beheer. CKMar als bevelhebber vormt samen met zijn beide directeurs, het Hoofd KMar Voorlichting en het Hoofd Sectie Executive Ondersteuning de Marechausseeraad, de evenknie van Admiraliteits-, Leger- en Luchtmachtraad.

Bedrijfsvoering

Zoals vermeld, vormde de Marechaussee voor 1969 een onderdeel van de Koninklijke landmacht, in welk jaar een eigen beleidsterrein voor Het Wapen is ingesteld. Een Hoofd Afdeling Economisch Beheer werd benoemd. Voor de KMar aangewende begrotingsgeldten werden van de KL- naar de KMar-begroting overgebracht. Dit geschiedde onder de werking van de toen geldende Vredesinstructie CKMar, die onder meer bepaalde, dat de KMar zoveel mogelijk terug zou vallen op de diensten

van de KL. Dat leidde ertoe, dat niet de integrale begrotingsgelden aan de Marechaussee werden toebedeeld, doch slechts de direct toerekenbare kosten. Deze halfslachtige boedelscheiding vormt thans een hobbel bij de implementatie van de verbetering van de bedrijfsvoering. Voor de Marechaussee leidt de verdergaande decentralisatie en economische verzelfstandiging binnen de KL tot de mogelijke complicatie van het worden aangeslagen voor prestaties, die al vanaf 1814 ten laste van het KL-budget vallen. De decentralisatie bij de KL heeft er inmiddels toe geleid dat diverse functies van de Haagse KL-staven naar de Staf KMar zijn verplaatst. Zo is een betaalmestersorganisatie en een financieel-economische sectie bij de KMar opgericht, en zijn functies op personeelsgebied overgeboekt.

Decentralisatie

Vergelijking met de Koninklijke landmacht leert dat de gelaagdheid van Het Wapen niet hetzelfde is. Zo bestaat er tussen het niveau bevelhebber en de districten/Opleidingscentrum geen niveau als het KL-ressort. Dat betekent, dat verbetering van de bedrijfsvoering niet zonder meer gekopieerd kan worden van de KL. Daar waar de Haagse KL-staven taken afstoten naar de ressorts, wordt dat voor wat betreft de KMar naar de staf van Het Wapen gedaan (beleids-terrein, tevens ressort). Er wordt gewerkt aan het ontwikkelen van outputmeting en prestatie-indicatoren. Tevens worden jaarplannen ontwikkeld op brigade- en districtsniveau. De KMar volgt op het gebied van decentralisatie van de P-functie de KL, zij het op afstand in de vorm van een tweetraps-raket. Allereerst worden de bevoegdheden gedecentraliseerd van het niveau Haagse staven naar het niveau KMar-ressort. In een later stadium kunnen vervolgens, wanneer dat doelmatiger is, RVE's worden ingesteld op het niveau van districten en OCKMar, en kan daarna een verdere decentralisatie van bevoegdheden volgen, eventueel aan de

hand van de PIOFAH-factoren gedifferentieerd.

IDPP

Binnen het Integraal Defensie Planings Proces vormt de KMar een Basis Plannings Eenheid. Dat lijkt logisch, maar is het niet. Immers, qua output kent Het Wapen een heterogeen en hybride product. Dat laat zich niet als een product groeperen in een BPE. Doelmatigheidstoetsing is een der sturingsinstrumenten. Dat betekent, dat de controller KMar, het Hoofd Afdeling Economisch Beheer, voorafgaande financiële toetsing uitoefent, voorzover dat niet op een hoger echelon plaatsvindt. Eveneens kent de KMar een eigen Interne Controle, die rechtmatigheidstoetsingen uitvoert. Ook de Defensie-accountantsdienst verricht controles over de besteding van het marechaussee-budget.

Personeel

De begrotingssterkte ligt rond de 4600 personen, waaronder 150 burgers. Het grootste deel in KMar-uniform en een zeer beperkt aantal specialisten afkomstig van de KL. CKMar is vullingsplichtig voor KMar-functies binnen CO en de krijgsmachtdelen. Het grootste deel daarvan vormt thans 103 Eskadron KMar. Een aantal specialistische functies binnen Het Wapen wordt gevuld door de KL. In het kader van het bestrijden van de overtolligheid worden daarboven nog ongeveer 60 functies tijdelijk door de KL gevuld. Momenteel vindt een aanpassing van de militaire regelgeving plaats onder de naam van „AMAR-3” operatie. De rechtstreekse delegatie van de staatssecretaris van defensie aan de drie directeuren-personeel zal worden omgezet in een delegatie in de lijn, dus naar de bevelhebbers en CKMar. Omdat de in 1990 verwachte inkrimping van Het Wapen (Defensie-/Prioriteitennota, Schengen) anders uitpakten, is het toen stoppen van opleidin-

gen achteraf gezien een ongelukkige zaak geweest. De taakuitbreidingen (Schiphol, MTV en GOC) leidden tot kwalitatieve en kwantitatieve tekorten. Vanwege de door het Kabinet opgelegde prioriteit voor de civiele politietaken komt de onderbezetting vrijwel volledig ten nadele van het taakgebied politietaken voor de krijgsmacht. Teneinde de overtolligheid bij de andere krijgsmachtdelen op te vangen zijn er inmiddels, sinds 1992, 372 horizontale instromers overgenomen. Dit personeel is na een opleiding heringedeeld bij de KMar.

De reguliere vulling van het personeelsbestand vindt plaats via KMA respectievelijk KIM (ongeveer vier officieren komen jaarlijks over naar de KMar), terwijl het overige personeel via het OCKMar instroomt. Men kan marechaussee bepaalde tijd worden. Dit personeel wordt tewerkgesteld bij de beveiligingsdiensten, bij 103 Esk KMar en op Schiphol (beveiliging, arrestantenwacht, -transport). Zij kunnen, mits voorzien van de vereiste MAVO-opleiding, samen met schoolverlaters worden opgeleid tot wachtmeester bepaalde tijd. De opleiding tot algemeen opsporingsambtenaar duurt een jaar, waarna een contractduur van tenminste drie jaar wacht. Verlengen is mogelijk. Vanuit de groep wachtmeesters bepaalde tijd wordt de opleiding tot wachtmeester onbepaalde tijd gevuld. De opleiding duurt ongeveer een half jaar. Het Wapen heeft tevens behoefte aan officieren met een KMA-A (voorheen: OCO) opleiding. Uit het bestand onderofficieren onbepaalde tijd kunnen jaarlijks enkelen opteren voor deze opleidings- en carrière-gang.

De civiele taken maken dat de KMar steeds meer in de publieke schijnwerpers functioneert. De KMar wordt een „glazen huis” waarin het publiek gretig meekijkt. Er worden steeds hogere eisen aan het functioneren gesteld. Dit betekent dat er behoefte is aan meer continuïteit en professionaliteit. De loopbaanpatronen KMar zullen hiertoe worden aangepast. Er wordt gestreefd naar een MD-traject en meer functionalisatie/specialisatie.

Financiering

De begroting omvat rond 410 miljoen. Opvallend is hierbij dat rond 85% aan personeel wordt uitgegeven. Materiële exploitatie vergt circa tien procent terwijl investeringen vijf procent kosten. Dat is afwijkend van het defensiebrede beeld. Het personeelsbestand maakt rond vijf procent van het totale defensiepersoneelsbestand uit, terwijl de kosten onder de tweënhalf procent blijven van het totale defensiebudget. De wetgever stelt telkenjare het budget ter beschikking voor het verrichten van de aan de KMar opgedragen diensten. Het is dus niet zo, dat er „in opdracht van” wordt gewerkt. Er vinden met krijgsmachtdelen noch met andere departementen (enkele kleine uitzonderingen daargelaten, zoals een deel van de GOC, Sint Maarten en de Nederlandse Bank) geen verrekeningen plaats.

Automatisering

De positionering van Het Wapen met zijn vertakkingen naar twee werelden; de krijgsmacht en de politie, leidt op het gebied van automatisering tot een buitengewoon hybride situatie. Geen enkel systeem kan dit aan. De informatie-infrastructuur bestaat thans uit directe aansluitingen op politie- en Defensie (data-)communicatiesystemen. Het KMar bedrijfs-

voeringssysteem bestaat nu uit een netwerk op Staf KMar en allerlei „stand-alone” configuraties op de districten en de brigades. In de nabije toekomst worden lokale netwerken opgebouwd, en worden de relevante systemen in een *Wide Area Network* wapenbreed met elkaar verbonden met behulp van het Defensie Data Netwerk.

KMar-groei ten nadele van de andere krijgsmachtdelen?

Een misvatting, die wordt aangetroffen, is dat al de civiele taken „ten koste gaan van Defensie”. Dat is belist niet zo. Mentaal niet, omdat de militaire status een wezenlijk element is van de marechaussee-identiteit, en dus niet op de tocht staat door civiele taken. Maar ook financieel niet. De reducties op basis van Defensie- en Prioriteitennota en Novemberbrief worden uitgevoerd en ook financieel ingeboekt. De „compenserende werkgelegenheid” is behalve bij Schiphol bij het overnemen van civiele taken telkens vergezeld gegaan van behoorlijke budget-overheveling (bv MTV 49 MG, GOC 6 MG). Het afstoten van de civiele taken van de KMar zou op geen enkele manier bijdragen aan het oplossen van de benarde toestand van de defensiefinanciën. Immers, dan moet het budget mee afgestoten worden. Het zwaartepunt bij de KMar

weer verleggen van civiele naar militaire taken, een gedachte die natuurlijk bij militairen opkomt, levert dus geen budgettaire voordelen voor Defensie op. Het hebben van civiele taken levert naast voordelen ook risico's op. De spelregels binnen de Rijksoverheid zijn immers zodanig, dat een departement de ontwikkelingen binnen een eigen beleidsterrein voor eigen rekening moet nemen.

Dit alles leidt ertoe dat in een tijdsperiode, waarin Defensie onder druk staat en er tegelijkertijd een roep om 'meer blauw op straat' te horen is, de marechaussee tussen deze twee vuren komt te verkeren. Enerzijds als militaire organisatie pijn lijden en anderzijds als politie organisatie de wind in de zeilen hebben. Kenners van de historie zullen weten dat dit altijd zo is geweest.

Conclusie

De marechaussee is altijd het politieorgaan van en voor Defensie geweest. Het heeft ook immer civiele en militaire taken uitgevoerd. De verhouding is op dit moment eenderde militair en tweederde civiel. Dat is in het verleden vaker zo geweest, zoals rond 1950. Dit positief geladen dualisme loopt als een rode draad door de geschiedenis. Het biedt ook voor de toekomst positieve mogelijkheden. ■



Verwachtingen bij de start van het 1 (GE/NL) Corps

drs. A. Rosendahl Huber - luitenant-kolonel van de militair psychologische en sociologische dienst en docent sociologie aan de KMA
dr. P. Klein - directeur van het Sozialwissenschaftliches Institut der Bundeswehr
dr. J. Soeters - hoogleraar algemene, militaire en organisatiesociologie aan de KMA

Op 30 augustus van het vorige jaar werd het 1 (GE/NL) Corps in aanwezigheid van minister-president Kok en Bundeskanzler Kohl formeel opgericht. Daarmee kwam een einde aan een lange voorbereidingsperiode gericht op de totstandkoming van iets dat gerust als een historische ontwikkeling mag worden aangeduid. De eeuw, waarin naties in Europa verschillende malen verbiterd slaags met elkaar raakten, wordt afgesloten met een integratie van legers, de symbolen van nationale souvereiniteit bij uitstek.

Voor die integratie zijn goede redenen aan te voeren [1,2]. De Westeuropese defensiebudgetten krimpen als gevolg van de in dit decennium gewijzigde internationale veiligheidsverhoudingen. Maar tegelijkertijd blijft de wens overeind om tenminste op Europees niveau een volwaardige krijgsmacht te handhaven. In Europa met zijn enkele grote en vele kleine naties betekent dit grensoverschrijdend samenwerken. Voor vrijwel alle landen in West-Europa heeft deze ontwikkeling grote gevolgen, niet in het minst voor Duitsland. Afgezien nog van de fusie met de voormalige DDR, die militair gezien behoorlijk wat voeten in de aarde heeft, is de Duitse Bundeswehr betrokken bij militaire samenwerkings- of integratieprocessen met vrijwel alle buurlanden en de VS. Dus ook met Nederland. Voor Nederland heeft deze samenwerking met het grote buurland tot gevolg dat de gehele parate landmacht niet langer onder exclusief Nederlands commando staat.

De ontwikkeling naar toenemende in-

ternationale samenwerking is overigens niet uniek voor de militaire sector. In het bedrijfsleven, maar bijvoorbeeld ook in overheidssectoren als de politie, is internationaal, grensoverschrijdend samenwerken tegenwoordig aan de orde van de dag [3, 4].

Uit ervaringen in met name het bedrijfsleven is duidelijk geworden dat succes van internationaal samenwerken in het algemeen en organisatorische fusie- of samenvloeiingsprocessen in het bijzonder, niet vanzelfsprekend is. Er zijn veel slaag- en faalfactoren in het spel, die niet in alle gevallen even goed herkend worden. In het bedrijfsleven bestaat er een zekere fixatie op de strategische en financiële „fits” van de fuserende bedrijven. Wanneer de productcombinaties maar bij elkaar passen en volgens de „1 + 1 = 3”-formule extra winsten genereren, zijn de strategen geslaagd. Steeds vaker blijkt dat dit soort overwegingen, hoe belangrijk ook, onvoldoende is.

Voor het slagen van samenwerkings- en fusieprocessen moet ook terdege rekening worden gehouden met omgevingsfactoren van economische en politieke aard, culturele factoren en kenmerken van het topmanagement. Met name het hoofdstuk „cultuur” is belangrijk gebleken. De culturele factor heeft effecten op de identificatiemogelijkheden met de nieuwe organisatie en op het eventuele ontstaan van een nieuwe supra-nationale bedrijfs-cultuur. De culturele factor is bovendien neergeslagen in verschillende institutionele praktijken op het gebied van personeelsbeleid, medezeggenschap, hiërarchische verhoudingen,

besluitvormingsprocedures enz. [3, 5]. Succes van een internationale bedrijfsfusie mag men dus niet als vanzelfsprekend aannemen. Ook niet als het gaat om de vorming van het 1 (GE/NL) Corps. Dit is onderkend door het topmanagement van dit binationale legerkorps. Er zijn om die reden verschillende acties in gang gezet om het fusieproces zo goed mogelijk en in al zijn facetten in de gewenste richting te kunnen sturen. Naast het organiseren van workshops voor gemengde, binationale teams is er het voornemen geweest om een „monitor”-onderzoek te houden. Dat onderzoek wordt uitgevoerd onder auspiciën van de KMA en het SOWI van de Bundeswehr. Behalve opinie-onderzoeken onder de bevolkingen van beide naties [2], omvat dit „monitor”-onderzoek een periodieke peiling onder het personeel van de samenstellende delen van het legerkorps. Daarbij wordt het vizier uiteraard niet alleen gericht op het personeel in de binationale staven van Münster en Eibergen, maar ook op de gewone troepen die op eigen bodem zijn gelegerd.

Ten tijde van de oprichting van het legerkorps is een eerste peiling gehouden. Hierin is met name ingegaan op de verwachtingen omtrent de nieuwe organisatie. Veel ervaringen met het internationale samenwerken waren er op dat moment niet. In dit artikel wordt op beknopte wijze verslag gedaan van de belangrijkste resultaten van deze eerste „Umfrage” onder het personeel. Voor een uitvoeriger verslag wordt verwezen naar het desbetreffende SOWI-Arbeitspapier [6].

De peiling is gehouden onder 654 Nederlanders en 836 Duitsers. Respectievelijk 22% van de Nederlandse steekproef en 14% van de Duitse steekproef was werkzaam in één van de beide binationale staven (dus Münster of Eibergen); de rest was werkzaam in de nationale staven of in de nationale eenheden.

Instelling en motivatie

Ten tijde van de oprichting waren noch de Duitse noch de Nederlandse militairen erg onder de indruk van het feit dat men deel ging uit maken van een binationaal legerkorps. Slechts 46% van de Duitse ondervraagden en 38% van de Nederlanders stond sympathiek tegenover de gedachte om met Nederlanders respectievelijk Duitsers dienst te gaan doen. Deze percentages waren duidelijk hoger onder officieren en onderofficieren. Niet onbegrijpelijk waren de militairen, die in de binationale staven werkzaam zijn, in grote mate positief over de gedachte bij het binationale legerkorps te horen.

Nederlanders hebben zich vaker vrijwillig voor het binationale korps aangemeld dan Duitsers. Redenen voor zo'n aanmelding zijn „nieuwsgierigheid” en de wens om tot een bijzondere eenheid te behoren. Voor Duitsers gelden naast „verheven” motieven zoals een bijdrage aan de vereniging van Europa te willen leveren ook zeer praktische overwegingen zoals de wens om in Münster te willen (blijven) werken en wonen. Voorzaken van een functie in het binationale legerkorps op het vlak van scholing en beroepsmatige ontwikkeling ziet men in het algemeen niet in grote getale. Ook weer niet onbegrijpelijk, zien degenen die in de binationale staven werkzaam zijn meer beroepsmatige voordelen dan de militairen die op eigen bodem zijn geleverd.

Belangrijk als uitgangspunt voor de integratie is het verschil in waardering van het eigen leger. Voor Duitse militairen soldaten ligt die waardering een stuk lager dan voor Nederlandse militairen. De Duitse soldaten

zijn ook minder tevreden over hun soldatenbestaan dan hun Nederlandse collega's. Dit zijn gegevens waar rekening mee te houden is, zonder dat vooraf precies aangegeven kan worden wat de betekenis ervan voor het integratieproces is.

Acceptatie van het binationale legerkorps

Dienst doen in het *1 (Ge/Nl) Corps* is niet de eerste voorkeur van de meeste ondervraagden. Zowel de Duitse als de Nederlandse militairen, en met name de nationale eenheden, zouden als zij het voor het zeggen hadden liever deel uitmaken van een multinationale divisie of legerkorps. Voor de Nederlanders is de tweede voorkeur een puur Nederlandse eenheid en pas op de derde plaats het Duits-Nederlandse legerkorps. Voor de Duitse militairen zijn de tweede en derde voorkeur omgewisseld. Iets meer Duitse ondervraagden hebben een voorkeur voor het binationale legerkorps dan voor een puur Duitse eenheid. Onder de Duitse (onder)officieren is de voorkeur voor het binationale legerkorps sterker ontwikkeld dan de soldaten. Het patroon dat de Nederlandse militairen die op eigen bodem geleverd zijn, iets meer reserves ten opzichte van het binationale legerkorps hebben, is ook te vinden in het volgende belangwekkende gegeven. In het algemeen tonen de ondervraagden zich een voorstander van een verdergaande integratie. Gesteld voor de keuze zou meer dan de helft van de militairen niet alleen gemengde, binationale staven maar ook gemengde binationale troepeneenheden willen hebben. Dat geldt voor de Duitse officieren, de Duitse onderofficieren en de Duitse soldaten. Deze uitkomst geldt ook voor de Nederlandse officieren en onderofficieren, maar niet voor de Nederlandse soldaten. Voor deze categorie is de huidige situatie van uitsluitend nationale legeringen of een binationale legering in een kazerne („*living apart together*”) even favoriet als het idee van volledig gemengde eenheden. Hoewel de Neder-

landse soldaten het meest gereserveerd zijn over Duits-Nederlandse „*deep integration*”, wijzen zij dat idee niet af.

Het oordeel van de stafmedewerker(st)ers in Münster en Eibergen is eenduidig; zij zijn in grote meerderheid voorstander van verdergaande integratie, d.w.z. het vermengen van ook de militaire eenheden.

Gedachten over de „buurman”

De vorming van het *1 (Ge/Nl) Corps* trekt de aandacht vanwege gebeurtenissen in het verleden en de spanningen die met name in het laatste decennium tussen beide bevolkingen naar voren zijn gekomen. Onder andere spanningen rondom voetbalinterlands en het geruchtmakende Clingendael-onderzoek hebben de zorg van politici in beide landen gewekt. Gevraagd naar de sympathie voor elkaar komt een bekend beeld naar voren. Duitse militairen staan in het algemeen veel sympathieker tegenover Nederlanders dan omgekeerd. In Duitsland bestaat, zo blijkt geen „Holland”-probleem, in Nederland wel zoiets als een „Duitsland”-probleem. Wat in steekproeven onder de bevolkingen wordt gevonden, komt minstens zo sterk terug onder militairen. Mogelijk is dit een gevolg van de dynamiek van de „*self-fulfilling prophecy*”.

Uitgespitst naar categorieën blijken soldaten het meest negatief over de buurman te zijn, onderofficieren iets minder en officieren het minst. Dit patroon is onder de militairen van beide landen te vinden, zij het dat zoals gezegd in elke rang de Duitsers positiever zijn over de Nederlanders dan de Nederlanders over de Duitsers. Hoe hoger in rang, hoe ouder, hoe meer opgeleid en hoe meer verwikkeld in de noodzaak om een militaire loopbaan op en uit te bouwen, des te positiever is men over elkaar. In verband hiermee is het niet verwonderlijk dat de behoefte aan contacten in de vrije tijd in het algemeen niet bijzonder groot is, maar toeneemt naarmate het om hogere rangen gaat.

Zij die bij de binationale staven werken zijn duidelijk positiever over elkaar dan de militairen die als nationale eenheden op eigen bodem gelegerd zijn. Redenen hiervoor kunnen zijn de vele contacten met elkaar, gemeenschappelijke ervaringen, zelfselectie en de motivatie om „iets internationaals” te doen. Opmerkelijk is dat 88% van de Duitsers die in Münster of Eibergen werkzaam zijn de Nederlanders sympathiek vinden, terwijl slechts 49% van de Nederlanders in de binationale staven de Duitsers sympathiek vinden. De overige Nederlandse militairen in Münster of Eibergen houden zich veelal op de vlakte door „geen mening” te geven.

Kennis en meningen over het leger van het buurland

In het algemeen geeft men te kennen niet zoveel kennis of opvattingen over het andere leger te hebben. Vaak geeft meer dan de helft van de respondenten geen antwoord op de vragen in deze rubriek. Voorzover er is geantwoord, bestaat onder zowel Nederlandse als Duitse militairen de indruk dat de Nederlanders meer rechten hebben om hun eigen belangen te verdedigen. Een tweede bevinding is, dat zowel Nederlandse als Duitse militairen van mening zijn dat de omgangsstijl in de Duitse krijgsmacht ruwer en strenger is dan in de Nederlandse. Overigens zijn de Nederlanders hiervan in beduidend grotere mate overtuigd dan hun Duitse collega's.

Gevraagd naar een vergelijking van de Bundeswehr met de Nederlandse KL, hebben de Duitse militairen de neiging, om hun eigen leger weinig vleidend te betitelen. Voorzover een mening is uitgesproken, komt die erop neer dat het Nederlandse leger betere arbeidsvoorwaarden kent, aangename omgangsvormen tussen leidinggevenden en ondergeschikten en betere legeringsomstandigheden. Daarnaast is de Nederlandse soldaat in hun ogen gemotiveerder, gedisciplineerder, beter opgeleid, beter uitgerust en trotser op zijn (of haar) leger dan de

Duitse soldaat. Bovendien zou de KL-organisatie flexibeler zijn en zou er in de ogen van de Duitse militairen in de KL minder bureaucratie zijn. Alleen ten aanzien van kameraadschap en mogelijkheden voor civiele opleidingsmogelijkheden acht men de Bundeswehr beter dan de KL. Nederlandse militairen zijn duidelijk minder eenzijdig in hun vergelijking. Zij hebben een wat gedifferentieerder beeld. Zij zijn het eens met hun Duitse collega's dat de werk- en woonomstandigheden in de KL beter zijn dan in de Bundeswehr. Ook zijn zij van mening dat in de Nederlandse KL de verhoudingen tussen boven- en ondergeschikten meer op vertrouwen gebaseerd is en dat de Nederlandse landmachtorganisatie flexibeler en minder bureaucratisch is. Maar zij achten de Bundeswehrsoldaten beter opgeleid, gedisciplineerder, beter uitgerust en beter inzetbaar. Ook denken zij dat de Duitse soldaten trotser op hun leger zijn dan de Nederlandse soldaten op dat van hen. Opvallend is tenslotte dat de Nederlandse militairen veel vaker van mening zijn dat leidinggevenden in de KL binnen het kader van hun opdracht zelfstandig kunnen handelen dan dat Duitse leidinggevenden dat kunnen doen. Kennelijk zijn de Nederlandse militairen niet op de hoogte van de *Auftragstaktik*, of zij zijn van de daadwerkelijk betekenis voor alle leidinggevende niveaus in de Bundeswehr niet zo overtuigd. Deze laatste opvatting, namelijk dat de *Auftragstaktik* in de Bundeswehr meer lipdienst dan werkelijkheid is, kan men overigens ook in Duitsland zelf vernemen [7].

Implicaties van de bevindingen

Tot zover in grote lijnen de belangrijkste bevindingen. Zoals gezegd, het zijn resultaten die betrekking hebben op eerste ervaringen. Maar voor de meeste betrokkenen hebben de gegevens alleen betrekking op de verwachtingen: verwachtingen die men aan het einde van de zomer 1995

had omtrent het functioneren in het *I (Ge/NI) Corps*. Deze eerste bevindingen zijn niet bijzonder goed, maar zeker ook niet bijzonder slecht te noemen. De voor het welslagen van de binationale onderneming niet zo gunstige bevindingen zijn op zichzelf niet zo verrassend.

In ons eerdere artikel van ongeveer een jaar geleden, konden wij op basis van wat toen bekend was twee verwachtingen uitspreken [1]. Ten eerste dat de door de media vaak aangedikte enigszins gespannen verhoudingen tussen Duitsland en Nederland een zekere hypotheek op de binationale militaire samenwerking tussen beide landen zouden kunnen leggen. Die verwachting is uitgekomen in het gegeven, dat Nederlandse soldaten bij de start van het binationale legerkorps Duitsers minder vaak als sympathiek kwalificeren dan omgekeerd. Ook op tal van andere punten lijken Nederlandse militairen enige reserves ten aanzien van de binationale onderneming te ventileren.

Daarnaast hebben we gewezen op een ander risico, namelijk dat de top en de concernstaf van fuserende organisaties erg enthousiast zijn over de nieuwe onderneming, zonder dat dit enthousiasme doorsijpelt naar de lagere echelons in de nieuwe organisatie. Ook deze verwachting doet zich daadwerkelijk voor, gelet op het feit dat de „*rank and file*”, soldaten nogal sceptisch tegenover de gehele onderneming staan. Sceptischer in elk geval dan onderofficieren en officieren. En veel sceptischer dan de functionarissen in de beide binationale staven. Deze zijn redelijk tot zeer positief over de gehele onderneming. Dat is niet verbazingwekkend: zij hebben veelal zelf gekozen om internationaal te werken, zij hebben reeds gemeenschappelijke ervaringen en veel onderlinge contacten gehad. Daarnaast bestaan er nogal verschillende „beelden” omtrent de gang van zaken in het buurleger. Bijzonder veel kennis over elkaar is er niet en de beeldvorming over en weer is lang niet altijd consistent, systematisch en compleet. Soms lijkt, zoals zo vaak in dit soort vergelijkingen, het gras aan de ande-

re kant van de heuvel groener. Maar soms lijkt de eigen heuvelwand duidelijk gunstiger, misschien te gunstig in vergelijking met de werkelijkheid. De in opdracht van de legerkorpscommandant, luitenant-generaal R.R. Reitsma samengestelde informatiebundel „Een unieke samenwerking: het Duits-Nederlandse legerkorps” [2] kan zeker bijdragen aan de verbetering van de wederzijdse beeldvorming.

Tot zover de ietwat minder gunstige uitslagen. Maar er zijn ook bevindingen die vanuit het perspectief van het binationale legerkorps als ronduit positief zijn te kenschetsen. In het algemeen zijn de respondenten voorstander van een verdergaande integratie, d.w.z. een integratie op het niveau van de nationale eenheden. Deze voorkeur voor binationale gemengde eenheden spoort met het beleidsmatig streven naar „*deep integration*”. Daarnaast is er behoefte aan vermeerdering van talenkennis, zeker aan Duitse zijde. Het doet er niet toe indien dat in de vrije tijd moet gebeuren. Men (de Duitsers meer dan de Nederlanders) is ervan overtuigd bezig te zijn met de ontwikkeling van een Europees defensiebeleid, dat uiteindelijk

gaat uitmonden in een Europese defensie-organisatie. Daarnaast stemmen de zonder uitzondering positieve gegevens met betrekking tot de binationale staven in Münster en Eibergen hoopvol voor het welslagen van het project. Ten slotte is er een laatste positief gegeven. Zowel de Nederlandse als de Duitse militairen zijn er in alle rangen in grote meerderheid van overtuigd dat in noodsituaties militairen van het partnerleger onmiddellijk te hulp komen.

Wat betekent dit alles nu voor de verdere aansturing van het fusieproces? In ieder geval dit. Het topmanagement mag niet versagen in het werken aan en verduidelijken van gemeenschappelijke doelstellingen, het creëren van een „*corporate identity*” (m.b.v. speech management, symbolen e.d.), het benadrukken van onderlinge afhankelijkheid en het vermijden van *ingroup/outgroup*-mechanismen. Uit de recente dissertatie van Olie naar Duits-Nederlandse fusieprocessen in het bedrijfsleven [3] blijkt het belang van de invloed van het topmanagement (naast gunstige omgevingscondities, zoals een blijvende politieke steun) eens te meer. Daarbij zal misschien af en toe tegen

de stroom moeten worden ingegaan. Meer nog dan een antwoord op de vraag „*do we fit?*” zal de binationale topleiding een helder antwoord moeten geven op de vraag „*are we willing to fit?*” [8]. Het antwoord op deze vraag in de vorm van een gemeenschappelijk uitgedragen toekomstvisie gaat vooraf aan de op zichzelf niet veel minder belangrijke integratie van procedures, regels en voorschriften.

Daarnaast is het van belang de doorwerking van de binationale boodschap naar de nationale eenheden zeker te stellen. Bij de start van het 1 (Ge/Nl) Corps, de periode waarop onze eerste gegevens betrekking hebben, blijken de nationale eenheden, nationaal gelegerde troepen nog het minst beroerd door de fusie. Zij bewaren dan ook de grootste afstand tot de gehele onderneming en de contractpartner. Het laten doorwerken van die boodschap naar die nationale eenheden is geen eenvoudige zaak: de eenheden zijn geografisch verspreid, de aantallen zijn groot en de personele wisselingen zijn, zoals altijd in militaire organisaties, talloos. In het algemeen zijn dat geen faciliterende condities voor organisatieverandering en culturele toenadering [3]. Een middel om een groter commitment bij de fusie te bewerkstelligen kan gelegen zijn in het verder verbreiden en intensiveren van de zogenaamde Patenschappen. Patenschappen, vriendschapsbanden tussen eenheden van bataljons- of overeenkomstig niveau, bestaan al langer in de Duits-Nederlandse militaire samenwerking [9]. Het doel van een dergelijke relatie is tweeledig: zowel het verbeteren van de militaire samenwerking als het bevorderen van wederzijds begrip. Een Patenschaftrelatie rust op twee peilers, een militaire en een sociale. Het sociale aspect kan leiden tot wederzijdse uitnodigingen om aanwezig te zijn bij militaire ceremonies en/of om deel te nemen aan sportwedstrijden en andere sociale activiteiten. Het militaire aspect kan worden ingevuld door wederzijds compagnieën of eskadrons uit te wisselen. Gedurende enkele weken is bijvoorbeeld een

Literatuur

- [1] J. Soeters en A. Rosendahl Huber. Lessen uit de internationale bedrijfskunde relevant voor de internationalisering van de krijgsmacht. *MilSpect* 1995(164)73-79.
- [2] P.H. Kamphuis, P. Klein en A. Rosendahl Huber, Een unieke samenwerking: het Duits-Nederlandse Legerkorps / Eine einzigartige Zusammenarbeit: das Deutsch-Niederländische Korps, Den Haag, 1996.
- [3] R.L. Olie, European Transnational Mergers, dissertatie. Rijksuniversiteit Limburg, 1996.
- [4] J. Soeters, G.H. Hofstede en M. van Twuyver, Culture's Consequences and the Police. Crossborder Cooperation between Police Forces in Germany, Belgium and the Netherlands, *Policing and Society*, 1995(5)1-14.
- [5] A.W. Harzing en J. van Ruysseveldt (eds.). *International Human Resource Management*, Sage, London etc., 1995.
- [6] P. Klein. A. Rosendahl Huber en W. Frantz, Das Deutsch-Niederländische Korps im Meinungsbild seiner Soldaten, *Sowi-Arbeitspapier*, Strausberg, 1996.
- [7] P. Klein, Die Bundeswehr, keine Armee wie jede andere, in: P.H. Kamphuis, P. Klein en A. Rosendahl Huber (red.), o.c., 1996. biz. 177-192, met name biz. 183 en 184.
- [8] L.S. Vansina, Mergers and Acquisitions; a Strategic Organizational Change Perspective, Centre for Organizational Studies, Barcelona: Foundation José M. Anzizu, 1991.
- [9] A. Rosendahl Huber. 1(GE/NL)Corps: meningen van burgers en militairen, in: P.H. Kamphuis, P. Klein en A. Rosendahl Huber (red.), o.c. 1996, blz. 222-235.

Duitse pompagnie te gast bij een Nederlands bataljon, neemt deel aan de Nederlandse militaire opleiding en oefeningen en wordt gelegerd temidden van Nederlandse militairen op een Nederlandse kazerne. Gelijktijdig doet een Nederlandse compagnie of eskadron soortgelijke ervaringen op bij het Duitse bataljon. Duits-Nederlandse Patenschappen binnen het *1 (Ge/NI) Corps* kunnen op twee manieren een bijdrage leveren aan de Duits-Nederlandse integratie op de

werkvloer. In de eerste plaats door Duitse en Nederlandse militairen wederzijds te confronteren met de nationale cultuur en de bedrijfscultuur van het buitenlandse krijgsmachtonderdeel. In de tweede plaats kunnen eventuele vooroordelen direct worden getoetst aan persoonlijke waarneming en ervaring.

Met een verbreiding en verdieping van Patenschappen is nog geen „*deep integration*” bereikt, maar een goede

stap op weg daarheen is het zeker. Wij nemen ons voor om voorafgaande aan onze tweede peiling onder het personeel van het binationale legerkorps de activiteiten in het kader van Patenschaft-relaties zorgvuldig te registreren. Aan de hand van dat datamateriaal hopen we vast te kunnen stellen of en in hoeverre dit soort activiteiten een positief effect op de betrokkenheid en toenadering van de militairen van de beide nationale eenheden kan bewerkstelligen. ■



MENINGEN van anderen

Zonder „attrition” geen „manoeuvre”

Met veel plezier hebben wij het artikel „Aandacht voor attrition” van professor G. Teitler gelezen. Door gebruik te maken van interessante krijgskundige voorbeelden waarschuwt hij voor een onbalans in de doctrinevorming, die, althans volgens Teitler, bijvoorbeeld in de Verenigde Staten is doorgeslagen in de richting van *maneuver warfare*. Een gelijksoortige gevaarlijke tweedeling ziet Teitler in de twee vormen van bevelvoering: *Auftragstaktik* en *Befehlstaktik*; een strijd die door de eerstgenoemde, althans in de Westerse wereld, lijkt te zijn gewonnen. Ten slotte wijst hij op het gevaar van tweedelingen, namelijk het verloren gaan van nuances door de haast onweerstaanbare neiging tot het maken van krasse keuzes. Naar Teitlers mening lijkt een gebrek aan nuance om met deze tweedelingen om te gaan naar Nederland te zijn overgeslagen. Hoe zit dat dan met onze eigen doctrine? Wij zullen ons in deze reactie tot het eerstgenoemde begrippenpaar beperken.

Om een veel gehoord, en zeker niet door Teitler gesuggereerd, misverstand uit de weg te ruimen: „attritie” en „manoeuvre” zijn geen tactische begrippen. Het zijn begrippen die oorlogvoering op het operationele niveau kenmerken, zeg op het niveau van de theatercommandant. Teitler duidt ze aan als elementen van een tweedeling in de oorlogvoeringsdoctrine. Een tweedeling suggereert het bestaan van twee afzonderlijk delen die onverenigbaar met elkaar zijn. Dat laatste is niet juist, zoals Teitler ook zelf concludeert. Hij constateert immers dat de Romeinse aanpak elementen van zowel manoeuvre als attritie bevatte. Het zijn dus in de zuivere zin des woords twee uitersten op een schaal, die een strategie, een wijze van oorlogvoering karakteriseren.

Daarom spreekt de zojuist door de Bevelhebber der Landstrijdkrachten goedgekeurde „Militaire Doctrine” in plaats van een tweedeling van een tegengesteld be-

grippenpaar; een continuüm met enerzijds de uitputtings- en anderzijds de manoeuvre-oorlogvoering. Beide komen in zuivere vorm niet voor: de werkelijkheid van de oorlogvoering zal steeds een mengvorm van uitputting en manoeuvre te zien geven. Daarbij kan afhankelijk van de situatie de nadruk meer in de richting van een van beide uitersten liggen. Ook de toegepaste operatievorm, het defensief of offensief, is van invloed. De aanvaller zoekt van nature de manoeuvre, omdat hij daarmee immers zijn belangrijkste voordelen, initiatief en geconcentreerd optreden, zolang mogelijk kan uitbuiten. Wanneer een verdediger een overwicht aan middelen heeft, zal hij zich, gezien zijn uitgangspositie en doelstelling, initieel vooral op de uitputting van de tegenstander richten. Wanneer de kans zich voor doet, gaat hij over op een meer beweeglijke benadering en deelt hij een genadeslag uit. Zoals uit deze bloemlezing uit het nieuwe handboek van de landmacht blijkt, heeft de Doctrinecommissie KL zich niet laten verleiden tot het ongenueanceerd kopiëren van buitenlandse ideeën. Ook die kunnen, naar het inzicht van de Commissie, hier en daar enige nuance gebruiken. Gedurende de Koude Oorlog koos de landmacht voor een doctrine die in dat continuüm meer in de richting van attritie lag. Deze keuze was onder meer gedwongen door een gebrek aan operationele ruimte als een gevolg van het politieke concept van voorwaartse verdediging. Momenteel kiest de landmacht in haar nieuwe doctrinepublicatie voor een wijze die op de schaal eerder ergens in de richting van manoeuvre ligt, zonder dat dit overigens dogma mag worden. Immers: commandanten moeten inschatten welke methode in een bepaalde situatie hen het meeste succes zal brengen en deze methode vervolgens toepassen.

Kenmerkend voor beide vormen van oorlogvoering is dat zij de wil van de tegenstander trachten te beïnvloeden. Bij attritie-oorlogvoering gebeurt dit door langzame maar stelselmatige vernietiging van de militaire middelen van de vijand, waardoor uitputting ontstaat. Bij de beweeglijke benadering van de manoeuvre-oorlogvoering tracht de commandant dit te bereiken door de vijand in een zodanig ongunstige positie te brengen — uit te ma-

noeuvreren — dat hij, wat hij ook doet, geen succes zal hebben. Ook kan hij de instrumenten van pre-emptief slaan en ontwrichting hanteren. Vernietiging is daarbij niet per se noodzakelijk; soms kan een bedreiging met vuurkracht al tot het gewenste resultaat leiden. Bij attritie-oorlogvoering is dat zeker niet het geval.

Zoals eerder aangehaald: manoeuvre kan niet zonder attritie, zeker niet op het tactische niveau. Uitmanoeuvreren betekent bijvoorbeeld dat een tegenstander over het algemeen gelijktijdig gebonden moet worden met vuurkracht. Uitmanoeuvreren vereist vaak een inbraak in een vijandelijke verdediging, die gepaard gaat met een vrijwel zuivere vorm van attritie, met het plaatselijk en tijdelijk stelselmatig vernietigen van gevechtskracht van de tegenstander. Zo heeft gedurende de Golfoorlog de 3rd Armored Brigade van 1st Infantry Division die de opdracht had de Iraakse verdediging te penetreren om daarmee de ruimte te bieden voor de penetratie van de hoofdmacht van III Corps, niets anders gedaan dan zoveel mogelijk vijand in zijn vak te vernietigen. Niet echt een vorm van een „*maneuverist approach*” ... althans op dat tactische niveau! Het was wel de voorwaarde om de tegenstander op een hoger niveau uit te manoeuvreren en de Republikeinse Garde in de diepte te verslaan. Dat de nieuwe doctrine eerder kiest voor een balans die enigszins doorslaat richting manoeuvre heeft een aantal redenen. In de eerste plaats volgt Nederland de internationale doctrine-ontwikkeling. Hoewel de nieuwe tactische doctrine van de navo, beschreven in de *ATP-35B Land Forces Tactical Doctrine*, de begrippen niet gebruikt, volgt deze doctrine in grote lijnen de meer beweeglijke benadering van manoeuvre-oorlogvoering. We moeten dus wel mee, of we willen of niet. Een uitzonderingspositie in doctrinair denken kunnen we ons niet (meer) permitteren. In de tweede plaats heeft de Nederlandse landmacht nu te maken met beroepssoldaten. Daarvan hebben we er niet veel; per definitie zijn beroepssoldaten schaarser dan dienstplichtigen. Wel zijn ze, al is het maar omdat ze langer in dienst vertoeven, goed op te leiden in het gebruik van hoogwaardige technische middelen. Dat maakt het gebruik van high tech wapens mogelijk, waarmee het gevecht op grotere af-

stand, beweeglijker en met minder risico kan worden gevoerd. Dat zijn tevens de voorwaarden voor het kunnen uitvoeren van manoeuvre-oorlogvoering. Ten slotte de CNN-factor. Meer dan gedurende de Koude Oorlog werd verwacht, zullen slachtoffers aan eigen of vijandelijke zijde een strategische factor worden; een teveel aan slachtoffers kan een „war stopper” zijn. Attritie-oorlogvoering heeft als uitgangspunt dat door vermoeiing, door successievelijke vernietiging van het potentieel van de tegenstander de strijd uiteindelijk in eigen voordeel wordt beslecht. Het is een concept dat het draagvlak voor ons optreden in het buitenland noch bij de bevolking in eigen land, noch bij de politieke achterban zeker niet zal vergroten. Deze drie factoren zijn beperkingen en voorwaarden die een keuze in de richting van een *maneuverist approach* rechtvaardigen. Immers, wij kunnen ons niet veel slachtoffers aan eigen zijde permitteren; met een klein beroepsleger kunnen wij de slijtageslag van attritie-oorlogvoering niet aangaan. Wij zullen moeten trachten, binnen de grenzen die hierboven zijn aangegeven, het ontstaan van grote aantallen slachtoffers te voorkomen. Selectieve bestrijding van commandocentra en logistiek, psychologische oorlogvoering en snelle en beweeglijke inzet van troepen over land en door de lucht die een tegenstander confronteren met simultane bedreigingen op verschillende plaatsen in zijn operatiegebied — kenmerken van de *maneuverist approach* — helpen het aantal slachtoffers, in ieder geval aan eigen zijde, te beperken. En zeker kunnen wij het ons niet permitteren er een eigen nationale benadering van het oorlogvoeren, die afwijkt van die van onze bondgenoten op na te houden.

Toch mag de nuance niet verloren gaan. Dat zijn wij met Teitler eens. Doctrine mag geen dogma worden en zeker niet leiden tot een voorspelbare methode die de tegenstander een voorsprong zou geven. Ondanks een accent op manoeuvre, heeft de landmacht de attritie niet geheel ter zijde geschoven. De krasse keuze is dan ook niet gemaakt. Wij zijn van mening dat doctrine geen krasse keuzes maakt. Die keuzes zijn aan de commandanten maken die haar toepassen!

K.A. GIJSBERS, lkol genie

W.S.M. CALMEIJER MEIJBURG, maj cav.

BOEKEN bespreking

„De nieuwe krijgselite”

Alvin en Heidi Toffler, 286 blz.
1994 Uitgeverij Contact.
Prijs: f 29,90
ISBN 90 25406637

In 1980 beschreven Alvin en Heidi Toffler in „De Derde Golf” de belangrijkste culturomslagen die in de westerse samenleving hebben plaats gevonden; de agrarische en de industriële revolutie (de eerste en de tweede golf). Zij voorspelden in hun boek de derde golf, waarin kennis, de computer en nieuwe technologieën de samenleving domineren. Hoezeer deze derde golf inmiddels over velen is heen gespoeld blijkt uit het feit dat de ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld software voor de meeste managers niet meer te overzien of bij te benen is. De kennis-, informatie- en technologie-explosie heeft ook ingrijpende gevolgen voor de toekomstige oorlogvoering. Een voorsprong op het gebied van informatieverwerking en verspreiding, van kennis en technologie wordt van steeds beslissender belang in toekomstige oorlogssituaties. Waren de oorlogen in Vietnam en Afghanistan de laatste oorlogen van de zogenaamde „tweede golf”, dan was de Golfoorlog de eerste van de „derde golf”. Kenmerk van zo’n oorlog van de toekomst is het relatief kleine aantal slachtoffers als gevolg van kleine, snelle, maar zeer doeltreffende aanvallen. Althans volgens de Tofflers en waarom zouden ze geen gelijk kunnen krijgen. Ze hebben erg veel research gestoken in hun laatste boek waarin ze de militaire consequenties van de door hen voorspelde „derde golf” beschrijven. Liet het bedrijfsleven zich sinds 1990 massaal inspireren door hun boek „De nieuwe machtselite”, bij de regering Clinton hebben de voorspellingen van de Tofflers in hun laatste boek ‘De nieuwe krijgselite’ reeds gezorgd voor het programma „Force XXI”. Over dat programma heeft u twee eerdere artikelen in dit

blad (4 en 5 96) reeds e.e.a. kunnen lezen. Minder dan ooit kunnen krijgsmachten het zich permitteren zich voor te bereiden op de vorige oorlog. Met Toffler’s boek in de hand kan men zich gaan voorbereiden op de „Information-age-wars”. Op een indrukwekkende wijze geven de Tofflers een overzicht van de ontwikkelingen op het gebied van oorlog, anti-oorlog en vrede vanuit het verleden, langs het heden naar alle nu voorspelbare mogelijkheden van de toekomst. Wie moeite heeft het allemaal te geloven wordt door de auteurs verwend met een zo uitgebreide literatuurlijst, dat hij/zij voorlopig niet meer verlegen zit om literatuur om zich met zijn vak bezig te houden. Als „ritmeesters” en andere officieren ooit voor het eerst een boek zouden moeten lezen, dan is het wel „De nieuwe krijgselite”, tenminste als ze daartoe zelf ooit willen behoren. Maar ook voor hen die hun carrière achter zich hebben, is dit boek een must om een idee te krijgen van de uitdagingen waar nieuwe generaties officieren voor staan. Ze zitten nu nog in de crèche aan de joystick, werken met de muis of spelen met „virtual reality” en leiden zich zonder het te beseffen op voor één van de oudste beroepen ter wereld, krijger, maar dan *high-tech*. Daar nu op te anticiperen en daar straks leiding aan te kunnen geven dwingt elke officier, jong en oud, tijd vrij te maken voor het lezen van „De nieuwe krijgselite”.

DRS. W.H.TH. HEIJSTER, lkol MPSD

Mismanagement

door: Wim Koesen. 142 blz. Uitg.: Scheffens, 1966.
Prijs: f 29,90
ISBN: 90 55460214

Als het aantal nieuw verschenen titels van boeken over management een vorm van aanschafmanagement noodzakelijk maakt, is de keuze van een nieuw uitgave getiteld „Mismanagement” bijna onvermijdelijk. Men verwacht dan al gauw een aantal analyses aan te treffen van managementfouten waar algemeenheden aan kunnen worden ontleend, die praktischer zijn dan alle theorieën in de boeken van de gearriveerde managementgoeroes, of zij die dat willen worden. Die verwachting

maakt „mismanagement” niet waar.

De auteur Wim Koesen, columnist van Management Team, heeft het boek de ondertitel meegegeven „Op weg naar de chaos”. Als zodanig is het boek ook vormgegeven. Achteraf bezien geeft dat niet, al ware het beter geweest vooraf de achterkant te lezen, waarin staat aangegeven dat het boek een ludiek betoog is over de vaak fatale mechanismen in de mens, waardoor niet alleen de economie, maar nagenoeg elke menselijke activiteit voortdurend vastloopt. Mismanagement gaat over de structurele wanorde die wordt veroorzaakt door angst, vriendjespolitiek, incompetentie, corruptie, nivellering van talent, het beest in de mens en het onvermogen om in te haken op technologische ontwikkelingen. Volgens Koesen zou het gegeven dat de mens weigert iets te leren van zijn geschiedenis en het met diebele genialiteit herhalen van fouten ervoor zorgen dat hij veroordeeld blijft tot de chaos die hij zelf veroorzaakt. Voor hen die dit een wat al te pessimistische visie vinden, valt er uit alle onderbouwingen in het boek echter wel het een en ander te lezen. Makkelijk maakt Koesen hen dat niet. Alleen doordat het boek zich in een ruk uit laat lezen, maakt het mogelijk er zelf conclusies uit te trekken die Koesen niet geeft. Mogelijk ervan uitgaande dat mensen toch alleen die conclusies willen lezen die het beste bij hen passen. Maar het boek houdt in ieder geval elke (a.s.) manager een spiegel voor. Niet die om de ijdelheid te bevredigen, maar om kritisch naar zichzelf te kijken. Als die durf ontbreekt neemt de kans toe dat men een mismanager wordt: faalangstig, daardoor autoritair, overkomend als kil, rationeel en emotioneel. Eigenschappen die de mismanager vaak zelf als positief ervaart. Dat zijn omgeving daarnaar gaat handelen en daardoor de mismanager als de onderneming volkomen onverwacht naar de rand van de afgrond brengt, mocht „het concern in het zuiden des lands” een aantal jaren geleden aan den lijve ervaren: 1+50.000 ontslagen. Hoewel het boek vooral over het bedrijfsleven gaat, komt het woord „oorlog” verrassend vaak voor. Ook aan Sebrenica wordt een enkele regel gewijd. Voor wie kritisch naar zichzelf als manager durft en wil kijken bevat het boek naast een hoop herkenning van de fouten van anderen, voldoende suggesties

voor de verbetering van het eigen management. En dat voor de fractie van de prijs van een hedendaags seminar of congres.

drs. W.H.TH. HEIJSTER, lkol MPSD

Blaue Helme, Rotes Kreuz

Das österreichische UN-Sanitätskontingent im Kongo, 1960 bis 1963, door E. A. Schmidl, 273 blz., geïll., krtn, Uitg.: Studien Verlag, Innsbruck/Wenen, 1995.

Prijs: DM 61,50

ISBN: 3 7065 1119 3

„Haltet aus, es geht um Südtirol!” Met deze wanhoopskreet probeerden de leden van het Oostenrijkse VN-Sanitätskontingent in Kongo elkaar nieuw elan in te praten. Het zag er die decemberdagen van 1960 voor de Oostenrijkse genezerikken slecht uit. Kongolese soldaten hadden hun kampement bij Bukavu omsingeld en een bloedbad, niet het eerste in de Kongolese burgeroorlog, dreigde. Een Nigeriaans VN-bataljon, als ware het de *US Cavalry*, arriveerde gelukkig juist op tijd om de Oostenrijkers te ontzetten.

De angstige verwijzing naar Zuid-Tirol stelde de medeblauwhelmen van de ONUC-vredesmacht in Kongo (*Opération des Nations Unies au Congo*) wellicht voor enige raadsels. Voor de Oostenrijkers zelf was het verband vanzelfsprekend. Wat was het geval? Oostenrijk had als neutraal land alle baat bij een geoliede internationale rechtsorde en een goed functionerende VN. Wenen bleek echter evenmin vies van wat ouderwetse *Realpolitik*. Oostenrijk vocht al jaren aan de conferentietafel een slepend conflict met Italië uit over de beperkte mate van autonomie die Rome verleende aan Zuid-Tirol, een gebied dat tot 1919 aan Oostenrijk had toebehoord. De regering in Wenen zag in de ONUC-operatie een uitgelezen kans zich internationaal te profileren. Een goede beurt in Afrika zou het een stuk eenvoudiger maken de *Südtirolfrage* op de internationale agenda te krijgen, zo redeneerden de pragmatische Oostenrijkers. Het was de ambitieuze carrièrediplomaat Kurt Waldheim, die in New York de eerste proefballonnetjes over de deelname van zijn land aan de vredesoperatie in Kongo opliet.

De Oostenrijkse militair-historicus Erwin Schmidl ontrafelt de besluitvorming rond de ONUC-deelname in zijn monografie *Blaue Helme, Rotes Kreuz*.

Het is een diepgravende studie geworden, maar gelukkig gaat het boek niet aan Teutoonse detailwoede of een gortdroge stijl ten onder. Integendeel. Het boek is helder geschreven en zit vol levendige anekdotes. Daar moet dan wel weer bij worden opgemerkt – overigens niet ten nadele van de auteur – dat Schmidl een rijke ertsader aan sappige verhalen heeft kunnen aanboren. Er valt gewoon heel veel te vertellen over de exotische wederwaardigheden van de „Kongoneger”, zoals de leden van het contingent thuis, vanwege hun bruingebrande huid, al snel werden genoemd.

ONUC betekende voor Oostenrijk de eerste VN-vredesoperatie. Na 1960 zouden nog 35.000 Oostenrijkers aan internationale acties deelnemen en inmiddels worden, naar Scandinavisch voorbeeld, zogenaamde *Vorbereitete Einheiten* voor een snelle inzet over de grens gereed gehouden. In 1960 echter moest alles uit het niets worden opgebouwd. Improvisatie loste veel op, maar lang niet alles. Er waren problemen met de onderkomens en met het eten („Rijst, rijst en nog eens rijst”).

Schmidl schildert in een aparte en „onthullende” bijlage de verwickelingen rond de invoering van een tropenuniform. Er waren ook nog grondwettelijke complicaties. Oostenrijk voerde pas in 1965, twee jaar na het vertrek van het *Sanitätskontingent* uit Kongo, een speciaal *Entsendegesetz* in. Tot die tijd was het vrijwilligers formeel-grondwettelijk verboden aan vredesoperaties deel te nemen. Alle genezerikken die zich voor ONUC aanmeldden, moesten eerst worden ontslagen. Vervolgens werden ze op basis van tijdelijke contracten opnieuw in dienst genomen. Schmidl wijdt terecht veel aandacht aan de vrouwelijke component van de medische eenheid. Verschillende verpleegsters keerden vanwege persoonlijke en gezondheidsproblemen vroegtijdig terug. Conservatieve kringen in Oostenrijk hoorden dit nieuws gretig aan, vergrootten het uit en lanceerden de repatriëringen als argument tégen de deelname van vrouwelijke militairen aan vredesoperaties en, impliciet, hun opname in het *Bundesheer*.

Schmidl stelt vervolgens koeltjes vast dat ook eenderde deel van de mannelijke *Sanitäter* voortijdig op het vliegtuig naar Wenen stapte. Blijkbaar, zo merkt de auteur haast spottend op, was dit onvoldoende reden aan hun geschiktheid als blauwhelmen te twijfelen!

Samenvattend: *Blaue Helme, Rotes Kreuz* is een plezierig geschreven overzichtswerk, dat een goed inzicht geeft in de eerste Oostenrijkse ervaringen met VN-operaties. drs. C.P.M. KLEP (SMG/KL)

Vlucht uit het isolement

Albanië op zoek naar nieuwe wegen. o.r.v. Slootweg. 136 blz. Uit: Instituut voor Publiek en Politiek, Amsterdam, 1995.

Prijs: f 27,50

ISBN: 9 064733074

Het Instituut voor Publiek en Politiek wil de politieke interesse van mensen bevorderen en de belangstelling in Nederland voor politieke en maatschappelijke ontwikkelingen stimuleren. Het instituut geeft daartoe diskettes, boeken en brochures uit en organiseert cursussen, bijeenkomsten en debatten.

Vrijwel nergens was de val van het communisme zo confronterend als in Albanië. Het kleine Balkanland verkeerde ca. 45 jaar lang in een ijzeren greep van Enver Hoxha en diens opvolger Ramiz Alia. Godsdienst was verboden evenals particulier autobezit, lang haar en minirokken. Albanië stond in het teken van „Het Verbod”. De val van de communisten deed het maatschappelijk stelsel op zijn grondvesten schudden. De schok werd gevolgd door een vlucht, een vlucht uit het isolement. Tienduizenden zochten hun heil in havensteden, en het buitenland, om de lucht van vrijheid te kunnen opsnuiven. Voor sommigen leverde dat welvaart op, anderen daarentegen keerden berooid huiswaarts.

Albanië leert Europa kennen, maar kent Europa Albanië? In deze bundel wordt verslag gedaan van de Albanese zoektocht naar nieuwe wegen in de politiek, de economie, de cultuur, de organisatie van het sociale leven, de buitenlandse politiek en het minderhedenbeleid. In de schaduw

van het voormalige Joegoslavië is Albanië op zoek naar een nieuwe identiteit, met politieke partijen, godsdienstvrijheid, buitenlandse investeringen en niet-gouvernementele organisaties.

Albanië fascineert. Door de eeuwen heen heeft het land een grote aantrekkingskracht gehad en de bezoekers werden gecharmeerd door de grote gastvrijheid van de bevolking. Albanië ligt op het breukvlak tussen Oost en West. Vanaf de Oudheid werden de Albanezen overheerst door Grieken, Romeinen, Slaven en Osmanen. Voor de Tweede Wereldoorlog werd het land door Italië ingelijfd en tijdens de oorlog bezet door Duitse troepen. Vanaf 1948 koos het land voor een zelfstandige koers; Albanië koos voor het isolement. De ineenstorting van het door Enver Hoxha opgebouwde systeem ont-aardde in een collectieve woedeaanval op alles dat herinnerde aan het oude regime. Niet alleen de symbolen en de organisaties moesten het ontgelden, ook alles dat een materieel bewijs van het oude regime was moest eraan geloven. Alles maar dan ook alles was kapot. Honderdduizenden sloegen op de vlucht, op zoek naar een betere toekomst.

Deze bundel schetst een „vernieuwd” Albanië. Een land dat veerkracht heeft en goede mogelijkheden om opnieuw een verbindende schakel te worden tussen Oost en West, tussen de „islamitische” en de „christelijke” wereld. Veel zal afhangen van de loop der dingen in de buurlanden. De ontwikkelingen in het voormalige Joegoslavië zijn een reden tot zorg. De oorlog aldaar is een rem voor de ontwikkeling van Albanië. Investerings in de infrastructuur zijn hard nodig. Het land is rijk aan bodemschatten en kan optimaal gebruikmaken van waterkracht en elektriciteitsvoorziening. De kuststreek aan de Middellandse Zee is uitermate geschikt voor toerisme. Maar voor zijn investeringen is het land geheel afhankelijk van de bereidheid van het internationale bedrijfsleven en internationale leningen en hulp. Inmiddels is Albanië niet alleen Europees recordhouder voor wat betreft het laagste gemiddelde inkomen per hoofd van de bevolking: in 1994 422 dollar volgens de Wereldbank. Het land ontvangt tevens de meeste buitenlandse hulp per hoofd van de bevolking en de kapitaalstroom afkomstig van in het buitenland werkende

Albanezen, wordt door de Wereldbank geschat op ruim 300 miljoen dollar en overtreft daarmee het totale bedrag van alle buitenlandse donoren samen. Meer dan de helft van het nationaal inkomen is afkomstig van deze vormen van hulp. De rest van het nationaal inkomen komt uit smokkel en illegale handel.

Albanië wordt beschouwd als een ontwikkelingsland, gemeten naar het aantal „expatriates” is dit zeker het geval. Toch kan aan deze kwalificatie worden getwijfeld. Het blijven benadrukken van de negatieve ontwikkelingen die zich momenteel voordoen, is weinig behulpzaam. Beter is het te wijzen op de positieve kwaliteiten van de Albanezen. In deze bundel worden ze opgesomd: Albanezen zijn goed geschoold, ze hebben gevoel voor talen, ze kunnen zich goed aanpassen aan veranderende omstandigheden, ze zijn leergierig, trots en gastvrij. Deze talenten zullen het land in staat stellen een nieuwe staatsinrichting en een nieuwe economische basis te ontwikkelen. Albanië is inmiddels veranderd van een eenpartijstaat in een parlementaire democratie en van een centraal geleide economie in een sociale markteconomie. Democratie en markt zijn echter geen toverwoorden gebleken die in een klap alle wonden helen en een zorgeloze toekomst brengen. Het zijn begrippen die moeten worden ingevuld naar de specifieke omstandigheden van Albanië en dat kost tijd.

Deze handzame en gemakkelijk lezende bundel geeft een goede schildering van de omstandigheden in Albanië anno 1995. Op een korte en bondige wijze wordt, steeds vanuit een andere invalshoek, een situatie geschetst. De korte – op zichzelf staande – beschouwingen wisselen pessimistische benaderingen af met positieve. Toch is er ook aanleiding tot enige kritiek. In enkele van de beschouwingen komen nagenoeg, gelijklopende passages voor (een „aha Erlebnis”). De oorzaak hiervan is natuurlijk dat de verschillende beschouwingen zelfdragend zijn, maar toch!

G.J. BROEKS, maj int

