



MS2

007521

166
4

MILITAIRE SPECTATOR



**Korps Commandotroepen
1942-1997**

(zie blz. 149)



UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter
Beoefening van de Krijgswetenschap

HOOFDREDACTEUR

prof. J.M.J. Bosch
brigade-generaal der cavalerie
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
drs. P.H. Kamphuis
hoofd Sectie Militaire Geschiedenis KL
H.J.M. Melker
kolonel Koninklijke Luchtmacht
drs. J. Terpstra
kolonel van de militair psychologische
en sociologische dienst

BUREAUREDACTIE/PRODUCTIE

mw. drs. A. Kool
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

DRUK

Drukkerij Giethoorn/NND
Vormgeving: Trend-Set BV

KVBK

Secretaris: J. Hardenbol
Seringenlaan 25, 7313 CH Apeldoorn
Ledenadministratie:
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag

NADRUK VERBODEN

Foto omslag: Para-instructeurs tonen tijdens een
vrije-valsprong de viag van het Korps.
Bron: Commandostichting Roosendaal

JAARGANG 166 NUMMER 4 1997



MILITAIRE SPECTATOR

- 146** Editoriaal:
Droom en werkelijkheid
- 148** Mededelingen
- 149** H.G. Dekker, T.A. Krijger:
Korps Commandotroepen 1942-1997
- 160** H. Allen Holmes:
US Army Special Operations
- 164** W.P. Tangney:
US Army Special Forces: Looking to the Future
- 168** R.A.L.A. van Gorp:
Veldartillerie activiteiten van de VN-Rapid
Reaction Force
- 172** H.M. Schenkers:
Omgang met de media bij vredesoperaties.
De rol van voorlichting
- 178** A. van der Zwan:
Fysieke distributie
- 187** Boeken

Droom en werkelijkheid

Sedert enige jaren wordt de krijgsmacht intensief geconfronteerd met allerlei veranderingen in taken, organisatie en werkwijze als gevolg van het feit dat de Nederlandse samenleving en de politiek andere eisen zijn gaan stellen aan het Defensie-apparaat. De inzet van de krijgsmacht wordt in steeds meer onvoorspelbare situaties daadwerkelijk gevraagd en gerealiseerd. Daar komt bij dat de taken moeten worden uitgevoerd met minder mensen en minder geld, met andere woorden: er moet niet alleen doeltreffender worden gewerkt maar vooral ook doelmatiger. Om die reden is terecht gezocht naar een meer doeltreffende en doelmatige manier van werken om zo de krijgsmachtdelen in staat te stellen de hun opgedragen taken adequaat te kunnen uitvoeren.

Door onder meer te kiezen voor sturen op hoofdlijnen en dus voor grotere zelfstandigheid en integrale verantwoordelijkheid van commandanten, lijkt een goede basis te zijn gelegd voor een succesvolle introductie en uitvoering van een verbeterde manier van werken. Dit heeft ondermeer geleid tot een veranderingsproces onder de titel Verbetering van de Bedrijfsvoering (VBV) met als oogmerk om binnen de krijgsmacht te komen tot een meer kostenbewuste wijze van werken. Door middel van onder andere decentralisatie van bevoegdheden en verantwoordelijkheden, Verbeterd Economisch Beheer, Procesmanagement en Integrale Kwaliteitszorg moet uiteindelijk worden gekomen tot doeltreffender, doelmatiger, zelfstandiger en flexibeler optreden. Door in vredetijd integrale verant-

woordelijkheden te dragen, kan worden bereikt dat commandanten die verantwoordelijkheid ook in crisisomstandigheden nemen.

Inmiddels is een aantal onderdelen binnen Defensie aangewezen als zogenaamde Resultaat Verantwoordelijke Eenheid (RVE) en de commandanten zijn als zodanig aan de slag gegaan. Ondertussen wordt er ook uitgebreid gediscussieerd en gepubliceerd over niet alleen het nut van VBV maar ook over de vorm en inhoud daarvan. In genoemde discussies en publicaties wordt onder meer gesteld dat de introductie van VBV tot nu toe vooral *top down* is geschied en dat het niet duidelijk is in welke mate VBV op werkvloer leeft. Dit was voor de KLu aanleiding een intern onderzoek te houden waaruit bleek dat er op de werkvloer behoefte bestaat aan extra informatie over met name het doel van VBV. Daarom is eind 1995, onder het motto 'geef Voorrang aan Verbetering' een voorlichtingscampagne op de onderdelen gestart. Vervolgens is het ook interessant te onderzoeken of het idee van VBV en de daaraan gerelateerde manier van werken ingang heeft gevonden bij de betrokken commandanten.

In het afgelopen jaar is om die reden door drs. J. Heijnsdijk van de KMA een onderzoek gehouden onder commandanten en controllers van circa zestig RVE's, proportioneel verdeeld over KM, KL, KLu, KMAR, Interservice-eenheden en onderdelen van de Centrale Organisatie. Doel van dit onderzoek was door middel van een enquête vast te stellen wat de stand van zaken is met betrekking tot het realiseren van verbeterde bedrijfsvoering en de daarbij passende nieuwe cultuur voor de Defensie-organisatie. In het onderzoek ging het voornamelijk om te ontdekken in hoeverre zaken rond RVE's daadwerkelijk ingang hadden gevonden of dat er sprake is van een papieren 'droom'.

Het onderzoek spitste zich toe op de vraag in hoeverre volgens de commandanten en controllers gebruik wordt gemaakt van de verschillende documenten die richting moeten geven aan VBV, zoals het Bedrijfsplan en het Management Contract. Tevens onderzocht men in hoeverre aandacht voor Verbeterde Bedrijfsvoering beslag legt op de beschikbare tijd van commandanten. Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat genoemde documenten als Bedrijfsplan en Management Contract daadwerkelijk door RVE-commandanten worden gebruikt. Het zijn voor hen *Tools of Management*. Tegelijkertijd hebben

commandanten en controllers wel hun twijfels of de RVE-principes binnen hun eenheid leven: de cultuuromslag naar een verbeterde bedrijfsvoering is nog niet echt gemaakt. Als oorzaak wordt aangegeven dat de vertaling naar de werkvloer ontbreekt of nog niet duidelijk genoeg heeft plaatsgevonden.

Uit zowel het onderzoek binnen de KLu als dat van de KMA blijkt dat VBV (nog) niet leeft op de werkvloer. De vraag is nu wat de redenen hiervan zijn. Is de voorlichting en introductie onvoldoende geweest? Wordt VBV in de huidige praktijk wel ervaren als een stap in de goede richting? Wat kan het nut van RVE zijn? Wat verandert er voor de man of de vrouw op de werkvloer als een eenheid plotsklaps een RVE wordt?

Tal van vragen, die blijkbaar nog niet zijn beantwoord. In het voorjaar van 1997 zal door de KMA een vervolgonderzoek plaatsvinden onder de 'werkers' naar hun bevindingen met VBV. Het eerste deel van het onderzoek door de KMA geeft in ieder geval aan dat er nog veel werk is te verzetten om VBV in ieder geval bij de werkers te laten leven.

Los daarvan lijkt het, gelet op de discussies, wenselijk nog eens in te gaan op het hoe en waarom van VBV. In diverse discussies en polemieken is al eerder de vraag gesteld of VBV bij daadwerkelijke operationele inzet wel als 'eenheidsworst' bruikbaar is. Is meer maatwerk niet op zijn plaats? Met andere woorden, is VBV op de 'vredeslocaties' – bijvoorbeeld bij de logistieke bedrijven – wel integraal toepasbaar, maar bij crisisbeheersingsoptreden, die door een eigen dynamiek wordt gekenmerkt, veel minder? Bij de laatste inzet kan het immers gaan om dood of leven, een dimensie die op vredeslocatie ontbreekt! Als het zo is dat VBV in zijn huidige vorm slechts op de 'vredeslocatie' en onder stabiele, voorspelbare omstandigheden plaatsvindt, dan wordt slechts een schijnwereld opgebouwd en in stand gehouden.

Wanneer bij uitzending van een eenheid het bedrijfsplan, de taakopdracht, het product of delen daarvan terzijde worden geschoven, kan men zich afvragen wat dan de waarde van een dergelijk document is. Verder kan men de vraag stellen of een meer bedrijfsmatig gerichte aanpak op alle onderdelen van Defensie wel toepasbaar is. Ondersteunende diensten of eenheden hebben veelal wel een product dat in economische termen is te vangen, zoals aantallen

werkopdrachten, gerepareerde onderdelen en dergelijke. Maar als we zeggen dat slagkracht het product is van parate of operationele eenheden, hoe meten we dan dat eindproduct van die onderdelen? Men kan niet alleen afgaan op gereden kilometers of gevlogen uren. Ook de mate van geoefendheid en motivatie maken deel uit van inzetbaarheid. Reeds eerder is aan het ogenschijnlijk onoplosbare probleem van outputmeting aandacht besteed.* Met behulp van managementinformatiesystemen zijn we overigens waarschijnlijk wel in staat – met behulp van een fijnmazig meetsysteem – indicaties te verkrijgen van het niveau van inzetbaarheid van een eenheid.

Het lijkt erop dat met het streven naar een verbetering van de bedrijfsvoering in de huidige vorm wordt gepoogd om een civiel-bedrijfsmatige opzet van de bedrijfsvoering te creëren die met name in het operationele domein wat krampachtig aandoet en mogelijk te veel doorslaat naar de doelmatigheidskant. Het is vanzelfsprekend dat de Defensie-organisatie zo doelmatig mogelijk werkt, met dien verstande dat bij daadwerkelijke inzet doeltreffendheid uitgaat boven doelmatigheid. De Defensie-organisatie opereert niet voor wat betreft haar hoofdproduct of *core business* in een open vrije markt met concurrentie. De krijgsmacht is in de traditionele zin nog steeds de zwaarmacht van de overheid, beheert namens de overheid de geweldsmiddelen en heeft daarop het monopolie. Dat stelt specifieke eisen aan de taakuitvoering en dus de bedrijfsvoering van de krijgsmacht. Deze eisen komen immers slechts gedeeltelijk overeen met die van civiele organisaties.

In een droom kunnen we optimaal efficiënt en effectief opereren. De werkelijkheid dwingt ons in ieder geval in oorlogs- of crisisomstandigheden allereerst effectief te zijn in het optreden en zo mogelijk efficiënt. Een verbetering van de bedrijfsvoering kan ons bij dat streven zeker van dienst zijn, waarbij informatie aan de werkvloer over het hoe en waarom van de verbetering van de bedrijfsvoering van cruciaal belang is. Slagen we er niet in de werkvloer te overtuigen van het belang van verbetering van de bedrijfsvoering en de weg waarlangs deze wordt bereikt, dan zal VBV slechts een droom blijven in de hoofden van enkelen en geen werkelijkheid worden.

* MS165(1996)(7)298 en MS165(1996)(7)402 en verder.



Mededelingen

Mededeling KVBK

De Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap nodigt leden en belangstellenden uit voor een bijeenkomst met als onderwerp:

'Commando's voor de 21ste eeuw'

Inleiders zijn dr. R. de Wijk, hoofd afdeling Conceptuele Zaken van het ministerie van Defensie, en luitenant-kolonel H.G. Dekker, Commandant Korps Commandotroepen.

Donderdag 17 april 1997

**Ronde zaal
Defensie Voorlichtingscentrum
Korte Houtstraat 21
's-Gravenhage**

en

Maandag 21 april 1997

**Nassauzaal
Koninklijke Militaire Academie
Kasteelplein 10
Breda**

Vanaf 19.30 uur is de zaal open. De bijeenkomst vangt aan om 20.00 uur. De toegang is gratis. Verzoeken aan te melden tijdens kantooruren op tel. 015 - 215 27 00.

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

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

Meldt u dat dan even bij de ledenadministratie

(p/a Postbus 20701, 2500 ES Den Haag),

dan wordt ervoor gezorgd dat u de Militaire Spectator blijft ontvangen!

Korps Commandotroepen 1942-1997

H.G. Dekker - luitenant-kolonel der infanterie van de Koninklijke Landmacht*
drs. T.A. Krijger - tweede luitenant der infanterie van de Koninklijke Landmacht*

Op 22 maart 1997 bezochten duizenden groene en rode baretten de Engelbrecht van Nassaukazerne in Roosendaal voor de groots opgezette *Commandoreünie '97*. Met deze happening herdachten zij dat precies 55 jaar geleden de eerste Nederlandse vrijwilligers naar de Schotse hooglanden vertrokken om een commando-opleiding te volgen. Deze selecte groep stond in 1942 aan wieg van de Nederlandse commando-eenheden die in Nederland, het Verre Oosten en Nederlands-Indië zijn ingezet en die later zijn opgegaan in het in 1950 opgerichte Korps Commandotroepen (KCT).

Ruim een halve eeuw zijn Nederlandse commando-eenheden opgeleid voor het uitvoeren van bijzondere en gevaarlijke opdrachten, veelal achter de vijandelijke linies. In dit overzichtartikel wordt de geschiedenis van de Nederlandse commando's beschreven, waarbij onder meer de inzet, de taakstelling en de eigen opleiding aan de orde zullen komen. Het KCT heeft bovendien altijd een belangrijke rol gespeeld bij het opleiden van militairen van buiten het korps. Daarom komt de ontwikkeling van die opleidingsfunctie hier ook aan bod.

* Luitenant-kolonel H.G. Dekker is commandant van het Korps Commandotroepen; tweede-luitenant drs. T.A. Krijger is wetenschappelijk medewerker bij de Sectie Militaire Geschiedenis KL en een van de auteurs van het onlangs verschenen boek *Het Korps Commandotroepen 1942-1997*.

No. 2 (Dutch) Troop

Het idee om commandotroepen te formeren dateert uit 1940 en kwam uit Britse koker. Door het dramatische verloop van de oorlog tegen Duitsland groeide bij Churchill en zijn militaire staf de behoefte om ook eens terug te kunnen slaan. De keuze viel op het oprichten van kleine, lichtbewapende specialistische onderdelen die offensieve acties konden uitvoeren. Deze *raids* zouden bovendien het aangetaste Britse moreel ten goede moeten komen. Analoog aan de Zuid-Afrikaanse strijders uit de Boeren-

oorlog (1899-1902) kregen deze eenheden de naam 'commando'.

De leden van de nieuwe eenheden, die al spoedig het predikaat 'commando' kregen, werden opgeleid om onder alle omstandigheden de moeilijkste opdrachten uit te voeren. Dit kon variëren van het vernielen van belangrijke militaire of industriële objecten tot het vormen van bruggenhoofden of het uitvoeren van offensieve acties achter de vijandelijke linies. De commando moest behalve een uitmuntend soldaat ook deskundige op het gebied van verbindingen, explosieven en inlichtingen zijn. Om-



Afb. 1 Commando-monument in Spean Bridge bij Achnacarry. In de bovenrand van het granieten voetstuk staat gebeiteld: *United we conquer*, daaronder staat het opschrift *In memory of the officers and men of the commandos who died in the second world war 1939-1945*. Het gedenkteken werd onthuld op 27 september 1952 door koningin-moeder Elizabeth (foto: Commandostichting Roosendaal)

dat ook nog eens zware fysieke en mentale eisen aan de commando's werden gesteld, was het niet verwonderlijk dat niet alle vrijwilligers de Spartaanse opleiding tot een goed einde brachten.

Vanaf januari 1942 boden de Britten ook de uit de bezette gebieden afkomstige militairen de mogelijkheid om commando te worden. Dit resulteerde zes maanden later in de oprichting van *No.10 (Inter Allied) Commando*, een eenheid bestaande uit Nederlandse, Franse, Belgische, Noorse, Poolse en Joegoslavische eenheden (*troops*), terwijl gevluchte Duitse en Oostenrijkse tegenstanders van het nazi-regime ook een *troop* vormden. Hiermee ging voor sommige militairen van de Prinses Irenebrigade die stonden te trappelen om te worden ingezet, een wens in vervulling. Na een strenge selectie mochten 48 vrijwilligers naar het Schotse Achnacarry om de inmiddels beruchte commando-opleiding te volgen. De helft van hen bereikte de eindstreep en kreeg de gewilde groene baret.

Deze Nederlandse commando's van het eerste uur werden in Port Madoc (Wales) gelegerd en vormden in juni 1942 *No.2 (Dutch) Troop van No.10 (Inter Allied) Commando*. Enkele maanden later bracht een tweede groep van ongeveer vijftig kersverse commando's de *troop* op de vereiste sterkte. Hierop volgde ruim een jaar van verdere opleiding in Wales en in het Engelse Eastbourne, waar de *troop* in 1943 terecht kwam. Pas aan het einde van dat jaar werd het geduld van de Nederlanders beloond. *No.2 (Dutch) Troop* zou naar India afreizen om op Sumatra en Malakka te worden ingezet.

Toen de Nederlanders in januari 1944 in India arriveerden, waren de geplande operaties inmiddels afgelast. Slechts vijf commando's kregen alsnog de kans oorlogservaring op te doen. Toegevoegd aan een Britse commando-brigade, namen zij in Birma deel aan diverse verkenningen en gevechtspatrouilles achter de vij-



Afb. 2
Paracommando's
van de School
Opleiding
Parachutisten (SOP)
stappen op het
vliegveld Andir
bij Bandoeng in
een Dakota
(medio 1947)
(foto: Commando-
stichting Roosendaal)

andelijke linies. Later werden zij nog korte tijd ingezet in het grensgebied tussen Birma en India. In juli 1944 keerden zij bij het eigen onderdeel terug, dat op het punt stond weer naar Engeland af te reizen.

De commando's verwachtten nu op het Europese vasteland te worden ingezet. Tijdens de operatie *Market Garden* werden inderdaad tientallen *Dutchtroopers* toegevoegd aan de diverse Britse en Amerikaanse luchtdalingseenheden die de bruggen tussen Eindhoven en Arnhem moesten veroveren. De opdrachten aan de Nederlandse groene baretten varieerden van het verzamelen van inlichtingen, het leggen van contacten met plaatselijke verzetsgroepen, het uitvoeren van verkenningen en liaison-opdrachten tot het optreden als gids en tolk. Hoewel de commando's deze taken tot volle tevredenheid van hun geallieerde wapenbroeders uitvoerden, was de stemming na het mislukken van *Market Garden* bedrukt. Ondertussen was overigens een viertal Nederlandse commando's elders actief. Zij waren in opdracht van het Bureau Bijzondere Opdrachten (BBO) in Noord-Nederland gearachuteerd om daar het verzet te coördineren en wapen- en sabotage-ondericht aan plaatselijke verzetsgroepen te geven. De overige nog inzetbare Neder-

landse commando's – ongeveer 25 man – kregen op 1 november 1944 hun kans op revanche. Als onderdeel van een Britse commando-brigade landden zij op deze dag bij Vlissingen en Westkapelle. De verovering van het door de Duitsers tot *Festung* uitgeroepen Walcheren was van cruciaal belang, omdat de geallieerden hiermee de Schelde-monding zouden beheersen en gebruik zouden kunnen gaan maken van de in logistiek opzicht onmisbare Antwerpse haven. De Nederlanders streden in en rond Vlissingen en Westkapelle in de voorste linies en raakten verzeild in zware gevechten. Ten koste van een tiental gewonden slaagden zij erin hun opdracht uit te voeren. De Britse en geallieerde commando-eenheden wisten samen met een Britse infanterie-eenheid binnen drie dagen vrijwel het gehele eiland van vijand te zuiveren. Na dit succesvolle optreden kregen de commando's van *No.2 (Dutch) Troop* tijd om weer op krachten te komen. Op sterkte gebracht met een aanvulingsdetachement kwam de *troop* pas in april 1945 weer in actie om aan het front tussen Moerdijk en Geertruidenberg patrouilles en verkenningen uit te voeren. Na de bevrijding van Nederland viel de eerste Nederlandse commando-eenheid snel uiteen en werd zij in oktober 1945 definitief ontbonden.

Het Korps Insulinde

No.2 (Dutch) Troop was niet de enige Nederlandse commando-eenheid die in de Tweede Wereldoorlog actief was. Kort nadat de oorlog in de Pacific was losgebarsten, vertrok een voordetachement van 150 vrijwilligers van de Prinses Irenebrigade naar Nederlands-Indië om de defensie van deze kolonie te helpen versterken. Nog voordat zij hier arriveerden hadden de Japanse troepen in maart 1942 het pleit echter al beslecht, zodat de groep naar Ceylon moest uitwijken. De Nederlandse en Britse autoriteiten besloten deze vrijwilligers een commando-opleiding te laten volgen. De Britten bepaalden dat het Korps Insulinde, zoals het detachement vanaf juli 1942 werd genoemd, voornamelijk voor inlichtingenoperaties zou worden ingezet.

In het verdere verloop van de oorlog hebben teams van het Korps Insulinde met behulp van kleine onderzeeboten een aantal landingsoperaties op de kust van Noord-Sumatra uitgevoerd. Deze operaties hadden wisselend suc-

ces. Aangezien de Japanse troepen een goed functionerende kustbewaking hadden georganiseerd, werden diverse landingsteams ontdekt en deze konden in die gevallen slechts met moeite het vege lijf redden. De geslaagde landingen leverden een beperkte hoeveelheid inlichtingen op, die echter nauwelijks van invloed waren op het verloop van de strijd in dit operatiegebied.

In de zomer van 1945 nam het aantal operaties toe. Met het oog hierop waren uit Europa, waar de oorlog inmiddels voorbij was, diverse commando's van *No.2 (Dutch) Troop* als versterking van het korps gearriveerd. Enkele weken vóór de Japanse capitulatie van 15 augustus 1945 landden diverse teams van het Korps Insulinde per parachute of onderzeeër op Sumatra om met radio's inlichtingen over Japanse troepen- en transportbewegingen door te geven.

Na de Japanse capitulatie kregen deze teams opdracht contact te maken met de Japanse militaire autoriteiten voor het verkrijgen van informatie over de

verschillende internerings- en krijgsgevangenkampen op het eiland. Ook nieuwe teams werden uitgezonden om deze kampen te bezoeken en – waar mogelijk – hulpacties op touw te zetten en de bescherming en evacuatie van deze geïnterneerden te coördineren. Dit laatste bleek bittere noodzaak, aangezien verschillende kampen werden bedreigd door jonge, fanatieke Indonesische nationalist die na het uitroepen van de Republiek Indonesië het recht op gewelddadige wijze in eigen hand namen. De Britse autoriteiten gaven na enige tijd – om verdere escalatie te voorkomen – alle teams van het Korps Insulinde het bevel naar Ceylon terug te keren. Hiermee verloor het korps aan betekenis, waarna het uiteindelijk in maart 1946 werd opgeheven.

Hoewel het Korps Insulinde uit gemotiveerde en goed opgeleide commando's bestond, is deze specialistische eenheid slechts sporadisch ingezet. In tegenstelling tot *No.2 (Dutch) Troop* is het Korps Insulinde evenmin ingezet om – analoog aan de opleiding – een breed scala aan commandotaken uit te voeren, maar bleef de inzet beperkt tot enkele inlichtingen- en verkenningsoperaties.

Commando's in Nederlands-Indië 1945-1950

Na de Tweede Wereldoorlog raakte Nederland opnieuw in een grootschalig conflict verzeild. Het strijdtoneel was nu Nederlands-Indië, waar Indonesische nationalist een eind wilden maken aan het koloniale bewind. Nederland en de Republiek Indonesië, die op 17 augustus 1945 door Soekarno en Hatta was uitgeroepen, bestreden elkaar vier jaar lang aan de onderhandelingstafel en in een bittere confrontatie.

Vanwege het ongeregelde karakter van de strijd werd al snel het belang van speciale troepen onderkend. (Para)commando's waren gezien hun fysieke en mentale weerbaarheid de aangewezen militairen om in de



Afb. 3
Ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van het Korps bood de gemeente Roosendaal dit commando-monument aan. Het beeld staat voor de Engelbrecht van Nassaukazerne (foto: ILMO/ Mediacentrum)

meest onrustige gebieden Indonesische guerrillastrijders op te sporen en uit te schakelen. Om die reden werd in maart 1946, mede dankzij de inzet van oud-gedienden van het Korps Insulinde en *No.2 (Dutch) Troop*, de School voor de Opleiding van Parachutisten (SOP) opgericht. De opleiding bij de SOP ging in juli 1946 in Hollandia (Nieuw-Guinea) van start. Getooid met een rode baret, gingen de cursisten die deze eerste opleiding hadden voltooid over naar de in mei 1947 opgerichte 1e Parachutisten Compagnie, waarover luitenant C. Sisselaar de scepter ging zwaaien.

Ook reguliere commando's deden hun intrede in Nederlands-Indië. Op 15 juni 1946 werd op West-Java het Depot Speciale Troepen (DST) opgericht, een eenheid die het Europese commandoconcept wilde combineren met de ervaring van het KNIL in het

zuiveren en pacificeren van onrustige gebieden. Na een moeizaam begin met pijnlijke verliezen, vertrok in december 1946 een groot deel van het DST onder leiding van kapitein R.P.P. Westerling naar Zuid-Celebes, waar guerrillastrijders op gewelddadige wijze het initiatief in handen hadden gekregen. De 120 man van het DST wisten de rust met intensieve zuiveringsacties goeddeels te herstellen. Zij gebruikten hierbij onorthodoxe methoden, waarvan met name intimidatie, mishandeling en het zonder proces executeren van gevangenen het DST in een kwaad daglicht stelde. De ontstane commotie deed de legercommandant S.H. Spoor uiteindelijk besluiten het DST in maart 1947 naar Java terug te roepen.

Tijdens de Eerste Politonele Actie (21 juli – 4 augustus 1947), een groot-schalig offensief waarbij de Neder-

landse troepen delen van Java en Sumatra veroverden, speelden de rode en groene baretten een bescheiden rol. Vanwege de hierna snel oplaaierende guerrilla in de heroverde gebieden werd een veelvuldige en intensieve inzet van de (para)commando's echter bittere noodzaak. De paracommando's voerden op Java vele meerdaagse zuiveringsacties uit, terwijl het DST op Java en Sumatra van de ene naar de andere brandhaard trok.

Hoewel vooral het DST vrijwel onophoudelijk werd ingezet, had dit optreden een wisselend resultaat. Ondanks enkele successen wist het DST eenheden van het Indonesische leger (TNI) vrijwel nergens een beslissende slag toe te brengen. De guerrillastrijders bleken vaak tijdig in het onherbergzame terrein te zijn verdwenen. Bovendien stond het DST tijdens deze acties onder het operationeel com-



Afb. 4 Cursisten van de commando-opleiding zijn herkenbaar aan de zogeheten mutsdas
(foto: Sectie Militaire Geschiedenis/KL)

mando van de plaatselijke (KL-)commandant en moest het zich aan de reguliere zuiveringsmethoden conformeren.

In januari 1948 maakte het DST plaats voor het Korps Speciale Troepen (KST) en het Depot van het KST. Het KST, dat na verloop van tijd over drie commandocompagnieën en een paracompanie ging beschikken, werd als vanouds in de meest onrustige gebieden op Java ingezet. Daarbij leek de geschiedenis van Zuid-Celebes zich, door het bij tijd en wijle excessieve geweld, op kleinere schaal te herhalen. Om die reden moest in november kapitein Westerling het veld ruimen. Even later werd, mede met het oog op een tweede grootschalig Nederlands offensief, een eerste stap gezet op weg naar de beoogde fusie van groene en rode baretten. De Paracompanie van het KST en de 1e Paracompanie vormden toen tezamen de Paragevechtsgroep.

Tijdens de Tweede Politionele Actie (19 december 1948 – 5 januari 1949) kregen het KST en de Paragevechtsgroep een belangrijke taak toebedeeld. Zij vormden de kern van een gevechtsgroep die door middel van een snelle luchtlandingsoperatie bij de Republikeinse hoofdstad Djokjakarta de Republikeinse politieke en militaire top gevangen moest nemen. Dit was een kolfje naar de hand van de 350 paracommando's en de 400 groene baretten. De eerste grootschalige Nederlandse luchtlandingsoperatie werd een succes, zij het dat de belangrijkste TNI-commandanten, in tegenstelling tot de Republikeinse regering, de stad tijdig hadden verlaten.

Daarna vertrok het KST eind december naar Midden-Sumatra. Daar wist het met een verrassende opmars twee in economisch opzicht belangrijke plaatsen te veroveren. De Paragevechtsgroep voerde gelijktijdig een geslaagde luchtlanding uit bij Djambi op Midden-Sumatra om enkele olievelden in handen te krijgen. Op de laatste dag van de politionele actie voerden zij iets noordelijker bij

Airmolek nogmaals een luchtlanding uit, opnieuw met het doel olievelden veilig te stellen.

Na het optreden op Sumatra keerden de rode en groene baretten terug naar Java waar zij opnieuw een harde guerrillastrijd moesten voeren. Keer op keer schoten de commando's in de verdediging gedrongen KL- en KNIL-eenheden te hulp. Dit optreden als militaire brandweer kostte in de bijna vier jaar durende strijd het leven aan ruim zestig (para)commando's. Hoewel de (para)commando's op heel Java forse tikken uitdeelden, konden zij niet voorkomen dat in steeds weer andere gebieden de guerrillastrijd oplaaide. De Nederlandse troepen werden in de loop van 1949 steeds vaker in het defensief gedrongen.

Tussen alle gevechten door vond de beoogde fusie tussen de rode en groene baretten doorgang. Vanaf 15 juli 1949 vormden de SOP, de Paragevechtsgroep en het KST het Regiment Speciale Troepen (RST). De opleidingsseenheden werden ondergebracht in het Opleidingscentrum RST. In juli en augustus, toen een wapenstilstand van kracht werd, voerden de (para)commando's de laatste acties rond Bandoeng en Solo uit. Aangezien Nederland aan de onderhandelingsstafel het hoofd had gebogen, was de strijd definitief ten einde.

Nadat de Nederlandse regering de soevereiniteit over de archipel op 27 december 1949 aan Indonesië had overgedragen, keerde het niet in Indonesië gedemobiliseerde personeel van het RST naar Nederland terug. Hun oorlogservaring als commando kwam prima van pas bij het in 1950 opgerichte Korps Commandotroepen waar nieuwe, voor de bondgenootschappelijke verdediging bruikbare, commandotroepen werden klaargestoomd.

De Stormschool in Bloemendaal en Roosendaal 1945-1950

De jaren 1945-1950 stonden voor de KL hoofdzakelijk in het teken van de

uitzendingen naar Indië. Voor het vullen van die troepenmacht was de legerleiding aanvankelijk aangewezen op oorlogsvrijwilligers (OVW'ers) en uit krijgsgevangenschap teruggekeerde beroepsmilitairen, omdat er in 1945 nog geen dienstplichtigen waren opgeleid. Een van de plaatsen waar de OVW'ers hun Indië-opleiding kregen, was de Wildhoef in Bloemendaal. De opleiding werd verzorgd door oud-strijders van de Binnenlandse Strijdkrachten.

In september 1945 meldde zich een twintigtal oud-gedienden van *No.2 (Dutch) Troop* in Bloemendaal. Van de groep BS'ers en de groep commando's wist de depotcommandant, reservekapitein J.H.A.K. Gualthérie van Weezel, een hechte eenheid te maken. Dit resulteerde op 1 oktober 1945 in de oprichting van het 6e Koninklijke Nederlands Infanterie Depot (6e KNID). Dit depot ging kaderopleidingen voor infanteristen en gevechtscursussen voor Indië-gangers verzorgen.

Het accent kwam onder invloed van de commando's al snel op die gevechtscursussen te liggen. In de eerste tweeënhalve jaar doorliepen meer dan tienduizend beroepsmilitairen, reservisten en dienstplichtigen de pittige zesweekse gevechtsopleiding, die veel weg had van een heuse commando-opleiding. Vandaar dat het 6e KNID in mei 1946 de naam 'Stormschool Bloemendaal' kreeg. De gevechtstraining beoogde de cursist een perfecte beheersing van het persoonlijk wapen te geven, hem door zware fysieke training op het gevecht voor te bereiden en hem die eigenschappen bij te brengen die hij nodig had om in de strijd zijn doel te bereiken en te overleven. Op het programma van de gevechtsopleiding stonden onderdelen als geweervechten, overlevingsoefeningen, speedmarsen, ongewapend vechten, kaartlezen en de stormbaan.

De Stormschool had een grote reputatie, zo noemde het Engelse dagblad de *Daily Mail* de Wildhoef zelfs het beste trainingskamp op het Europese continent. In april 1948 vond op de Stormschool de eerste commando-opleiding plaats op Nederlandse bo-

dem, toen twintig cursisten tot commando-instructeur werden opgeleid. Het betrof hier een eenmalige cursus. Van het opleiden van dienstplichtig commando's was vooralsnog geen sprake. In april 1949 verhuisde de Stormschool naar de Engelbrecht van Nassaukazerne in Roosendaal, tot op heden de thuisbasis van de commando's.

De Stormschool-periode is een episode uit de commandogeschiedenis waarin de commando's louter een opleidingstaak vervulden en geen operationele taak als commando hadden. Dit veranderde in 1950, al bleef het opleiden van militairen buiten de eigen gelederen een belangrijke taak van de groene baretten.

De commando als vechtsoldaat bij uitstek: 1950-1964

Het zag er lange tijd naar uit dat de Stormschool zou blijven wat het was: een trainingscentrum ten behoeve van de KL. Gualthérie van Weezel en een aantal commando's wilden echter meer en voerden een hardnekkige lobby voor een zelfstandig commandokorps. Na veel wikken en wegen ging de legerleiding overstag en besloot dat de Stormschool op 1 juli 1950 zou worden omgevormd tot het Korps Commandotroepen (KCT). Het beroepspersoneel van dit nieuwe onderdeel werd gevormd door oud-(para)commando's van het RST en commando's die al bij de Stormschool werkzaam waren.

De eerste commando-opleiding voor dienstplichtigen startte in maart 1950. Van de driehonderd deelnemers haalden slechts 127 man de eindstreep. Zij mochten de felbegeerde groene baret, die „geen kledingstuk was maar een onderscheidingsteken”, in ontvangst nemen. Honderden nieuwe commando's werden in die jaren opgeleid, waardoor het KCT kon uitgroeien tot een organisatie met drie parate commando-compagnieën en een wisselend aantal mobilisabele compagnieën.



Afb. 5
Een commando
speciale operaties
maakt in het Zuid-
Franse Pau een
veilige landing nadat
hij een vrije-val-
sprong heeft
uitgevoerd

(foto: Commandostichting
Roosendaal)

De parate compagnieën, elk bestaand uit 115 man, konden in tijd van oorlog of crisis voor verschillende opdrachten worden ingezet. Zo zouden zij tot diep in vijandelijk gebied verkenningen moeten kunnen uitvoeren, inlichtingen moeten vergaren, vernielingen verrichten en door sabotageacties de vijandelijke opmars moeten vertragen. De vernielings- en sabotageacties zouden vooral zijn gericht tegen vijandelijke commando- en waarnemingsposten, verbindingscentra, havens, vliegvelden en bruggen. In vredetijd konden de parate commando's voor het verlenen van militaire bijstand worden ingeschakeld, zoals bleek tijdens de Watersnoodramp van 1953 toen honderden groene baretten dag en nacht in touw waren om mens en dier hulp te bieden. Voor de mobilisabele compagnieën waren er in oorlogstijd taken in eigen land weggelegd. Zij zouden vitale objecten, zoals vliegvelden, bruggen en havens, moeten beveili-

gen, vernielen of op de vijand moeten heroveren. Ook het optreden tegen vijandelijke luchtlandingstroepen of vijandelijke landingen op de kust was een mogelijke opdracht.

Voordat een dienstplichtige aan de commando-opleiding kon beginnen, moest hij eerst een zware selectieprocedure zien te overleven. Na de selectie volgde de vooropleiding en daarna de commando-opleiding, die zes à acht weken duurde. Hoewel niet iedereen zich vrijwillig voor de commando's opgaf, werd uiteindelijk niemand tegen zijn zin commando. Zonder een opperste motivatie was de opleiding simpelweg niet vol te houden. Tot aan het einde van de commando-opleiding vielen cursisten af. Het doel van de commando-opleiding was hetzelfde als die van de commando-opleiding in Schotland, het Verre Oosten en Bloemendaal, namelijk de man fysiek en mentaal gereed maken voor het gevecht en het uitvoeren van

speciale opdrachten. Op het programma stonden onder meer het uitvoeren van verkenningen, kaartlezen, kompaslopen, wagenspringen, het bouwen van onderkomens en het geruisloos doden met de blote hand. De commando-opleiding eindigde met de beruchte afmatting. Deze Spartaanse eindtest, die tot op de dag van vandaag bestaat, is in de loop der jaren nauwelijks aan verandering onderhevig geweest. De opdracht is simpel: in vijf dagen ongeveer tweehonderd kilometer met volle bepaking te voet afleggen, tussendoor diverse fysiek zware opdrachten uitvoeren, dit alles met vrijwel geen tijd om te rusten. Degenen die de eindstreep haalden, ontvingen een groene baret en gingen verder met de voortgezette opleiding. In deze fase leerden de groene baretten omgaan met diverse vaartuigen en konden zij zich onder meer bekwalmen tot vernielingsdeskundige, sluipschutter, mortierist of tot specialist die de vlammenwerper of de raketwerper kon bedienen.

Zoals gezegd vervulde het KCT ook een opleidingsfunctie voor andere militaire eenheden. Vrijwel vanaf het moment van oprichting kwamen er honderden militairen van buiten het korps naar Roosendaal voor deelname aan een gevechtsopleiding. Onder hen bevonden zich onder meer leerlingen van de KMS en cadetten van de KMA. Grote bekendheid verwierf het KCT met de oefening *Kleine Oorlog*, een tweeweekse gevechtscursus voor beroepsofficieren en beroepsonderofficieren. De rode draad van de oefening was 'ontsnappen, ontwijken en overleven', waarbij de cursisten leerden in vijandelijk gebied gevangenneming te voorkomen en naar de eigen linies terug te gaan. In 1964 kwam er om bezuinigingsredenen een einde aan *Kleine Oorlog*.

Naast het opleidingswerk in Roosendaal hebben honderden commando's elders oorlogs- of andersoortige operationele ervaring opgedaan. De taken die zij bij de verschillende operaties hebben uitgevoerd, waren echter niet altijd organieke commandotaken. Tijdens de Korea-oorlog hebben een

kleine veertig beroepsmilitairen van het korps en enige ex-para's en ex-commando's van het RST onder de VN-vlag gediend. De meesten van hen hebben daar infanterietaken uitgevoerd. Voor honderden Korea-gangers van buiten het korps verzorgde het KCT in Roosendaal in deze jaren gevechtscursussen, zoals de Stormschool dat had gedaan voor de Indië-gangers.

In de periode september 1952 tot maart 1953 was de 103e Commando Compagnie, die voor de gelegenheid was omgedoopt tot de Suriname-compagnie, actief in Oost-Suriname. Daar had zij de opdracht om in verband met verwachte arbeidsonrust demonstratief te patrouilleren in de hoop zo de rust in het gebied te bewaren. Een meer enerverende uitzending volgde in januari 1959 toen vijftig vrijwilligers van het KCT naar Nieuw-Guinea gingen om daar onder meer de marinebasis van Biak te bewaken en te beveiligen. Ook werden deze commando's diverse speciale opdrachten toevertrouwd, zoals het onderscheppen van vijandelijke infiltranten. In september 1960 keerde de laatste groep groene baretten terug in Nederland.

Korte tijd later, in het najaar van 1961, volgde een uitzending naar de Bondsrepubliek Duitsland, waar in verband met de Berlijn-crisis de spanningen tussen Oost en West hoog waren opgelopen. Met het oog op een mogelijk gewapend treffen werden de commandocompagnieën bij toerbeurt in Hohne gelegerd om – in geval van een aanval van het Warschaupact – door middel van de *stay-behind*-methode in vijandelijk gebied terecht te komen. Vervolgens zouden zij dan de eerdergenoemde oorlogstaken moeten uitvoeren. De aanval van het Warschaupact bleef echter uit en in oktober 1963 kwam deze missie tot een einde.

Hoewel in de jaren 1950 tot 1964 groene baretten diverse operationele taken hebben uitgevoerd, waren dit geen organieke commandotaken omdat er nooit sprake was van het uitvoeren van opdrachten diep in vijan-

delijk gebied. Het accent lag, met uitzondering van het echte vechtwerk in Korea, op het verzamelen van informatie door het uitvoeren van verkenningspatrouilles. Deze taak van waarnemen en verkennen zou in de jaren na 1964 de hoofdtaak van het korps worden, een taak die haar in de praktijk dus al eerder was toebedeeld. In de periode 1950-1964 bevestigde het korps bovendien de reputatie die de Stormschool had op het gebied van opleidingen voor derden.

De commando als superverkenner 1964-1990

In 1964 werd de KL getroffen door een forse bezuinigingsronde die was bedoeld om geld vrij te maken voor een modernisering van het materieel. Omdat de NAVO al enige jaren minder behoefte had aan gespecialiseerde vechtsoldaten werd het KCT een van de slachtoffers van deze financiële ombuigingen.

Operatie *Chirurg*, zoals de bezuinigingsronde heette, maakte het korps aanzienlijk kleiner. Alle drie de parate compagnieën moesten verdwijnen. Daar stond tegenover dat er een nieuwe parate commando-compagnie werd opgericht, 104 Waarnemings- en Verkenningscompagnie, een eenheid waarvan de naam de veranderende taakstelling al aangeeft. De vechtsoldaat bij uitstek van de periode 1950-1964 maakte plaats voor de zeer gespecialiseerde verkenner. Operatie *Chirurg* had ook gevolgen voor de mobilisabele commando-compagnieën, waarvan er slechts drie overbleven, die overigens dezelfde taken behielden als in de voorgaande jaren. Ondanks de oprichting van een nieuw paraat onderdeel overheerste in Roosendaal een gevoel van teleurstelling en machteloosheid. Een veertigtal beroepscommando's was gedwongen elders emplooi te vinden.

Chirurg had echter toch ook wel wat goeds voor het korps in petto. Zo kreeg het korps de opdracht om haar vaardigheden op de gevechtseenheden van het legerkorps over te dragen. Het resultaat hiervan was dat in

november 1964 de eerste editie van de spoedig roemruchte oefening *Pantserstorm* van start ging. Naast *Pantserstorm* werd bovendien het aantal bestaande gevechtscursussen uitgebreid, zodat behalve de eerdergenoemde cadetten van de KMA en de leerlingen van de KMS nu ook leerlingen van het OCOSD en de onderofficieren-in-opleiding van de Kmar naar Roosendaal konden komen.

De nieuwe parate eenheid, 104 Waarnemings- en Verkenningcompagnie, zag in augustus 1964 het levenslicht. De kern van dit onderdeel werd gevormd door 33 lange-afstandsverkenners van 101 Militaire Inlichtingendienst Compagnie uit Apeldoorn, die al in juni 1964 naar Roosendaal waren overgeplaatst. Het commandokader van 104, dat van de kennis van deze deskundigen profiteerde, volgde daarnaast nog een aantal cursussen om zich op de nieuwe taken voor te bereiden. 104, Die over een staf, een verbindingspeloton en drie waarnemings- en verkenningpelotons beschikte, stond als zelfstandige eenheid onder rechtstreeks bevel van de legerkorpscommandant. De mannen van 104, die waren verdeeld over waarnemer-verkennerploegen van elk vier personen, zouden in oorlogstijd als de oren en ogen van het legerkorps moeten fungeren. Zij moesten door middel van lange-afstandspatrouilles in vijandelijk gebied zoveel mogelijk gegevens vergaren, waarbij de nadruk lag op het waarnemen van eventuele vijandelijke opmars- en aanvoerroutes.

In een tijdperk van satellieten, radar, onbemande vliegtuigen en andere technische hoogstandjes bleef het van 'ouderwets' belang om de binnengekomen gegevens met het menselijk oog te verifiëren, aangezien de geavanceerde elektronische apparatuur kwetsbaar bleef. De waarnemer-verkenner kon het vijandbeeld compleet maken.

Om 'superverkenner' te kunnen worden moest de kandidaat aan nagenoeg dezelfde eisen voldoen als de com-

mando's uit de hiervoor beschreven periode. Het verschil was echter dat de commando 'nieuwe stijl' eveneens in staat moest zijn om de technisch gecompliceerde aspecten van zijn nieuwe taakstelling te kunnen uitvoeren, vooral op het gebied van herkennen en verbindingen.

De complete 104 Waarnemings- en Verkenningcompagnie zou in tijd van oorlog vlakbij de Duits-Duitse grens een stelling betrekken. Vanuit die compagniebasis zouden de waarnemer-verkenners achter de vijandelijke linies worden ingezet om daar hun opdrachten uit te voeren. Het meest ideale scenario was dat de commando's door middel van de 'stay-behind-methode' in vijandelijk gebied terecht zouden komen, daar hun opdrachten uitvoerden om vervolgens na een tegenaanval van de NAVO-strijdkrachten weer automatisch in eigen gebied te belanden.

Het hierboven geschetste beeld was inderdaad een ideaalscenario. De commando zou ernstig rekening moeten houden met verplaatsingen door de lucht of over het water. Daartoe kreeg hij op de vaarschool van het KCT in Keizersveer een uitgebreide wateropleiding, waarbij hij leerde met organieke en gemproviseerde middelen waterhindernissen te nemen. Voor het eerst sedert de strijd in Indië werden ook weer commando's opgeleid tot paracommando's. Daartoe had het korps sinds 1966 de beschikking over een eigen parachutistenschool, die op de vliegbasis Gilze-Rijen was gevestigd.

Aangezien de commando's na het uitvoeren van de oorlogsopdrachten tijdens de exfiltratiefase op grote problemen zouden kunnen stuiten, kregen zij een tweeweekse oefening met de naam *Slimme Streupers/Stubborn*, waarin ze leerden te overleven op het gevechtsveld, te ontsnappen uit krijgsgevangenschap, van een geïmproviseerde uitrusting gebruik te maken en naar de eigen linies terug te keren. De specifieke waarnemings- en verkenningopdrachten beoefenden de mannen onder meer tijdens een cyclus van internationale oefenin-

gen, waarvan de Nederlandse editie *Low Lands* heette.

Ook in de jaren 1964-1990 bleef het KCT als een gespecialiseerd opleidingsinstituut voor de Nederlandse krijgsmacht fungeren. Tienduizenden militairen van andere eenheden werden bij het KCT stevig onder handen genomen. De meesten van hen namen deel aan *Pantserstorm*, een oefening die primair voor de parate pantserinfanteriecompagnieën was bedoeld. *Pantserstorm* duurde twee weken en bestond uit drie avond- of nachtoefeningen in de eerste week en een zware afsluitende oefening in de tweede week. De oefening volgde de lijn van de harde gevechtscursussen van de Stormschool, de Korea-opleiding en de oefening *Kleine Oorlog*. In tegenstelling tot de cursisten bij deze opleidingen waren het tijdens *Pantserstorm* hoofdzakelijk dienstplichtigen die krachtig op de proef werden gesteld.

Pantserstorm had drie leerdoelen. Ten eerste beoogde het de individuele gevechtvaardigheid te vergroten en tegelijkertijd het optreden in pelotonsverband te verbeteren. Ten tweede moest door de oefening het zelfvertrouwen in de eigen militaire capaciteiten groeien en werden eigenschappen als doorzettings-, incasserings- en improvisatievermogen bevorderd, terwijl ook de kameraadschap en onderlinge samenwerking werden gestimuleerd. Ten derde beoogde *Pantserstorm* de fysieke vaardigheden te verbeteren en de cursisten te leren om onder zware omstandigheden zelfstandig te handelen, zowel individueel als in groepsverband.

De commando's hebben in de jaren 1964-1990 hun vaardigheden niet in de praktijk van een militaire operatie kunnen toetsen. Met uitzondering van een klein aantal groene baretten dat op individuele basis voor vredestaken in Libanon is ingezet, zijn er in deze jaren geen commando's bij internationale missies betrokken geweest. Hoewel het korps aan omvang moest inboeten, bleef de opleidingspoot dankzij *Pantserstorm* een sterke pijler.

De commando speciale troepen 1990-1997

De ineenstorting van het communisme in Oost-Europa betekende niet alleen het einde van de Koude Oorlog, maar ook het ontstaan van een machtsvacuüm waarin oude tegenstellingen naar boven konden komen. In het geval van het voormalig Joegoslavië leidde dit zelfs tot een gewelddadig conflict. De nieuwe veiligheidssituatie noodzaakte de NAVO-landen hun krijgsmachten te hervormen en aan te passen aan de nieuwe situatie, waarin vooral rekening moest worden gehouden met crisisbeheersingsoperaties buiten en aan de rand van het verdragsgebied.

De Nederlandse regering reageerde op de nieuwe situatie met de afschaffing van de opkomstplicht en de vorming van een kleinere beroepskrijgsmacht. Dit had ingrijpende gevolgen voor het KCT, niet (zoals in 1964) omdat de commando's operationeel minder belangrijk waren geworden maar juist omdat de politieke en militaire top de groene baretten ook voor andersoortige taken wilde kunnen inzetten. Het korps verloor de met dienstplichtigen gevulde 104 Waarnemings- en Verkenningscompagnie, maar kreeg daar een nieuwe beroepseenheid voor terug, 108 Commandotroepencompagnie.

Zodoende ging in december 1994 de opleiding van de laatste dienstplichtige commando's van start. Om dit historisch feit luister bij te zetten, vond een deel van hun opleiding plaats in de Schotse Hooglanden, waar de bakermat van de commando's ligt. In juli 1995 nam het korps afscheid van deze laatste lichting, waarna 104 een maand later mobilisabel werd gesteld. In crisis- of oorlogstijd zal 104 weer paraat komen en zal zij – de nog nader te bespreken – passieve speciale opdrachten uitvoeren.

De nieuwe eenheid, 108 Commandotroepencompagnie, werd op 1 januari 1993 opgericht. De mannen van deze compagnie zouden, met het oog op de gewijzigde veiligheidssituatie, onder zware omstandigheden een heel scala



Afb. 6 Commando's van 108 Commandotroepencompagnie patrouilleren in de enclave Srebrenica (foto: Commandostichting Roosendaal)

aan speciale operaties moeten kunnen uitvoeren. Vanwege die taakstelling worden de commando's nieuwste stijl 'commando speciale operaties' genoemd, oftewel 'co-specops'.

De speciale operaties kennen een passieve en een actieve variant. Beide vinden plaats achter de vijandelijke linies of, in het geval van een crisisbeheersingsoperatie, in het eigen operatiegebied. Tot de actieve operaties behoren aanvallen op hoogwaardige doelen door middel van sabotage, hinderlagen, overval of het eindgeleiden van lasergestuurde munitie. Het uit vijandelijk gebied redden van neergeschoten piloten en het bevrijden van gevangengenomen militairen (*combat search and rescue*) kan ook een actieve commandotaak zijn.

Passieve speciale operaties zijn opdrachten waarbij strategisch en operationeel belangrijke informatie moet worden verkregen door menselijke waarneming in vijandig of ontoegankelijk gebied. Het passieve optreden omvat meer dan het waarnemen en verkennen van 104. Zo kunnen de co-specops bijvoorbeeld de opdracht krijgen om in vijandelijk gebied een

operatiegebied voor andere eenheden te verkennen en te beveiligen.

Voor de uitvoering van de genoemde opdrachten beschikt 108 over vijftien parate ploegen van elk acht man, terwijl tien ploegen van dezelfde omvang mobilisabel zijn. Elke ploeg wordt in staat geacht zelfstandig een speciale opdracht te kunnen uitvoeren. In vredetijd behoort 108 net als de rest van het KCT tot de *Command Support Group* van het Duits-Nederlandse Legerkorps. In oorlogstijd komt de compagnie onder rechtstreeks bevel van de legerkorpscommandant. Ook kan de compagnie buiten dit legerkorpsverband worden ingezet, bijvoorbeeld tijdens het uitvoeren van een crisisbeheersingsoperatie of een humanitaire operatie. Het is ook mogelijk dat 108 onder bevel van de *Multinational Division Central (Airmobile)* wordt gesteld.

De werving en selectie voor de pelotons van 108 was een race tegen de klok, omdat de legerleiding eind 1993 een peloton gereed wilde hebben voor uitzending naar Bosnië. De eerste twee jaar recruteerde het korps vooral

onder de grote groep ex-dienstplichtigen van 104 Waarnemings- en Verkenningcompagnie. Toen deze bron vanaf september 1995 geleidelijk opdroogde, kwamen BBT'ers van andere wapens en dienstvakken in aanmerking, onder wie rode baretten van de Luchtmobiele Brigade en ook leden van het Korps Mariniers. Dit jaar zal het KCT voor het eerst rechtstreeks op de civiele arbeidsmarkt gaan werken.

De algemene opleiding voor de speciale taken gaat tegenwoordig tijdens de Voortgezette Commando Opleiding van start. In deze fase leren de specops onder meer parachutespringen en optreden in bergachtig terrein. Daarnaast krijgen zij een gedegen geneeskundige opleiding en leren zij met allerlei soorten explosieven om te gaan. Tijdens de parate periode, die drie jaar duurt, nemen de commando's onder meer deel aan de cyclus van internationale waarnemings- en verkenningsoefeningen en specialiseren zij zich tot bijvoorbeeld *medic* of schutter lange-afstand of tot expert in inlichtingen, verbindingen of overleven. Anderen bekwamen zich in het optreden in bergachtig terrein of het vrije-valspringen. Bij het vrije-valspringen verlaat de man het vliegtuig op een hoogte die voor de meeste wapens op de grond onbereikbaar is. Een uitzending in VN- of NAVO-verband kan een groot deel van de parate tijd van de commando in beslag nemen, waardoor er minder ruimte is voor de individuele specialistische opleiding. Zo werd in maart 1994 het eerste peloton van 108 toegevoegd aan Dutchbat 1, dat in het kader van de UNPROFOR-operatie in de *safe area* Srebrenica werd gelegerd. Het tweede en derde peloton van 108 werden later gekoppeld aan respectievelijk Dutchbat 2 en Dutchbat 3, die eveneens een half jaar in Srebrenica zijn ingezet. Behalve deze pelotons waren er bij UNPROFOR ook andere beroepscommando's in verschillende staffuncties werkzaam.

De specops van 108 zijn in de enclave voor diverse taken ingezet. De belangrijkste daarvan was de klassie-

ke waarnemings- en verkenningstaak. Hiervoor beschikten de commando's over vier ploegen van elk zes man. Zij hadden de opdracht om de enclave in kaart te brengen, nieuwe routes te verkennen en informatie te vergaren over de partijen in het conflict en over de lokale burgerbevolking. Het binnen de enclave localiseren van smokkelroutes, munitiedepots en gewapende strijders behoorde ook tot het takenpakket. Zo nu en dan richtte een commandoploeg een tijdelijke observatiepost in om van daaruit een bepaald gebied in de gaten te houden. Soms werd de informatie op video vastgelegd en later bij besprekingen met de strijdende partijen gebruikt. Bij het verkennen van de nieuwe routes kregen de commando's ondersteuning van de Explosieven Opruimingsdienst (EOD). Op hun beurt beschermden de commando's de EOD-mensen bij het uitvoeren van hun taken.

Behalve het waarnemen en verkennen werden de commando's ook ingezet voor het beveiligen en beschermen van hoge politieke en militaire bezoekers aan de enclave. Een wat meer tot de verbeelding sprekende opdracht was de deelname aan de *Quick Reaction Force* (QRF). Deze snelle interventiemacht van Dutchbat diende ter beveiliging van de bevoorradingskonvooien en kon ook worden ingezet om burgers of blauwhelmen te beschermen en te ontzetten. Een niet organieke taak die de commando's toch konden uitvoeren, was die van *Forward Air Controller* (FAC). Slechts eenmaal heeft een FAC-team van 108 ook daadwerkelijk gevechtsvliegtuigen naar hun doel geleid. Dat was op 11 juli 1995, toen Nederlandse F-16's ten zuiden van Srebrenica-stad aanvallen uitvoerden op Bosnisch-Servische tanks en pantservoertuigen.

Tijdens en na de dramatische overrompeling door de Bosnische Serven van de enclave hebben de commando's hetzelfde werk gedaan als de andere Dutchbatters, namelijk het assisteren bij de opvang van de duizenden vluchtelingen en het begelei-

den van de konvooien, voor zover de Serven dat tenminste toelieten. De val van Srebrenica en de daaropvolgende moord op grote aantallen moslims deed de internationale gemeenschap, onder leiding van de Amerikanen, tot een doortastender militair optreden besluiten. Dit machtsvertoon legde de basis voor het Dayton-akkoord, waarmee de strijd in Bosnië tegen eind kwam. Een nieuwe vredesmacht, IFOR, moest gaan toezien op de bepalingen van deze overeenkomst. Voor deze IFOR-operatie leverde Nederland nu een gemechaniseerd bataljon. In dit bataljon waren ook commando's van 108 opgenomen. Zij kregen eerst legering in Santici en later in Busovaca. Tot april 1996 bestond de bijdrage uit vijf ploegen van elk acht man met een toegevoegd staf- en verbindingselement van zestien man. Daarnaast participeerde het KCT met een stafofficier in de staf van de *Combined Joint Operations Task Force* (CJSOTF) in Sarajevo. Deze staf was belast met de coördinatie van alle speciale operaties binnen het IFOR-operatiegebied.

De taken die de commando's gedurende de IFOR-operatie moesten uitvoeren, waren divers van aard. Hun werk varieerde van het in kaart brengen van het aan Nederland toegewezen operatiegebied tot het onderhouden van contacten met de lokale civiele en militaire autoriteiten. In april 1996 werd de sterkte van het detachement in het operatiegebied tot twee ploegen teruggebracht met dien verstande dat twee ploegen in Roosendaal op *stand-by* werden geplaatst. Ook bij de opvolger van IFOR, SFOR, zijn wederom commando's ondergebracht in het gemechaniseerde bataljon. Gelet op de situatie is de sterkte teruggebracht naar één ploeg in het operatiegebied en twee *stand-by* ploegen.

Ondanks de uitzendingen hebben de commando's in de afgelopen jaren ook in Nederland taken uitgevoerd. Bij de watersnood van 1993 en die van 1995 waren in totaal meer dan vijftig groene baretten actief in het

getroffen gebied, voornamelijk in Limburg. De commando's vervoerden met hun *Schlaugboten* voedsel, zandzakken, aggregaten en waterpompen, evacueerden personen en voerden controles uit.

Op het gebied van het opleiden voor derden vervulde het KCT in de afgelopen jaren als vanouds een belangrijke rol. Het einde van de oefening *Pantserstorm*, begin 1994, betekende geenszins dat de opleidingsfunctie die

het korps voor de krijgsmacht vervulde in belang afnam. Met het oog op de verschillende crisisbeheersingsoperaties waarbij KL-eenheden betrokken waren, werd het namelijk steeds belangrijker om zoveel mogelijk militairen voor te bereiden op een optreden onder primitieve en onzekere omstandigheden. Deze laatstgenoemde aspecten vormen dan ook de uitgangspunten van de cursussen die het korps sinds enige tijd aan andere eenheden van de krijgsmacht aanbiedt.



In de periode 1990-1997 heeft de operationele rol van de commando's een enorme vlucht genomen. In deze periode hebben de groene baretten niet alleen hun kennis kunnen overdragen op militairen van andere eenheden, maar is hun ook de kans geboden die kennis in praktijk te brengen. Met de groeiende operationele taak en de algemene waardering voor zijn opleidingsfunctie staat het Korps Commandotroepen er anno 1997 beter voor dan ooit.

U.S. Special Operations

H. Allen Holmes - Assistant Secretary of Defense for Special Operations and Low-Intensity Conflict

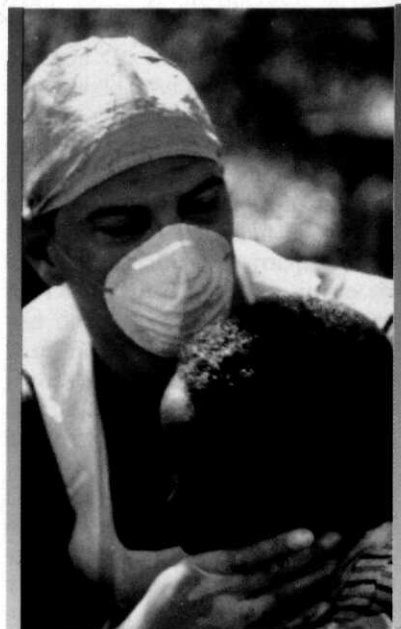
Special Operations (SO) is a phrase that has been used by so many people in so many contexts that it would be best to begin with the doctrinal definition. Special Operations are „operations conducted by specially organized, trained, and equipped military and paramilitary forces to achieve military, political, economic, or psychological objectives by unconventional military means in hostile, denied or politically sensitive areas. These operations are conducted during peacetime competition, conflict, and war, independently or in coordination with operations of conventional, non-special operations forces. Politico-military considerations frequently shape special operations, requiring clandestine, covert, or low-visibility techniques and oversight at the national level. Special Operations differ from conventional operations in the degree of physical and political risk, operational techniques, modes of employment, independence from friendly support and dependence on detailed operational intelligence and indigenous assets.

History

The United States of America has engaged in Special Operations as a means of war since its first battles for independence. Special Operations and the forces that conduct them have developed in a variety of ways during the course of our military history. Successful mission completion has been their hallmark. However, as the different branches of our armed servi-

ces grew and military operations became more far flung and complicated, serious deficiencies developed in our ability to execute Special Operations. Visionaries such as LTG Samuel V. Wilson, USA, (Ret.) and Noel Koch, former Principal Deputy Assistant Secretary of Defense for International Security Affairs helped convince Congress to rectify the situation. Senator William S. Cohen (R-ME) and Congressman Dan Daniel (D-VA), with the support of Senator Sam Nunn (D-GA), led the effort to put together legislation to revitalize U.S. Special Operations capabilities. Public Law 99-661, commonly called the Nunn-Cohen Amendment, became law on November 14, 1986. It mandated five revolutionary innovations. It established the U.S. Special Operations Command (USSOCOM), a unified combatant command for all active and reserve Special Operations Forces (SOF), including Civil Affairs and Psychological Operations units in the United States. Its commander-in-chief (CINC) was to develop strategy, doctrine, and tactics; train assigned forces; conduct readiness; prepare budget requests for Special Operation-peculiar weapons, equipment, supplies, and services; and otherwise promote SOF professionalism. Additionally, he was responsible for monitoring the preparedness of Special Operations Forces assigned to other unified combatant commands.

The Nunn-Cohen Amendment also established an Assistant Secretary of Defense for Special Operations and



Afb. 1
Humanitarian assistance...

Low-Intensity Conflict (ASD SO/LIC), a board for Low-Intensity Conflict (LIC) within the National Security Council (NSC), and decreed that the SOF commander in other unified combatant commands shall be of general or flag rank. Finally, it set up Major Force Program-11, a new budgetary category that integrates SOF requirements into the Department of Defense (DOD) five-year defense plan and creates a CINC independent of the service chiefs' purse strings. Nunn-Cohen was revolutionary because this was the first time that Congress had directed the establishment of a Unified Combatant Command, normally a presidential respon-

sibility. It was also revolutionary in that it restructured the National Security Council to have a board (for LIC) in an effort to ensure that the president and his personal staff would get accurate and timely advice. With the passage of the Nunn-Cohen Amendment, the mechanisms were in place to permit SOF to exist in an environment that facilitated efficiency and effectiveness. Senator Cohen and colleagues passed two more laws, PL 100-180 in 1987 and PL 100-156 in 1988, to firm up the manning and charter of the ASD SO/LIC and to clarify and strengthen the budgeting powers of MFP-11. Thus, the stage was set for United States Special Operations as it exists today.

Responsibilities/ Organization

As has just been described, there are two main controlling arms for special operations: OASD SO/LIC and USSOCOM. The Assistant Secretary of Defense for Special Operations and Low-Intensity Conflict is the principal staff assistant and civilian advisor to the Under Secretary of Defense for Policy (USD(P)) and the Secretary of Defense on Special Operations and

Low-Intensity Conflict matters. His principal duty is the overall supervision of SO and LIC activities within DOD. In this capacity the ASD SO/LIC develops, coordinates, oversees, evaluates, reviews and advises on policy, plans, programs, and resources concerning SO and LIC.

USSOCOM, one of nine unified commands in the U.S. military's combatant command structure, is composed of Army, Navy, and Air Force SOF. USSOCOM exists to support the geographic CINCs, ambassadors, and other government agencies. USSOCOM prepares SOF to conduct special operations, including Civil Affairs and Psychological Operations.

The commander-in-chief of USSOCOM (USCINCSOC) has two roles. He trains SOF and ensures they are ready to carry out their missions. He must also be prepared to exercise command of selected special operations missions when directed by the National Command Authorities. In preparing SOF for their missions, USCINCSOC is guided by the geographic war-fighting CINCs who, by identifying the forces necessary to accomplish the missions assigned within their areas of responsibility,

drive the development of capabilities and force structure.

USSOCOM's four component commands are: the U.S. Army Special Operations Command, the Naval Special Warfare Command, the Air Force Special Operations Command, and the Joint Special Operations Command.

– The U.S. Army Special Operations Command (USASOC), headquartered at Fort Bragg, North Carolina, commands active and U.S. Army Reserve special operations forces. USASOC is responsible to USSOCOM for the readiness of Special Forces, Ranger, Special Operations Aviation, Civil Affairs, and Psychological Operations units for deployment to unified combatant commands around the world.

– The Naval Special Warfare Command (NAVSPECWARCOM), located in Coronado, California, is responsible to USSOCOM for the readiness of active and reserve Naval Special Warfare (NSW) forces. NSW Group ONE in Coronado and NSW Group TWO in Little Creek, Virginia, are the major operational components of NAVSPECWARCOM. The groups deploy NSW forces worldwide, including sea-air-land (SEAL) teams, SEAL delivery vehicle teams, and special boat squadrons and units.

– The U.S. Air Force Special Operations Command (AFSOC), located at Hurlburt Field, Florida, is responsible to USSOCOM for the readiness of active, Air Force Reserve, and Air National Guard SOF for worldwide deployment. Three Special Operations wings, two Special Operations groups, and one Special Tactics Group are assigned to AFSOC.

– The Joint Special Operations Command (JSOC) was established in 1980 and is located at Fort Bragg, North Carolina. JSOC is a joint headquarters designed to study Special Operations requirements and techniques; ensure interoperability and equipment standardization; plan and conduct joint special operations exercises and training; and develop Joint Special Operations Tactics. ➤



Afb. 2 ...but also assistance to the population...

Missions

SOF divide their missions into two categories – principal and collateral – which span the range of military operations. The principal SO missions are:

- Direct Action,
- Special Reconnaissance,
- Unconventional Warfare (a variety of military/paramilitary operations, usually with indigenous forces, conducted in enemy/politically sensitive territory, such as guerrilla warfare),
- Foreign Internal Defense, Combating Terrorism,
- Psychological Operations (influencing attitudes and behavior),
- Civil Affairs (civil-military activities),
- Counterproliferation of Weapons of Mass Destruction, and
- Information Warfare (achieving information superiority by influencing adversary information systems while protecting your own).

The last two are recent additions and demonstrate how SO adapts to the changing security environment. The collateral missions are Humanitarian Assistance, Security Assistance, Personnel Recovery (Search and Rescue in friendly and hostile environments), Counter Drug, Counter Mine, Special Activities, and Coalition Support. SOF conduct these collateral missions not as formally assigned missions but because SO capabilities and skills are well-suited to these tasks.

Personnel

The most important factor in SO is the people who constitute the force. Volunteers are screened through an assortment of mental, physical, and psychological tests. The combat oriented units are then assessed on their continual performance under prolonged stress and must qualify based on demonstrated skill development. Once selected, most special operators are further trained and must recertify on a regular basis. The attrition rate across the board for the different active duty service combat



Afb. 3 ...and communication...

oriented assessment and selection processes is roughly 70 percent. The intent is to identify and retain quality people who can successfully accomplish the wide variety of missions under very demanding circumstances. 'Anything, Anytime, Anywhere.'

Capabilities

Characteristics, assets and attributes combine to create capabilities. The ever important characteristics of SOF are its small unit team composition, its requisite widely diversified field of skills, including language, and its regional orientation. SOF assets are its superior, well-trained personnel, its tremendous array of top notch weaponry and tools, and its high-tech delivery and fighting platforms consisting of both rotary – and fixed – wing aircraft and a collection of seacraft from small boat to submersible to coastal patrol ship. Add to these

characteristics and assets the attributes of flexibility, intelligence, dedication, controlled aggressiveness and focused, though not massive, strength and SOF's long list of capabilities will come as no surprise. Some general SOF capabilities are:

- conducting cross cultural communications;
- instructing and constructing;
- working with or against foreign forces;
- helping and healing;
- operating in terrain from urban to rural, from tropical to arctic;
- operating in remote and denied areas for extended periods of time with little external direction or support;
- operating in all weather conditions and limited visibility;
- reacting rapidly, deploying quickly over considerable distances;
- infiltrating and exfiltrating anywhere utilizing many different means.

Whether operating as a strike force or managing a relief effort, SOF work as effectively with other military forces as they do with civilian populations to influence situations favorably toward U.S. national interests. Additionally, their language skills, cross-cultural training and understanding of the political context of their operating arena make them unparalleled in the U.S. military.

Operation *Uphold Democracy* in Haiti illustrates the unique and extraordinary role of SOF as warrior-diplomats. From subduing Haitians bewitched by voodoo, to delivering babies, seizing weapons caches and preventing Haitian-on-Haitian violence, Special Forces soldiers became heroes to many Haitian citizens. Civil Affairs soldiers, in addition to accompanying almost every Special Forces detachment into the countryside, served as expert advisors to 12 government ministries. And Psychological Operations units proved, once again, their invaluable contribution to politico-military operations by broadcasting messages, in Creole, of Aristide's peaceful return to power.



Afb. 4
...and training

Over 1200 Special Forces soldiers deployed to the rural, outlying areas of Haiti. Operating out of about 30 towns, their mission was to establish a safe and secure environment within which Aristide's democratic government could be restored. The Green Berets also had instructions to assist the Haitian people during the transition to democracy, to help them restore their lives and the functioning of their communities. Haitians, in response, regarded these soldiers as friends and liberators, not as invaders.

Special Forces units ensured peace in the countryside by engaging the cooperation of all town leaders, usually moving about without a show of force. They spread into the country so thoroughly that they ultimately visi-

ted over 500 of Haiti's towns and villages. Special Forces helped out with other civilian tasks like restoring electric power to a number of towns, organizing the local citizenry to rebuild roads and bridges, and providing basic health care to a population with scant medical resources.

During my visit to Haiti, I was struck by the mature judgment displayed by the Special Forces Non-Commissioned Officers who made it a working rule never to start a project that could not be completed by the local inhabitants.

Civil Affairs personnel provided invaluable assistance in restoring the legitimate Haitian government to power. Thirty-four Civil Affairs officers ser-

ved as ministerial advisors in 12 ministries, including Education, Public Works, Transportation, Commerce, Public Health and Justice. They created, often from scratch, institutional guidelines for the ministries which they supported – establishing emergency preparedness systems, developing budgets, and creating a model for a working government.

Psychological Operations units proved to be an invaluable military asset. They restored Haitian radio and television channels, then bought air time for their public service announcements. 'Radio Aristide' broadcast messages from the soon-to-be reinstated president confirming his return and urging his citizens to remain calm and to cooperate with American forces.

PSYOP units also developed informational leaflets, in Creole, which said that Aristide's return would bring democracy, justice and reconciliation. Loudspeakers, as well as media broadcasts, conveyed information about the weapons buy-back program, urged people to stay off the streets, and gave instructions on applying for jobs.

Conclusion

Special Operations, always an important element in U.S. interaction on the world stage, will be of even greater worth now in our uncertain and increasingly complex environment because of the wide range of options they afford the policy maker and commander. SO are a low-cost high-return capability, a relatively inexpensive way to introduce minimal military force into an area of interest with a signature variance from undetectable to unavoidable. It is a key strategic asset to be employed in accordance with U.S. national strategy.

U.S. Army Special Forces: Looking to the Future

Major General William P. Tangney*

FORT BRAGG, N.C. — The vision of a small, highly trained force, whose value was far greater than its numbers, sprang to life in 1952 at Fort Bragg, N.C. A new era in Special Forces began with 10 soldiers and that vision lives today among the nearly 10,000 soldiers assigned to U.S. Army Special Forces Command (Airborne).

While this marked a new era for Special Forces, our heritage spans over two centuries beginning with the special operations tactics used during the American Revolution, and threading itself through numerous organizations from World War II. The 1st Special

Service Force, which was a combined American and Canadian force, provides us with a lineage and the legacy of a force that earned the nickname, *Devil's Brigade*, because of its ferocity in battle.

The Office of Strategic Services, which included the Jedburghs, Operational Groups and Detachment 101, provides our heritage and the basis for our Operational Detachments Alpha today. Tasked with conducting the primary missions of infiltrating enemy occupied territories, organizing guerrilla armies and conducting sabotage during World War II, the Office of Strategic Services set the standard for today's Special Forces soldiers.

Since then, Special Forces encountered numerous challenges allowing us to flourish and mature with the confidence to move ahead into the 21st century. Over the past four decades, our soldiers helped fight and win three conflicts and participated in numerous contingency operations in support of geographical commanders in chief and ambassadors.

Our challenge for the future is to develop creative, adaptive leaders at all levels, capable of rapid problem-solving under stressful and ambiguous situations. We must remain relevant into the future.

While our vision of the future is influenced by the human, organizational and operational characteristics that shape our force today, we must prepare for the world as it is, and not as we would like for it to be. The status quo of the Cold War has given way to less clearly defined threats. We must be able to confront a well-trained and

equipped nation-state or a less well-defined region suffering from disease, poverty, or internal ethnic strife.

U.S. Army Special Forces Command is a major subordinate command of the U.S. Army Special Operations Command. Our mission is to provide well-trained, properly-equipped and mission-ready soldiers to geographic commanders in chief and ambassadors. Our forces are specially trained, equipped and organized to carry out missions in support of conventional forces, or independently across the pre-conflict, conflict and post-conflict spectrum. Trained in foreign lan-



**Major General
William P. Tangney**

* Major General William P. Tangney is Commanding General of the U.S. Army John F. Kennedy Special Warfare Center and School.



**Colonel Aaron Bank, Commandant
10th Special Forces Group (Abn)
Fort Bragg, N. C., October 1952**

**Afb. 2 Colonel Aaron Bank,
first commander of the 10th Special
Forces Group, was the founding
father of the modern-day Special
Forces Groups**



Afb. 3 United States Army Special Forces soldiers of the late 1950s, early 1960s, conduct mountaineering training

guages and culturally oriented to specific regions of the world, Special Forces soldiers are prepared to carry out any mission given them.

The five missions that the U.S. Army Special Forces Command routinely trains for and performs are: foreign internal defense, combating terrorism, special reconnaissance, unconventional warfare and direct action.

Foreign internal defense is the primary, day-to-day mission we conduct. During Foreign Internal Defense II (FID) missions we teach other nations to defend themselves against subversion, lawlessness and insurgency. At the same time, Special Forces soldiers work with the nation to improve their technical skills, understanding of human rights issues and to help with humanitarian and civic action projects. This mission is routinely performed even during peacetime.

Because of this special training, Special Forces soldiers often find themselves conducting collateral missions such as peace-keeping, humanitarian assistance and coalition support.

Special Forces soldiers are trained in foreign languages and cultures, and

oriented to specific regions of the world, allowing them to operate in remote areas for extended periods of time. Their skills, grounded in operations and intelligence, coupled with communications, medical aid, engi-

neering and weapons, make the Special Forces soldier a highly skilled operator and trainer.

Providing the National Command Authority with a unique option during Operation *Uphold Democracy* in Haiti in 1994, Special Forces soldiers were able to quickly change from a direct-action mission to a FID mission.

This same concept was applied in Northern Iraq and Turkey when Special Forces soldiers provided combat search and rescue (CSAR) support to Operation *Deny Flight*. This limited role was significantly altered with the signing and implementation of the Dayton Peace Accords. Special Forces Command deployed soldiers to provide liaison coordination element support to Russian, Hungarian and Romanian forces.

In the spring of 1996, the United States made the decision to evacuate citizens from Liberia. Under the direction of Special Operations Command Europe, a joint special operations task force was assembled. Special Forces units, special operations aviation and psychological operations elements comprised the task



Afb. 4 Officers assigned to the U.S. Army Special Forces conduct planning prior to a mission in Haiti. Special Forces must be able to adapt to a rapidly changing situation, as evidenced in Operation Uphold Democracy in 1994



Afb. 5 A Special Forces NCO from the 3rd Special Forces Group (Airborne) instructs members of the Malawi Army in the use of the Light Anti-Tank Weapon during recent a recent FID mission

force. Special Forces were the first U.S. forces to arrive in Liberia to provide assistance. Conducting a security survey for the ambassador, augmenting the existing security force and providing assistance during the evacuation were some of the tasks Special Forces accomplished on this mission.

People

What makes the Special Forces soldier so unique?

The Special Operations community focuses on two key strengths to ensure future successes.

The first is our people. Special Forces Command is committed to maintaining an emphasis on selecting the very best people, training to the highest possible standard and reinforcement through education that will capitalize on the creative talents of our people. Our soldiers are the foundation of our service. Through a rigorous assessment process, and an intense selection program, we search for people who combine maturity with honesty and strong leadership. A multitude of future capabilities will link creative, resourceful soldiers

who are physically and mentally tough making them potential force multipliers to supported commanders. Operationally, Special Forces soldiers must be mobile, agile and lethal.

Technologically advanced force

The second is a technologically advanced force. Special Forces Command continues to integrate improvements, providing our soldiers with state-of-the-art equipment enhancing their mobility, communications and survivability aspects on the modern-day battlefield. This integration includes the facilities in which the soldiers train, live and work as well as the equipment they carry.

Special Forces Command refuses to man equipment. Instead we will equip the man, allowing him the opportunity to prepare for simultaneous engagement in peace, as well as war, with the best technology offers.

The emphasis on *how* to think and not *what* to think, and the understanding of the overall picture is one of the reasons why Special Forces soldiers are sought by our allies. They are capable of solving problems despite the circumstances.

Whatever the situation, whatever the mission, Special Forces soldiers are



Afb. 6 Foreign Internal Defense is the primary mission of the Special Forces. Here an SF sergeant assigned to the 3rd Special Forces Group (Airborne) instructs members of the Malawi Army in basic, infantry movement techniques

meeting the challenges of tomorrow, today.

Special Forces Command realizes that success is measured by the people we commit to a multitude of missions around the world. We continue to select the right people, give them the training they require, provide them with the best equipment and rely on their intelligence, maturity and dedication to complete the mission.

Whatever the situation, however our force may change as it proceeds into the 21st century, we believe in the following special operations forces truths remain constant:

- Humans are more important than hardware.
- Quality is better than quantity.
- Special operation forces cannot be massed produced.
- Competent special operations forces cannot be created after emergencies occur.

The U.S. Army Special Forces Command will continue to pursue opportunities for Special Forces soldiers to train with conventional forces. Through participation in rotations at the National Training Center and the Joint Readiness Training Center, special forces units provide support at all levels from brigade to joint task force.



Afb. 7 Vietnam-era U.S. Army Special Forces Soldier practices Foreign Internal Defens. His efforts and the efforts of the other Special Forces Soldiers of this era laid the groundwork for the number one mission current Special Forces Soldiers perform

Special Forces soldiers constantly demonstrate in each unique challenge they encounter, the capacity to accomplish a broad range of missions with highly flexible, adaptable elements capable of operations in a fluid and changing political environment.

The vision that began in 1952 has evolved into a force that epitomizes their 'Quiet Professional' reputation. Our soldiers serve as ambassadors in uniform and live by the motto, *De Oppresso Liber*, that means: To free the oppressed.



Veldartillerie activiteiten van de VN-Rapid Reaction Force (RRF)

R.A.L.A. van Gorp - kapitein der artillerie van de Koninklijke Landmacht*

Inleiding

Nadat de Bosnische Serven eind mei 1995 VN-personeel hadden gegijzeld, werd het besluit genomen vuursteunmiddelen te ontplooiën in Bosnië-Herzegowina. In resolutie 998 van de Veiligheidsraad van 16 juni 1995, wordt de samenstelling van een *rapid reaction capacity* bekrachtigd. Deze Rapid Reaction Force (RRF) moest UNPF/UNPROFOR in staat stellen haar mandaat uit te voeren. Deze resolutie leverde UNPROFOR niet alleen een betere mogelijkheid op om zichzelf te beveiligen, ook voorzag ze in een gepast antwoord op gewapende vijandelijke aanvallen en bombardementen op *safe areas*. Daarnaast opende ze tevens mogelijkheden om op deze aanvallen te reageren.

De *safe areas* waren vastgesteld in resoluties 824 en 836 van de Veiligheidsraad (1993). De ontplooiing van eenheden begon in juni 1995 en culmineerde in de stationering van een artilleriemacht op Mount Igman, bestaande uit Franse, Engelse en Nederlandse eenheden.

Nederland nam op 10 februari 1995 het besluit om naast een mortiercompagnie van het Korps Mariniers

* Kapitein R.A.L.A. van Gorp was commandant van de eerste rotatie van de 1 (NL) Mortieropsporingsradarbatterij (verder: 1 (NL) MORBT).

Voor de algemene gebeurtenissen rondom de beschieting op Sarajevo en het verloop van de operatie *Deliberate Force* heeft de schrijver gebruik gemaakt van een verslag van majoor R.T. Sondag, die als stafofficier in HQ UNFP te Zagreb diende.

(KMarns) ook een Mortieropsporingsradarbatterij, 1(NL) Mortieropsporingsradarbatterij (verder 1 (NL) VN MORBT), aan te bieden aan de VN om de effectiviteit van de vuursteunmiddelen te verbeteren. Deze MORBT zou per 1 mei 1995 uitzendgereed zijn. Als hoofdtrustingstuk beschikte de MORBT over drie radars van het type AN/TPQ-36 met een effectief opsporingsbereik van ongeveer 24 km. De MORBT werd onder operationeel bevel gesteld van 19 (UK) *Field Artillery Regiment*, dat deel uitmaakte van de Multi Nationale Brigade, en onder administratief bevel van de 1 (NL) VN Mortiercompagnie (KMarns). Op 9 juli 1995 is het eerste personeel van de MORBT naar Split vertrokken.

Operatie *Deliberate Force*

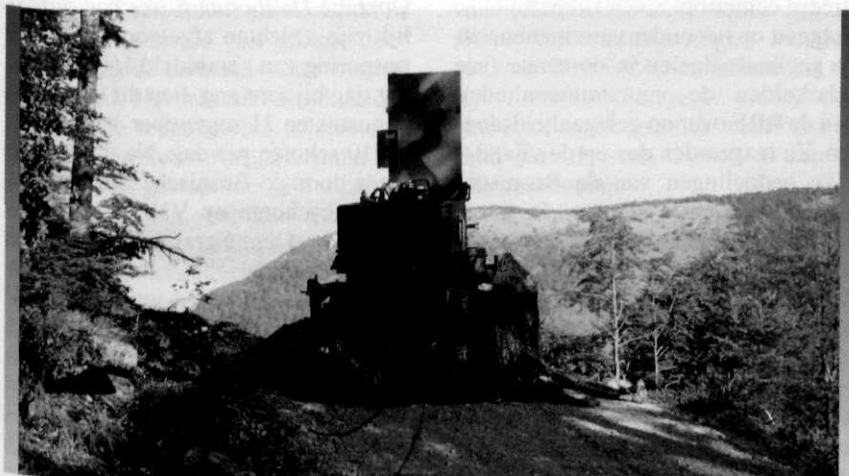
Bij het van start gaan van Operatie *Deliberate Force* op 30 augustus 1995 waren rond Sarajevo gestationeerd: 8 stuks 155 mm gemechaniseerd geschut en 12 stuks 120 mm mortieren van de Fransen, 12 *Light Guns* 105 mm van de Britten en 6 stuks 120 mm mortieren van de Nederlanders, in totaal dus 38 stuks geschut. Daarnaast waren diverse ondersteunende eenheden rond Sarajevo gestationeerd waaronder de 1 (NL) MORBT op Mount Igman. Verder beschikten diverse manoeuvre bataljons over hun organiek ingedeelde mortieren, maar daar deze niet zijn ingezet, worden ze verder in dit relaas buiten beschouwing gelaten.

De vuursteunmiddelen van de RRF zijn niet alleen tijdens de Operatie *Deliberate Force* ingezet maar ook daaraan voorafgaand. Ze zijn in combinatie met boordwapens van gevechtsvoertuigen en anti-tankraketten ingezet als antwoord op aanvallen op VN-personeel. In totaal werden vóór 30 augustus 192 schoten (153 HE en 39 rook) afgevuurd door de RRF op doelen variërend van tanks, opstellingen van zware artillerie en luchtdoelgeschut die daadwerkelijk in gevechtscontact waren of die een directe bedreiging vormden voor VN-eenheden.

Vanaf het moment dat de radarsystemen op 17 en 23 augustus operationeel waren tot het begin van de Operatie *Deliberate Force* op 30 augustus 1995 werden gemiddeld 150 schoten per dag waargenomen.

Op 28 augustus 1995 zijn vijf mortiergranaten afgevuurd op het centrum van Sarajevo. Een van deze granaten sloeg in op de Merkale markt, doodde 31 personen en verwondde er 79. Nadat een gedetailleerd onderzoek aan het licht bracht dat de beschieting, zonder twijfel, was uitgevoerd door Bosnische Serven, werd na uitvoerige coördinatie en planning tussen de *Force Commander*, *Commander UNPROFOR* en *CINC-SOUTH NATO*, de Operatie *Deliberate Force* gestart. De NAVO-luchtoperaties begonnen op 30 augustus 1995 om 02.10 uur lokale tijd. Hierop volgend begonnen de RRF-artillerie operaties om 04.45 uur lokale tijd.

De artillerie- en mortiereenheden van de RRF vulden het gemis aan indirecte vuursteunmiddelen aan dat bestond tussen de directe richting-wapens van de VN en de inzet van de NAVO-luchtmacht. De eenheden waren vierentwintig uur per dag inzetbaar en waren niet afhankelijk van het weer om effectief te kunnen zijn. Door de inzet van de 1 (NL) MORBT konden de eenheden ook dag en nacht onder alle weersomstandigheden worden voorzien van doelopsporingsgegevens.



Radarpost op Mount Ingman

(foto: R.A.L.A. van Gorp)

Daarnaast stonden zij onder direct commando van VN-commandanten die niet waren gebonden aan omslachtige *dual-key* procedures en de daartoe behorende mogelijkheid van politieke meningsverschillen tussen de VN en de NAVO. Hierdoor voldeden deze artillerie- en mortiereenheden meer aan de eisen van de VN en waren ze vanuit VN-oogpunt flexibeler.

Het feit dat het gebied rond Sarajevo werd bestreken door een significante hoeveelheid artillerie had tot gevolg dat de geplande luchtoperaties konden worden uitgevoerd met een minimaal risico van vergeldingsacties tegen VN-personeel en -voorzieningen. De opzet was om elke vijandige reactie van Bosnische Serven tegen VN-personeel te voorkomen.

De vuursteunmiddelen van de RRF waren een aanvulling op de luchtope-

raties omdat ze een vergeldingsmiddel waren tegen kleinere doelen zoals artilleriestellingen die gericht stonden op VN-eenheden en -voorzieningen. Hierdoor had de RRF de mogelijkheid de Bosnisch Servische wapens aan te pakken die een bedreiging vormden voor UNPROFOR of die konden schieten op *safe area* Sarajevo, hetgeen ze later ook deden. Strakke en uitgebreide *Rules of Engagement* stonden een snelle en accurate reactie toe op vijandelijke acties terwijl het risico van *collateral dama-*

ge werd geminimaliseerd. Hierdoor waren de voorwaarden geschapen voor een lucht-landcampagne die de dreiging van een aanval op *safe area* Sarajevo neutraliseerde.

Doelstellingen van Deliberate Force

De doelstelling van Operatie *Deliberate Force* was dus het beperken van de dreiging ten opzichte van *safe area* Sarajevo en voor afschrikking te zorgen tegen verdere aanvallen op deze of andere *safe areas*. De voorwaarden tot beëindiging van de luchtaanvallen en het optreden van de RRF waren:

- het stoppen van verdere Bosnisch-Servische aanvallen op Sarajevo of elke andere *safe area*;
- het terugtrekken van de zware wa-

pens uit de *Sarajevo Heavy Weapon Exclusion Zone*;

- volledig *freedom of movement* voor VN-personeel en niet-gouvernementele organisaties, met inbegrip van de 'Blauwe Routes' en een onbeperkte toegang en gebruik van het vliegveld van Sarajevo.

Deze voorwaarden waren aan de Bosnische Serven, in het bijzonder aan generaal Mladic, medegedeeld in een brief van de *Force Commander*, gedateerd 3 september 1995.

Op 11 juli 1995 arriveerde de hoofdmacht van de 1 (NL) MORBT in Split. Bij aankomst bleek dat er geen *freedom of movement* was voor de groene voertuigen van de MNB. Uit de berichtenwisseling met de commandant van het *19 Regiment Royal Artillery* onder welk operationeel bevel de MORBT stond, werd duidelijk dat het inzetgebied van de MORBT nabij Sarajevo zou zijn. Gedurende de vijf weken dat de MORBT vast zat in Split zijn in totaal 19 verzoeken aan diverse instanties gedaan om toestemming te verkrijgen voor de verplaatsing van de MORBT en de mortiercompagnie van de KMarns van Kroatië naar Bosnië.

Op 10 augustus 1995 is de batterij uiteindelijk verplaatst naar Trebesevo in Bosnië. Drie dagen later werd de laatste verplaatsing uitgevoerd naar de eindbestemming op Mount Ingman. Door de dichte bebossing en de slechte terreinomstandigheden duurde het tot 17 respectievelijk 23 augustus voordat de Engelse genie-eenheden de twee stellingen gereed hadden en de radarsystemen operationeel waren.

Geplande doelen

De RRF-aanvallen begonnen om 04.15 uur lokale tijd op 30 augustus 1995. Doelen waren voorbereid en gepland voor fase I, die kort na het begin van de luchtaanval begon. De indirect vurende eenheden van de RRF hebben artillerie- en troepenposities onder vuur genomen om een vergeldingsactie tegen de VN door de Bosnische Serven als reactie op de luchtaanvallen te voorkomen. De doelen zijn geselecteerd om de kans

op *collateral damage* tot een minimum te beperken. Tijdens de eerste fase zijn 569 projectielen (548 HE en 21 rook) afgevuurd op 15 geplande doelen (twee van deze doelen zijn tweemaal bevuurd), die voornamelijk bestonden uit Bosnisch-Servische artillerie-, mortier- en luchtdoelgeschutposities, hoewel er ook enkele posities van troepen en een munitiedepot zijn bevuurd.

De AN/TPQ-36 van 1 (NL) MORBT berekent zowel het afvuurpunt als het inslagpunt. Hierdoor konden de Bosnisch-Servische en de Moslim-artillerie en mortierstellingen rondom Sarajevo in kaart worden gebracht. Voordat de AN/TPQ-36 aanwezig was op Mount Igman werden er door andere doelopsporingssystemen per dag slechts 10 tot 15 locaties van afvuurpunten gemeld. Door de 1 (NL) MORBT waren er dit in het begin gemiddeld 150 per dag.

Gelegenheidsdoelen

De Bosnische Serven beschikten over een grote verscheidenheid aan zware wapens in en rondom Sarajevo, waaronder tanks die werden gebruikt voor het indirecte richting-schieten, luchtdoelgeschut dat werd gebruikt voor het schieten met directe richting, mortieren van verschillende kalibers (alle groter dan 76 mm), raketten en geïmproviseerde raketaangedreven vliegtuigbommen. Deze wapens werden normaliter *stand-alone* gebruikt waarbij veel van positie werd gewisseld nadat ze waren afgevuurd.

Daarnaast waren deze wapens vaak opgesteld op terreindelen die aan directe waarneming waren onttrokken. Of ze waren opgesteld naast gebouwen en waren goed gecamoufleerd. De Bosnisch-Servische waarnemers waren goed getraind en kenden het terrein uitstekend.

De beide radars van 1 (NL) MORBT stonden middels FM-radioverbinding rechtstreeks in contact met het *Fire Support Coordination Centre (FSCC)* in het hoofdkwartier van de MNB. Hierdoor waren de doelopsporingsgegevens snel ter plaatse. De AN/TPQ-36 en de goed getrainde bemanningen maakten het mogelijk het afvuurpunt

en het inslagpunt aan het FSCC te melden voordat het projectiel daadwerkelijk op het doel was ingeslagen. Indien hierop direct werd gereageerd met het verstrekken van een bestrijdingsopdracht was het mogelijk binnen vijf minuten na opsporing te antwoorden met een tegenvuur. Alle regels ter voorkoming van *collateral damage* waren dan toegepast. Daar de doelverwerking in het FSCC van de MNB handmatig moest gebeuren, liep de reactietijd op de dagen dat meer dan 150 schoten werden geregistreerd echter op.

Volgend op het onder vuur nemen van de geplande doelen in de eerste fase schakelden de vuursteeneenheden van de RRF over op gelegenheidsdoelen. Ze reageerden dus op de vijandelijke bedoelingen van de Bosnisch-Servische wapensystemen. In totaal werden 24 doelen bevuurd door de RRF met 729 projectielen (721 HE en 8 rook). Deze acties werden gezien als Grond Wapen Systeem Bestrijding (GWSB), hetgeen in het kader van de goedgekeurde *Rules of Engagement* werd gedefinieerd als vuren gericht tegen elk geschut of geschuts-ondersteunende positie die van te voren was onderkend. In deze context werden de vuursteunmiddelen gebruikt in een offensieve rol (tegen onderkende wapensystemen die op dat moment niet vuurden en tegen posities van ondersteunende eenheden zoals commandoposten, waarnemers en munitiedepots) en in een defensieve rol (tegen vurende vijandelijke wapensystemen).

Het feit dat de vuursteeneenheden van de RRF een aanvulling waren op de luchtaanvallen werd eens te meer duidelijk toen op 31 augustus 1995 drie doelen onder vuur werden genomen (een mortieropstelling, een meervoudige raketwerper en een stuk luchtdoelgeschut) door de RRF omdat de luchtaanvallen door het slechte weer geen doorgang konden vinden.

Het grootste voordeel van de AN/TPQ-36 van 1 (NL) MORBT was dat de weersgesteldheid nagenoeg geen invloed had op de doelopsporingsresultaten. Alleen bij zeer zware regen

of sneeuwval liep het opsporingsbereik iets terug. Bewolking of mist had geen enkele invloed op het opsporen. Door de radarstellingen zo te kiezen dat er zich in de opsporingssector geen hogere heuvels bevonden dan de hoogte waarop de radars stonden, kon tot de maximale afstand worden opgespoord. In tegenstelling tot andere doel-informatiesystemen hield het opsporingsbereik niet op bij de eerste de beste heuvel.

Het bevuren van gelegenheidsdoelen ging door tot 11 september 1995. De Operatie *Deliberate Force* had duidelijk zijn vruchten afgeworpen. Na de opsporing van gemiddeld 150 schoten per dag bij aanvang, liep dit tussen 30 augustus en 11 september 1995 terug tot 10 schoten per dag. Na dit tijdstip werd door de Bosnische Serven niet meer geschoten op VN-personeel of op *Safe Area* Sarajevo omdat de Bosnisch-Servische strijdkrachten behoorlijke materiële verliezen hadden geleden. Deze toestand bleef tot 14 september 1995 ongewijzigd.

Op 14 september 1995 tekenden de Bosnisch-Servische politieke autoriteiten een *Framework Agreement* waarin ze toezegden hun zware wapens terug te trekken uit de *Heavy Weapon Exclusion Zone*, het vliegveld van Sarajevo open te stellen en een ongehinderde vrijheid van beweging te garanderen in en rond Sarajevo. De *Force Commander* en de *Commander-in-Chief* Southern Region maakten hieruit op dat de Bosnische Serven zich conformeerden aan het *Framework Agreement*. Ze schorpten de luchtaanvallen voor drie dagen op.

Op 20 september 1995 werd het eveneens duidelijk dat de Bosnische Serven zich ook conformeerden aan de voorwaarden die door de *Force Commander* waren gesteld in zijn eerder geschreven brief van 3 september 1995. Hierdoor was een hervatting van de luchtaanvallen niet meer noodzakelijk. Het voor onbepaalde tijd opschorten van de luchtaanvallen sloot echter het gebruik van de vuursteeneenheden van de RRF niet uit, hoewel in deze fase de Bosnische Serven

geen aanleiding meer gaven voor een inzet van deze eenheden.

Evaluatie Toegebrachte Doelschade

Gedurende alle beschietingen, zowel op geplande alsook op gelegenheidsdoelen, was het bijzonder moeilijk de Evaluatie Toegebrachte Doelschade (ETD) te bepalen. De vuursteuneenheden werden ingezet tegen betrekkelijk kleine doelen (een enkel stuk artillerie of een enkele mortier), dit in tegenstelling tot de veel grotere doelen waarop de luchtaanvallen werden uitgevoerd. Het was niet altijd duidelijk wat de toegebrachte schade aan een wapensysteem was, alleen dat het systeem was gestopt met zijn vijandelijke activiteiten. Dit kon inhouden dat het systeem daadwerkelijk was vernietigd of was beschadigd of dat het was verplaatst. Indien het bevuurde wapensysteem stopte met vuren, was het doel van de bestrijding bereikt. In alle gevallen waarbij vuursteunmiddelen werden ingezet, had dit tot gevolg dat het vuren van de tegenpartij stopte.

Collateral Damage

De aanwezigheid van burgers en gebouwen in de directe nabijheid van de doelen in combinatie met een grote hoeveelheid sluipschutters die de burgers de vrijheid van beweging ontzegden, maakten het noodzakelijk zeer strakke procedures toe te passen en een hoog niveau van precisie aan te houden. Diverse keren zijn doelen niet onder vuur genomen als gevolg van mogelijke *collateral damage* of omdat er onvoldoende gegevens bekend waren over het mogelijke resultaat van de acties.

Het gebruik van nauwkeurige doelopsporingssystemen, nauwkeurige waarneming van afgegeven schoten en het gebruik van *Forward Observation Officers* hadden alle het doel tot *collateral damage* tot een minimum te beperken. De gebruikte radars voor doelopsporing waren AN/

TPQ-36 en *Cymbeline* als mortier opsporingradars, HALO-geluidmeet-systemen, en de MSTAR en RATAc als gevechtsveldbewakingsradars.

Het commando over alle artillerie/mortier vuursteun was bij het hoogste niveau, *Commander UNPROFOR*, neergelegd en werd ingezet in overeenstemming met de *Rules of Engagement*. Tijdens Operatie *Deliberate Force*, werd alle artillerie- en mortierinzet getoetst aan de principes van noodzaak, minimaal gebruik van geweld en het maximaal voorkomen van *collateral damage*. Acties werden alleen ondernomen tegen locaties vanwaar VN/NAVO-eenheden of de *safe area* van Sarajevo werden bevuurd, of tegen locaties waarvan bekend was dat van daaruit al eerder was geschoten.

Voordat toestemming tot vuren werd gegeven, werd op elk niveau de mogelijkheid van *collateral damage* gezien, ook bij het FSCC en door de *Forward Observation Officer*. Deze laatste hield het gebied gedurende de gehele missie onder waarneming. Vuur werd niet beantwoord met de essentie het doel geheel te vernietigen maar als waarschuwing of ter onderdrukking van het wapen(systeem).

Tijdens discussies met Bosnisch-Servische militaire commandanten ná de Operatie *Deliberate Force* werd door hen bevestigd dat alleen militaire doelen waren aangegrepen en dat steeds proportioneel geweld was toegepast en dit met grote nauwkeurigheid. Ten aanzien van het enige voorval waarbij werd beweerd dat *collateral damage* is opgetreden, de veronderstelde beschieting van een ziekenhuis op 8 september 1995, hebben Bosnisch-Servische commandanten verklaard dat er niet met opzet is geschoten op burgers en dat de burgers die daadwerkelijk gewond werden zich bevonden in gebieden waar zware wapens actief waren.

Hoewel er een onderzoek heeft plaatsgevonden over de toegepaste procedures en hiervan melding is gemaakt naar de VN in New York, zijn er geen onderzoeken gehouden door VN-personeel op de plaats waar de granaten zijn ingeslagen, dit als ge-

volg van het ontbreken van veiligheids- en beveiligingsgaranties door de Bosnisch-Servische autoriteiten.

Conclusie

De inzet in het kader van de RRF was de eerste keer dat de VN gebruik maakte van gecoördineerde waarneming en doelopsporingssystemen gekoppeld aan een geloofwaardige hoeveelheid vuursteunmiddelen. Deze inzet is een groot succes geweest. In totaal zijn tijdens de Operatie *Deliberate Force* 1298 schoten (1269 HE en 29 rook) afgevuurd op 39 doelen. Alle acties zijn, door het toepassen van nauwkeurige technische of operationele procedures, uitgevoerd met het oogpunt de *collateral damage* tot een minimum te beperken.

De vuursteun- en doelopsporingssystemen van de RRF waren door hun onafhankelijkheid van het weer en hun 24-uurs optreden een aanvulling op de NAVO-luchtinzet en ze creëerden een mate van flexibiliteit die tot dan toe binnen de VN had ontbroken. Er zijn vele belangrijke lessen geleerd, maar het belangrijkste is dat wanneer men wordt geconfronteerd met strijdende partijen die zijn uitgerust met artillerie en mortieren, het essentieel is dat de VN-commandant kan beschikken over gelijkwaardige wapensystemen om op een weloverwogen en gecontroleerde wijze te gebruiken. Dit om gebruik van geweld af te schrikken en, indien noodzakelijk, een succesvolle uitvoering van een toegewezen VN-mandaat te kunnen ondersteunen alsook om VN-eenheden te beveiligen.

Het is duidelijk dat de inzet van vuursteunmiddelen, in combinatie met een geïntegreerd waarnemers- en doelopsporingssysteem, een belangrijke factor is geweest bij het afdwingen van een staakt-het-vuren en het opheffen van de Bosnisch-Servische blokkades van Sarajevo.

Tevens heeft deze inzet enorm geholpen de veiligheid en beveiliging van VN-personeel en VN-faciliteiten te verzekeren tijdens de Operatie *Deliberate Force*.

Omgang met de media bij vredesoperaties

De rol van voorlichting

H.M. Schenkers - majoor / plv. hoofd Legervoorlichting

Omgang met de media en de publiciteit vraagt veel van de overheid in het algemeen, en van Defensie in het bijzonder. Defensie is immers een grote organisatie met veel medewerkers, verspreid over vele locaties over soms relatief kleine, zelfstandige eenheden. Soms wordt de publiciteit gezocht, soms worden wij ermee geconfronteerd. Telkens zal weer een evenwichtig verhaal nodig zijn om het juiste beeld te geven. In dit artikel – waarin ik in ga op de voorlichting en omgang met de media bij vredesoperaties – tracht ik aan te geven waarom de overheid nu eigenlijk spreekt zoals zij spreekt, op de momenten zoals zij die kiest, en hoe wij als militair en burger onze rol daarin kunnen vervullen...

Want de kracht van een spin zit nu eenmaal in de sterkte van zijn web...

Wantrouwen

Als we de ontwikkeling van de overheidsvoorlichting sinds het einde van de Tweede Wereldoorlog de revue laten passeren, dan vallen met name drie dingen op die sterk richtinggevend zijn geweest voor het voorlichtingsbeleid bij de overheid, en voor de wijze waarop ook bij Defensie de media tegemoet worden getreden.

¹ Rapport van de adviescommissie Overheidsbeleid inzake voorlichting, commissie Van Heuven Goedhardt 1946.

² Rapport van de commissie Heroriëntatie Overheidsvoorlichting, commissie Biesheuvel 1970.

³ Rapport van de commissie Heroverweging Voorlichting Rijksoverheid 1984.

Allereerst werd de overheidsvoorlichting vlak na de oorlog met een zeker wantrouwen bejegend. De Nederlandse bevolking had kennis gemaakt met de vergaande propaganda van de bezetter. Daarbij was de overheid in die naoorlogse periode bepaald niet terughoudend op het gebied van de informatievoorziening.

De voorlichting moest zagezegd weer normaal worden.¹ In het democratisch bestel had de overheid tot taak haar beleid toe te lichten en te verduidelijken, zonder enige vorm van propaganda.

Openheid

Een tweede belangrijke ontwikkeling deed zich eind jaren zestig voor. Toen kwam het accent te liggen op een grotere betrokkenheid van de burger bij het doen en laten van de overheid. De roep om openheid klonk steeds duidelijker. De centrale vraag was in welke mate en op welke wijze informatie van de regering ter beschikking van de burger moest komen. De voorlichting vanuit de overheid moest in ieder geval verder gaan dan alleen maar verduidelijken van het beleid.

Openbaarmaking werd als een wezenlijk onderdeel aangemerkt van de ministeriële verantwoordelijkheid. „Een minister is niet alleen verantwoordelijk voor wat er openbaar gemaakt wordt, maar ook dat er openbaar gemaakt wordt.”²

Een en ander leidde ertoe dat op 1 mei 1980 de Wet Openbaarheid van Bestuur, beter bekend als de WOB, in werking trad.

Hiermee was de wettelijke basis gelegd voor passieve en actieve infor-

matieverstrekking door de overheid. Het recht van de burger op informatie, en de verplichting van de overheid om deze uit eigen beweging te verschaffen, was hiermee stevig verankerd. Tenzij er een wettelijke grondslag voor weigering is.

Democratie

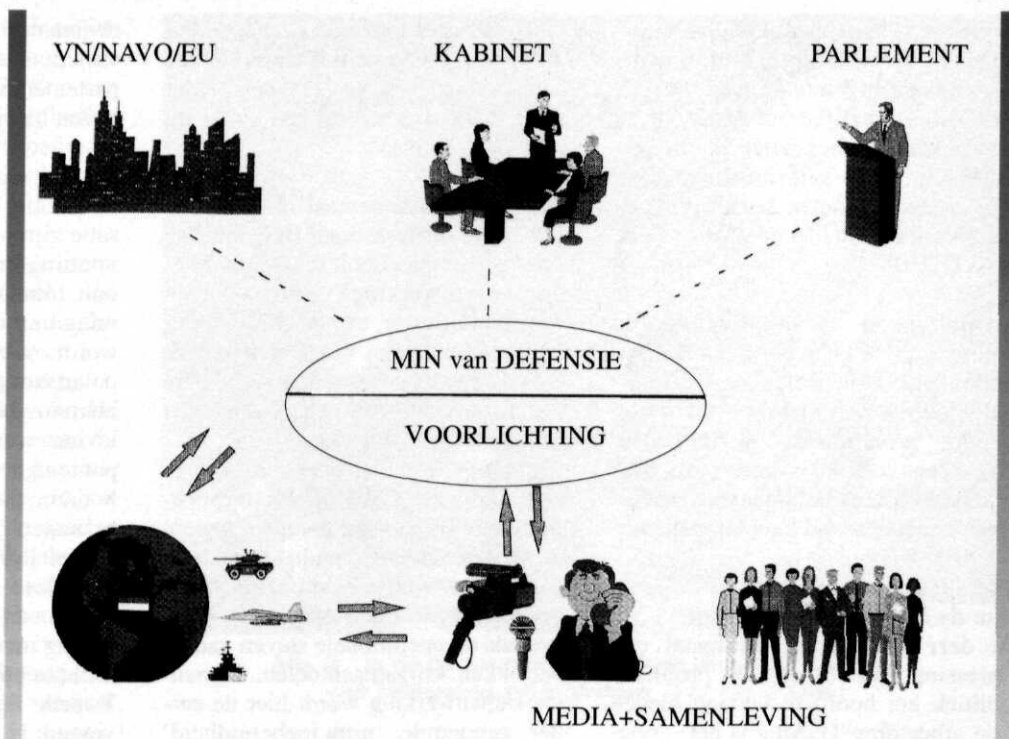
Een derde belangrijke stap in de overheidsvoorlichting werd in de jaren tachtig gezet. Dat was de invoering van het onderscheid tussen aanvaard en niet-aanvaard beleid.³ Men doelde daarmee op de vraag of beleidsvoornemens van het kabinet door het parlement al dan niet zijn aanvaard.

Indien dat niet het geval is, moet met voorlichting als public relations uitermate voorzichtig worden omgesprongen, zodat het democratisch besluitvormingsproces niet wordt beïnvloed. Anders gezegd: als de overheid spreekt, dan doet zij dat vanuit de beginselen van democratie, ook als zij niet spreekt...

De media als intermediair

De overheid richt zich in haar beleidsvoorlichting in de regel niet rechtstreeks tot de burgers, maar in eerste instantie tot de publiciteitsmedia die als intermediair fungeren.

De pers geeft door wat in de politiek besloten is, of waarover er beslist moet worden. Zij zal zich daarbij – om maar meteen een veel voorkomend misverstand aan de orde te stellen – meestal niet beperken tot het weergeven van de woorden, maar zal deze van kritische kanttekeningen



Afb. 1 Besluitvorming en media bij vredesoperaties

voorzien. Zo zullen de media zich bij een schietincident niet alleen richten op de feitelijke gebeurtenis van het ongeluk, maar meer nog zullen zij de aandacht vestigen op de veiligheidsregels die gelden bij het gebruik van wapens. Zij beschouwen het als hun taak 'waakhond' te zijn voor de maatschappij, en in die hoedanigheid de verrichtingen van de overheid – en dus ook van Defensie – kritisch te volgen. Anderzijds kunnen wij als Defensie via de media veel leren over de ontwikkelingen en denkbeelden in de maatschappij. De media bieden ons de mogelijkheid om via berichtgeving te weten te komen hoe er in de samenleving over ons wordt gedacht, en welke positie wij in de maatschappij innemen. We herinneren ons de levendige maatschappelijke discussies over de opschorting van de opkomstplicht, waarbij men vond dat de last op te weinig schouders drukte.

Besluitvorming en de media bij uitzending

Voor het beleid bij de overheid is de bestuurder, i.c. de minister of staats-

secretaris politiek verantwoordelijk. Dit verklaart ook meteen waarom de politieke verantwoordelijkheid zich tevens over de voorlichting van het beleid uitstrekt.

Of de overheid nu beleid moet formuleren voor de vergoeding van kunstgebitten voor ouderen in onze samenleving, of dat zij een besluit moet nemen over deelname van Nederlandse militairen aan vredesoperaties in den vreemde, in beide gevallen zal bij het zoeken naar een oplossing nagenoeg dezelfde parlementaire procedure worden doorlopen. Op identieke wijze zal ook met de voorlichting worden omgegaan.

Bij een uitzending kunnen in het besluitvormingsproces vier fasen worden onderscheiden:

- het onderkennen van een crisis;
- het vaststellen van de Nederlandse bijdrage;
- het optreden in het operatiegebied;
- het beheersen van de situatie.

Fase 1: Het onderkennen van een crisis

In het begin zijn het doorgaans signalen uit de internationale gemeenschap

die erop wijzen dat er een crisis zou kunnen zijn. Er is meestal dan al sprake van langzaam oplopende spanning in een bepaald gebied of regio. Somalië, Bosnië, Rwanda zijn daar voorbeelden van. Op vele fronten vindt politiek en diplomatiek overleg plaats, waarbij er wordt gezocht naar oorzaken, risico's en politieke effecten. Moeten er economische maatregelen worden getroffen, of humanitaire steun worden verleend? Hoe staan de strijdende partijen tegenover de aanwezigheid van een internationale vredesmacht?

Hier blijkt vaak geruime tijd verschil van mening over te bestaan. We zien dat dit proces soms versneld wordt als één van de grote mogendheden – om wat voor reden dan ook – de druk op een internationale organisatie vergroot.

Deze eerste fase eindigt wanneer overeenstemming is bereikt over het feit dat het probleem internationaal moet worden aangepakt.

Naties worden vervolgens op politiek niveau benaderd om hun bereidheid te peilen voor de vorming van een internationale vredesmacht. Het zogeheten

sonderen is begonnen. Landen, waaronder Nederland, die zich in principe bereid hebben getoond in de vorming van een dergelijke vredesmacht te participeren, zullen later in dit stadium dan ook een informeel dan wel formeel verzoek ontvangen van de internationale organisatie (VN, NAVO, EU).

Er valt in dit stadium formeel nog weinig voor te lichten, omdat het nog onduidelijk is in welke zin de nationale politiek zich met dit – thans nog vage – probleem zal bezighouden. Hoogstens zal de minister van Buitenlandse Zaken de algemene bereidheid van Nederland kenbaar maken.

Fase 2: Het vaststellen van de Nederlandse bijdrage

In deze fase wordt nationaal een oplossing gezocht om het probleem politiek het hoofd te kunnen bieden (zie afbeelding 1). Men is het – nogmaals – over de ernst van de zaak eens, maar er bestaat nog verschil van mening over de manier waarop de zaak feitelijk moet worden aangepakt; welk type eenheden kan Nederland nu concreet ter beschikking stellen, in welke volgorde, in welke omvang, en voor welke termijn?

Welke risico's lopen de eenheden, en welke mate van zelfbescherming en bewapening krijgen ze mee? Met welk mandaat gaan zij ten slotte op pad?

Het interdepartementaal overleg tussen het ministerie van Buitenlandse Zaken (eventueel ook met Ontwikkelingssamenwerking) en Defensie wordt intensiever, evenals het overleg tussen ambtenaren van Defensie met beleidsmakers en vertegenwoordigers van de internationale organisatie(s) en eventuele bondgenoten.

Het Defensie Crisisbeheersingscentrum (DCBC), waarin onder andere de krijgsmacht delen en het ministerie van Buitenlandse Zaken zijn vertegenwoordigd, draait op volle toeren, evenals de operationele staven van de betrokken krijgsmacht delen. In nauwe samenwerking wordt hier de eerder genoemde 'principebereidheid' van Nederland uitgewerkt in een voorstel van de minister aan het kabinet. Indien de ministerraad met dit voorstel instemt, leidt het besluit uiteindelijk tot een brief van de ministers van Buitenlandse zaken en van Defensie aan het parlement. Het concrete voorstel tot Nederlandse

deelname in de vorming van een internationale vredesmacht zal nu in het parlement worden behandeld. De eenheden lopen zich intussen warm!

De omgang met de media en de communicatie binnen de defensieorganisatie zijn in deze fase van de besluitvorming crucialer en gevoeliger dan ooit, omdat de politieke besluitvorming een eind op weg is. Deze fase wordt ook gekenmerkt door sterke polarisatie, en grote politieke en publicitaire belangstelling. In de samenleving worden meningen en standpunten gevormd over de situatie en de houding die Nederland daarin dient in te nemen. Centrales van militair personeel laten van zich horen, al was het alleen maar om bijvoorbeeld het aspect van veiligheid, risico en bewapening maar weer eens onder de aandacht te brengen. Er is overleg met de Tweede Kamer en er komen kamer vragen. Is bijvoorbeeld – wat zich in 1993 bij de parlementaire behandeling van de uitzending van Dutchbat 1 van Unprofor naar Bosnië voordeed – het scherfwerend vest afdoende, of moet de eenheid worden voorzien van het kogelwerende vest?

De eenheden vertonen in deze periode sterk de behoefte om in de publiciteit te treden, omdat zij er – zoals gezegd – allang 'klaar' voor zijn. Een juichende tv-reportage, of fotorijke krantenpagina ligt – vindt men – voor het oprapen, om nog maar te zwijgen van het prachtige paginagrote interview van de teamcommandant van het IFOR-bataljon op de voorpagina van een plaatselijke krant. Media die dagen achtereen aan de telefoon hangen om uit te vissen welke eenheid nu IFOR-2 in Bosnië gaat aflossen. De eenheid is zo goed als voorbereid, iedereen weet het, alleen de beslissing is nog niet genomen. Een brigadecommandant die in zijn enthousiasme al een verkenningsseenheid naar Cambodja stuurt ter voorbereiding van de aflossing van het mariniersbataljon door één van zijn bataljons, terwijl enkele Tweede-Kamerleden op dat moment duidelijk al op Bosnië hebben ingezet. Kortom, me-



Afb. 2 Het parlement buigt zich over het besluit van de ministerraad
(foto: Henny Keeris)

ningen, standpunten en tegenstellingen te over waar de media gaarne de nadruk op willen leggen. De kop van een krantenartikel: het Kabinet beslist vrijdag over zenden van troepen naar Bosnië, is in dit verband symbolisch te noemen.

De realiteit is dat een perspresentatie op dát moment de indruk wekt van zekerheid – we gaan – terwijl de Kamer daar best nog anders over zou kunnen denken wanneer zij aan zet is. In deze periode vindt ook voortdurend afstemming plaats tussen de voorlichtingsafdelingen van het ministerie van Algemene Zaken (Rijksvoorlichtingsdienst), Buitenlandse Zaken en van Defensie. Volgens de geldende opvattingen in ons land moet – zoals gezegd – terughoudendheid worden betracht bij voorlichting over beleid dat nog ter discussie is. Voor de eenheden die best mediaal applaus kunnen gebruiken, is dit buitengewoon zuur.

Maar eerst nadat het besluit door het parlement is aanvaard, zullen de publiciteitsmedia, en dus de samenleving, nader worden geïnformeerd over de aard en samenstelling van de Nederlandse bijdrage. De uitzending van de aangewezen eenheden is hiermee formeel een feit.

De poorten kunnen dan zagezegd... open.

Fase 3: Het optreden in het operatiegebied

In deze fase vindt de feitelijke uitzending van de eenheden, en de uitoefening van hun taak in het operatiegebied plaats. De aandacht vanuit de politiek loopt geleidelijk terug. Het accent komt nu meer te liggen op de uitvoering, en op naleving van de akkoorden.

Voor de militair breekt nu de echte periode van intensief contact met de media aan. Behalve tijdens de voorbereiding, moet ook bij de uitzending van de eerste eenheden rekening worden gehouden met een sterk verlangen van de media tot het afleggen van bezoeken, en het afnemen van interviews met de commandant en perso-



Afb. 3 In de persconferentie krijgen de media te horen wat Nederland zal bijdragen (foto: Henny Keeris)

neel. Het moment van vertrek, en het afscheid van familie en vrienden op de luchthaven en op de kazerne, zijn daarbij erg in trek.

Bij de aankomst en de ontplooiing in het operatiegebied zullen de media verslag willen doen van de eerste ervaringen en de leef- en werkomstandigheden ter plaatse. Het antwoord op de vraag van de journalist met de microfoon in de hand: 'Wat komt u hier doen, en wat vindt u ervan', is er dan ook één die moet klinken als een klok. We zijn immers voorbereid. Tijdens de uitvoering van de opdracht doen zich ook voldoende mogelijkheden voor om te laten zien waar wij als eenheid voor staan. De journalist kan bijvoorbeeld (niet-vertrouwelijke) briefings bijwonen, of meegaan met een patrouille. De verslaggever krijgt zo een beter beeld van het werk van de soldaat onder moeilijke omstandigheden, waardoor hij vanuit een ander gezichtspunt zijn verhaal zal schrijven. Een uitzenzetting van bereikte resultaten, zowel militaire als in het kader van civiele wederopbouw, is ook iets waar de media volgaarne verslag van doen. Niet alleen omdat dat de essentie van onze aanwezigheid is, maar ook om-

dat dat op feiten berust. Zo staat ook de aanwezigheid van een fotojournalist bij het opsporen en ruimen van mijnen garant voor een foto op de voorpagina.

Het streven is dat wij hier gunstige publiciteit uit halen. Daarbij is uit nationaal oogpunt – naast het algemeen belang van openbaarheid – ook het belang van de achterban gediend met berichtgeving over het wel en wee van de Nederlandse militairen.

In rustige tijden – als het nieuws er af is, en de belangstelling van de media is afgenomen – kan men zich meer toeleggen op het verstrekken van achtergrondinformatie aan nog aanwezige media. Daarnaast blijft het op touw zetten van activiteiten zoals hiervoor beschreven, een uitstekend idee.

Vredesmissies en humanitaire acties worden over het algemeen gekenmerkt door een grote mate van openheid.

Soms echter kunnen operationele belangen en veiligheid zich tegen directe openheid verzetten, en daarmee beperkingen inhouden voor de militair in zijn omgang met de media. Zo werd in 1994 – bij de ontplooiing van Dutchbat 1 naar Srebrenica – elke

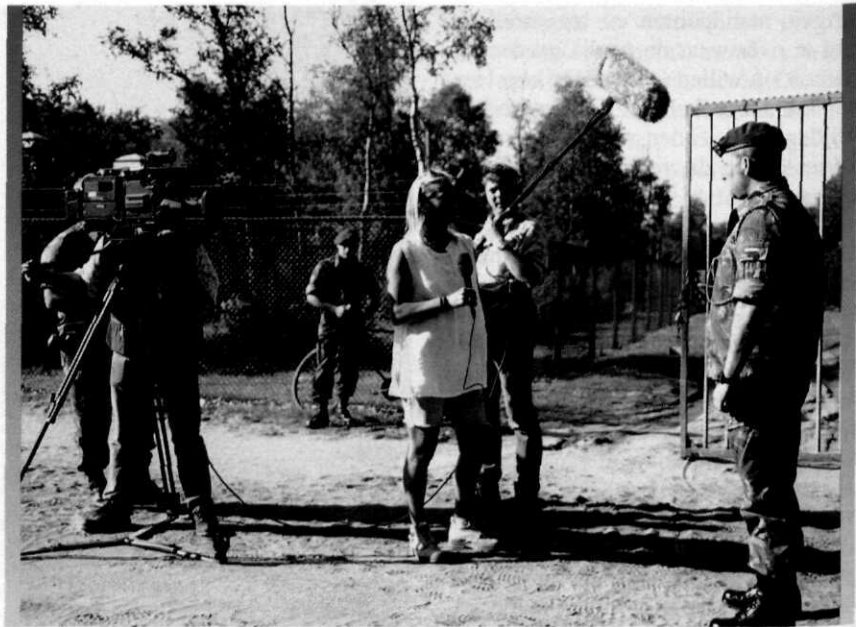
aanvraag om journalisten mee te nemen, geweigerd door de Bosnische Serven, terwijl daar formeel toestemming voor was. Aangezien het belang van een snelle ontplooiing van het bataljon voorop stond, was de weerstand van sommige convooicommandanten de mediapool in het convooi mee te nemen, niet zo verwonderlijk. De Nederlandse commandant is dan ook gehouden de richtlijnen te volgen van de commandant van de organisatie onder wiens verantwoordelijkheid de eenheid opereert.

Fase 4: Het beheersen van de situatie

In de vierde en tevens laatste fase van het besluitvormingsproces is het beoogde doel bereikt, en keren de eenheden definitief terug naar Nederland. Indien echter de beoogde eindsituatie – bijvoorbeeld stabiele vrede – nog niet (geheel) is bereikt, kan de aanwezigheid van (delen van) de troepenmacht worden gehandhaafd, en vindt aflossing van de eenheden plaats. Een voorbeeld hiervan is de voortzetting van de internationale aanwezigheid in Bosnië-Herzegovina na afloop van het mandaat van IFOR (*Implementation Force*) op 20 december 1996, en daarmee de overgang naar SFOR (*Stabilisation Force*).

In dat geval herhaalt zich het hiervoor beschreven (politieke) besluitvormingsproces. Er is immers een nieuwe situatie ontstaan, waarmee een nieuwe cyclus in gang wordt gezet.

Wanneer de eenheden definitief terugkeren, moet wederom rekening worden gehouden met verhoogde belangstelling van de landelijke en regionale media, met name vanuit de omgeving waar de eenheid vandaan komt. De aandacht zal vooral uitgaan naar de ontvangst door familieleden en autoriteiten, en naar gesprekken met personeel waarin onder andere de ervaringen aan de orde komen. De beelden op de luchthaven Schiphol met lachende moeders en zingende kinderen staan ons nog helder voor ogen. Evenals de vele verzoeken om een interview, na terugkeer van de eerste vrouwelijke militair uit Bosnië.



Afb. 4 Met vakkennis, discipline en een goed besef van eigen verantwoordelijkheid kan elke confrontatie met een journalist worden aangegaan

Het komt er dus voor de militair gedurende zijn uitzending op aan de contacten met de media te benutten om te laten zien op welke wijze hij zijn opgedragen taak uitvoert en dat hij ervoor is berekend.

De uitstraling die dit naar de samenleving heeft, is niet alleen van belang voor het maatschappelijk draagvlak voor onze deelname aan vredesoperaties. Het heeft ook een positieve werking op collega's die nog moeten worden uitgezonden, en op de werking van nieuw personeel. Daarenboven is van belang dat het thuisfront van de militair de keuze van zijn beroep draagt, overtuigd is van het nut van vredesoperaties, en vertrouwen heeft in de Koninklijke Landmacht. Ook dát is voorwaarde voor goed functioneren van de militair.

Media Awareness

De landmacht trekt vanwege haar optreden in internationaal verband – zowel nationaal als internationaal – sterk de aandacht. Elke militair loopt

de kans op enig moment met de media in aanraking te komen. De vele voorbeelden uit het recente verleden zijn daar het treffende bewijs van. Het is daarom van belang dat de militair – ongeacht z'n functie of rang – verstandig, en in alle openheid met de media weet om te gaan, in het besef dat een goede presentatie van de individu en/of z'n eenheid, een factor van betekenis is voor de gehele organisatie. Het begrip 'media awareness' is hiermee gevallen.

Dit vraagt om een brede, structurele aanpak die niet alleen beperkt moet blijven tot het opleiden en maken van mediaplannen voor eenheden die voor vredesoperaties in aanmerking komen. Iedere militair moet in staat zijn een eerste confrontatie met een journalist op zelfstandige en goede wijze te doorstaan.

Zo zal hij bijvoorbeeld in één volzin de bedoeling van zijn aanwezigheid in Bosnië duidelijk moeten kunnen maken, wanneer hij plotseling een microfoon onder zijn neus krijgt. Was voor elke militair ten tijde van de Koude Oorlog de les:

„Als je door de vijand krijgsgevangen wordt gemaakt, vertel je je naam, je rang, en je registratienummer”, dan zou die in deze tijd van vredesoperaties en humanitaire acties moeten zijn: „Als je door een journalist wordt aangesproken, vertel je wie je bent, wat je doet, en hoe je dat doet”.

Uiteindelijk moet elke militair een confrontatie met de journalist als een kans gaan beschouwen in plaats van een bedreiging.

Het omgaan met de media biedt de militair de meeste kans op succes, wanneer hij te werk gaat volgens mijn model van de spin. Dit model is gebaseerd op het principe van een zorgvuldig, zeer solide netwerk van draden en spiralen, waarmee de spin zich de baas weet ten opzichte van alles wat zich in zijn territorium begeeft. Dit dankt hij niet alleen aan de vakkundige constructie van het vangnet, maar mede aan het contact dat hij met dit net onderhoudt als hij zich erbuiten begeeft. Daarenboven laat hij geen moment onbenut, om na beschadiging van (delen van) het web, deze terstond te herstellen, waardoor hij ook bij een volgende gelegenheid verzekerd is van succes. Naarmate de spin groter is, zal ook het net groter in omvang zijn. Hij zal echter alleen succesvol zijn ten opzichte van datgene wat zich in zijn web begeeft.

Literatuur

L.W.M. Wopereis – De grondslagen en grenzen van Overheidsvoorlichting.
J.N. Groenendijk, G.A. Hazekamp en J. Mastenbroek – Public Relations en Voorlichting.
Mr. H. Buurma – Overheidsmarketing.

Vakkennis en discipline

In de praktijk komt het erop neer dat vakkennis, militaire vaardigheid, en een opleiding die is toegespitst op de functie en taak in het crisisgebied, de eerste vereisten zijn voor een goed contact met de media. Het is zonder meer noodzakelijk dat de militair zijn specifieke opdracht, en de omstandigheden waaronder hij die moet uitvoeren, kent. Enige kennis van de plaatselijke bevolking en de achtergronden van het geschil is onontbeerlijk. Hij dient als geen ander op de hoogte te zijn van het mandaat waarmee zijn opdracht wordt uitgevoerd. De vraag hoe de SFOR-militair in Bosnië met het aanhouden van oorlogsmisdaggers moet omgaan, is hier een sprekend voorbeeld van. Juist omdat dit zo gevoelig ligt. Ook als na verloop van tijd de situatie in het gebied ontspannen wordt, en men aan scherpte dreigt te verliezen, blijft waakzaamheid geboden: de militair zal zich voortdurend moeten afvragen waarvoor hij daar ook alweer zat, en wat zijn opdracht was. Daarbij zal hij zijn neutraliteit bewaren ten aanzien van strijdende partijen, en de veiligheid van het eigen personeel steeds voor ogen blijven houden. Een militair die op een mijn stapt omdat de regel: „Wij begeven ons niet in de berm”, niet meer gerespecteerd wordt, of een ongeluk krijgt aan de poort bij het ontladen van het wapen, omdat de

veiligheidsmaatregelen niet meer zo nauw worden genomen, zijn incidenten die niet of nauwelijks zijn uit te leggen. Noch aan de media, noch aan de eigen relaties.

Naarmate iemand in de organisatie stijgt, krijgt hij weliswaar meer verantwoordelijkheid, maar behoudt altijd zijn eigen verantwoordelijkheid. De militair zal echter alleen dan succes hebben met een journalist wanneer hij zich beperkt tot datgene waarvoor hij zelf verantwoordelijk is. Want hij beschikt tenslotte over de specifieke kennis en vaardigheid die nodig zijn voor deze taak. Zo zal bijvoorbeeld de teamcommandant van het Alfa-team aan een journalist geen oordeel geven over het opereren van het Charlie-team en de ondersteunende eenheden, maar dat aan zijn bataljonscommandant overlaten. De bataljonscommandant heeft immers uiteindelijk bepaald wie welke opdracht krijgt, en waarom.

Professionaliteit

Of, zoals de commissie Biesheuvel het destijds verwoordde: „De minister is er niet alleen verantwoordelijk voor *wat* er openbaar wordt gemaakt, maar ook *dat* er openbaar wordt gemaakt.”

Andersom is de militair er weliswaar niet verantwoordelijk voor *dat* er openbaar wordt gemaakt, maar wel voor datgene *wat* er openbaar wordt gemaakt, en in welke toonzetting. Of het nu bij vredesoperaties is of anderszins, hij zal dus altijd een afgestemd en evenwichtig verhaal klaar hebben, en daarmee de professionaliteit uitstralen die nodig is om succesvol met de media te kunnen omgaan.

...Want de kracht van een spin zit nu eenmaal in de sterkte van zijn web...



Fysieke distributie I

A. van der Zwan - majoor van de Koninklijke Landmacht

Inleiding

Op 2 juli 1996 is door de Legerraad ingestemd met de deelstudie „Fysieke Distributie”. Dit document beschrijft een integraal distributieconcept dat een antwoord moet geven op de distributieproblematiek waarvoor de KL zich momenteel geplaatst ziet. Daarnaast initieert deze deelstudie de aanschaf van geavanceerde transport- en overslagmiddelen voor de fysieke distributie. De herinrichting van het fysieke distributieproces en invoering van de nieuwe distributiemiddelen zullen zowel in organisatorisch als in (distributie)technisch opzicht ingrijpend zijn. Reden genoeg om u in een tweetal artikelen te informeren over de inhoud van deze deelstudie.

In het eerste artikel zal ik ingaan op de plaats van fysieke distributie binnen het logistieke procesmodel zoals dat eerder in dit blad is geschetst in het artikel „Bevoorrading in de KL” van R.A. Schravendeel.¹ Vervolgens zal ik uiteenzetten hoe het probleemgebied rond fysieke distributie is benaderd. Daarna ga ik in op de begrippen ‘product- en marktkenmerk’ en het belang daarvan voor het distributiesysteem. Het artikel sluit af met de verschillende logistieke grondvormen voor de fysieke distributie naar operationeel ingezette eenheden.

In het tweede artikel wordt eerst aandacht geschonken aan goederen-

stroombeheersing en informatievoorziening, waarna de in de toekomst te gebruiken distributiemiddelen aan bod komen. Hierbij zal het begrip ‘verzamelingsseenheid’ worden geïntroduceerd. Ten slotte zal ik in dat artikel aangeven welke zaken verder moeten worden onderzocht en hoe de implementatie van het nieuwe fysieke distributiesysteem zal gaan plaatsvinden.

Het fysieke distributieproces

De term ‘fysieke distributie’ is afkomstig van de civiele logistiek, waar men in de keten van leverancier tot aan de finale consument twee hoofdgebieden onderkent: *material management* en fysieke distributie. *Material management* behelst alle activiteiten die noodzakelijk zijn om de goederenstromen binnen het productieproces zo effectief en efficiënt mogelijk te laten verlopen. Fysieke distributie vervolgens, houdt zich bezig met de goederenstromen vanaf het einde van het productieproces naar de finale consument. Tezamen noemt men ze ‘*business logistics*’ of logistiek management.

De term ‘fysieke distributie’ is geïntroduceerd in het Logistiek Proces Model (LPM) omdat, analoog aan de civiele logistiek, ook de KL ‘producten’ distribueert naar een finale consument (eenheid). Fysieke distributie is ingebed in het materieel-logistieke proces als subproces van het bevoorradingsproces naast aanvullende be-

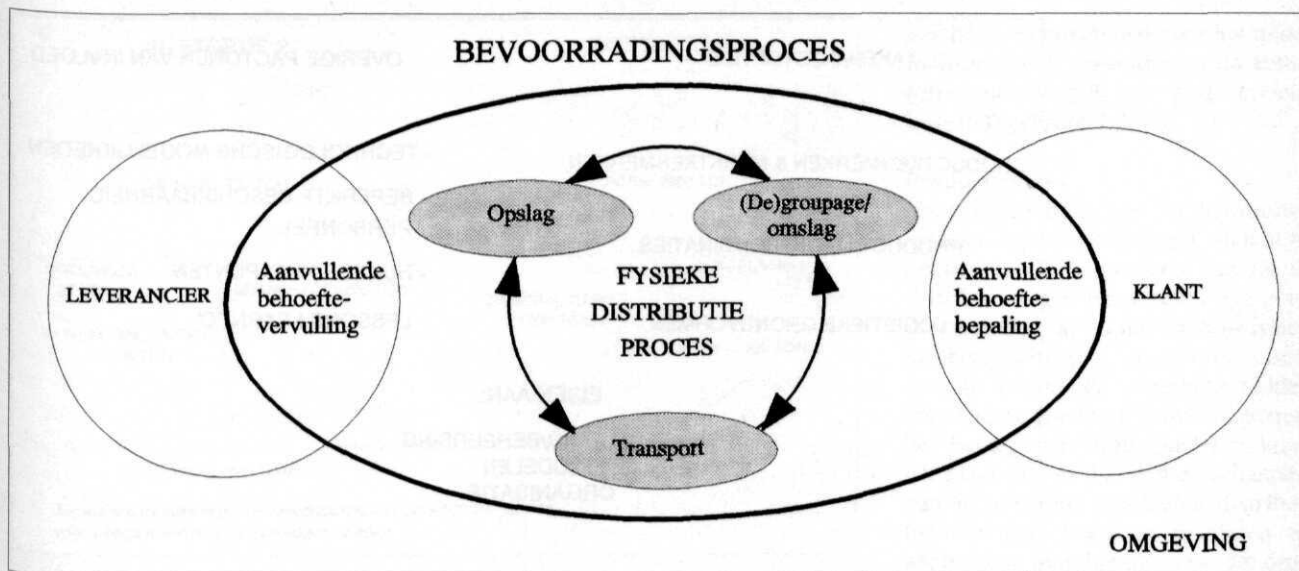
hoeftebepaling en aanvullende behoeftevervulling. In afbeelding 1 zijn de onderlinge relaties tussen deze subprocessen weergegeven.

Binnen de fysieke distributie spelen zich drie deelprocessen af: opslag, omslag/(de)groupage en transport. Opslag bestaat uit het opslaan en in de juiste hoedanigheid houden van goederen. Omslag, dat gerelateerd is aan opslag, bestaat uit inslaan (het in opslag nemen) en uitslag (orderpicken). Groupage vervolgens, is het bundelen van zendingen met dezelfde bestemming tot een grotere zending. Transport is het vervoeren van goederen van A naar B. Bij degroupage ten slotte, verbreekt men een samengestelde zending hetgeen noodzakelijk is omdat subzendingen naar verschillende bestemmingen moeten worden gedistribueerd. De volgorde van de subprocessen zijn situationeel afhankelijk: indien bijvoorbeeld voorraad ‘op de wielen’ staat kan direct na het opslagproces het transportproces plaatsvinden.

Verskil civiele en militaire fysieke distributie

Hoewel er veel overeenkomsten zijn tussen de civiele en militaire fysieke distributie zijn er ook significante verschillen te onderkennen. Eén daarvan is kostenbeheersing. Kostenminimalisatie speelt in het bedrijfsleven een zeer belangrijke rol. Dat is niet zo vreemd: het behalen van (maximale) winst is immers vaak de belangrijkste doelstelling van bedrijven. Het verminderen van de fysieke distributiekosten levert hieraan een directe bijdrage (fysieke distributie-

¹ MS165(1996)(12)545-554.



Afb. 1 Relatie bevoorradings- en fysieke distributieproces

kosten zijn 21 tot 50 procent van de totale verkoopprijs).

De KL daarentegen wordt 'afgerend' op het vermogen bepaalde inzetopties uit te voeren. Dit is alleen mogelijk met een op de operationele taak toegesneden fysieke distributiesysteem dat primair is gericht op effectiviteit.

Uiteraard moet ook hier worden gestreefd naar kostenminimalisatie, echter binnen de kaders van een effectief systeem. Enerzijds vergt dit een zo concreet mogelijke definiëring van de gewenste effectiviteit en anderzijds dat efficiëntie maatregelen worden getoetst op hun effect op de operationele logistieke taak. Daarbij teken ik aan dat het reduceren van personeel en/of materiële middelen in het algemeen leidt tot een vermindering van flexibiliteit. Juist deze systeemflexibiliteit is een eigenschap die in dynamische en slecht voorspelbare operationele omstandigheden een kritische succesfactor is.

Methodische aanpak

Als conceptueel raamwerk voor de herinrichting van de fysieke distributiefunctie van de KL is gebruik gemaakt van 'product-marktcombinatie techniek' die bij diverse onderne-

mingen heeft geleid tot verbeteringen in de distributielogistiek. Voor civiele productie- of handelsondernemingen houdt deze techniek in dat de fysieke distributie- en marketingdoelstellingen optimaal op elkaar worden afgestemd, waarbij de logistieke kosten zo laag mogelijk worden gehouden. De fysieke distributie wordt niet alleen gezien als kostenveroorzaker, maar ook als een functie die meerwaarde kan genereren (bijvoorbeeld snelle en betrouwbare levering) waarmee het totaalproduct (het fysieke product plus onder meer service) zich kan onderscheiden in de betreffende markt. Ook voor de KL kunnen we spreken van product-marktcombinaties. Daarbij beschouwen we, vanwege de kenmerkende verschillen, de diverse KL-inzetopties als 'markten' en de te bevoorraden goederen als 'producten'. Een inventarisatie van de specifieke kenmerken van de verschillende inzetopties, de (fysieke) eigenschappen van KL-producten en de overige factoren van invloed, levert informatie op waarmee de 'lay-out' van de logistieke keten en de vereiste capaciteiten kunnen worden bepaald. Daarnaast is de verzamelde informatie richtinggevend voor de te stellen eisen aan informatievoorziening en distributiemiddelen (onder meer transportmiddelen en *material handling equip-*

ment). In afbeelding 2 is deze methodische aanpak schematisch weergegeven.

Inzetopties

In de vorige paragraaf is reeds aangegeven dat de inzetopties kunnen worden gezien als verschillende markten waarvoor specifieke eisen en omstandigheden gelden.

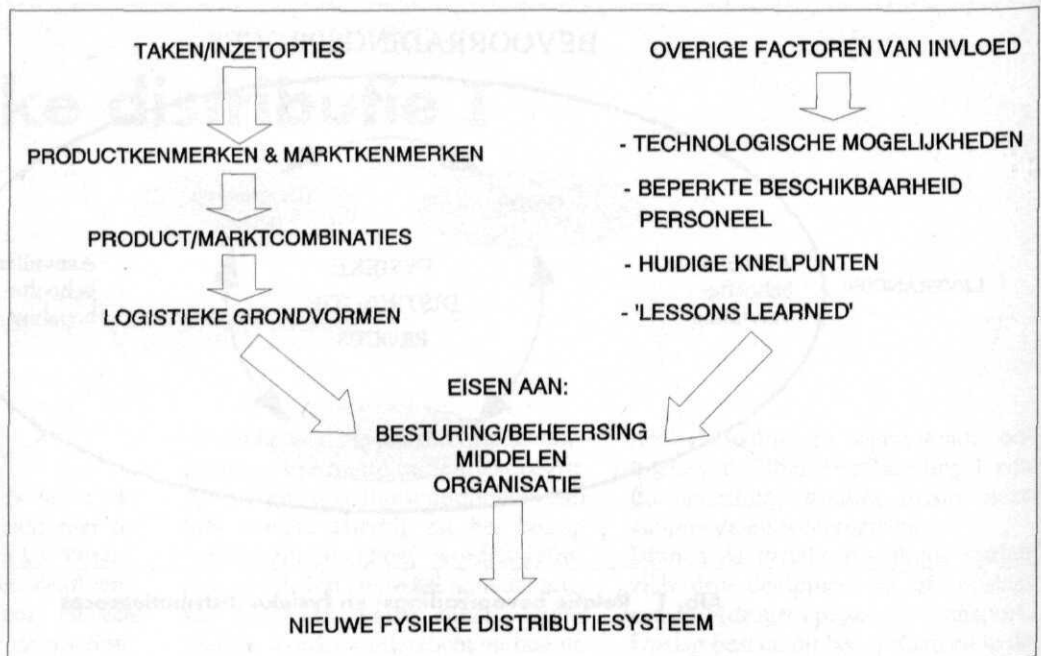
Wellicht ten overvloede zal ik de inzetopties in het kort weergeven zoals deze door de BLS zijn vastgesteld.

● *Inzetoptie 1*

Deze inzetoptie houdt in dat de KL op enig moment, dus ook in volle vreedstijd, tegelijkertijd drie bataljons moet kunnen inzetten voor *peace-keeping* opdrachten op twee gescheiden locaties. De afstand naar het inzetgebied kan daarbij oplopen tot maximaal 20.000 kilometer.

● *Inzetoptie 2*

De tweede inzetoptie, die ook in vreedstijd moet kunnen worden uitgevoerd, bestaat uit de inzet van een brigade voor een *peace-enforcing* opdracht. Deze optie is in vreedstijd de *worst-case* situatie en dimensioneert de capaciteiten van het operationele logistieke systeem in vreedstijd.



Afb. 2
Methodische aanpak

● Inzetoctie 3

De derde inzetoctie behelst een optreden met alle beschikbare troepen, met inbegrip van de mobilisabele eenheden. In deze inzetoctie is het mogelijk dat wordt opgetreden over twee assen. Namelijk de ondersteuning van de luchtmobiele brigade en aanvullende eenheden binnen het *Ace Rapid Reaction Corps* alsmede de ondersteuning van de Nederlandse divisie en legerkorpstroepen binnen het Eerste Duits-Nederlandse legerkorps.

De omschreven inzetocties moeten flexibel worden geïnterpreteerd. In feite vormen zij alleen een uitgangspunt voor planningsdoelstellingen, zoals bijvoorbeeld het vaststellen van de benodigde middelen en organisatie. Het distributiesysteem moet dan ook zodanig flexibel zijn dat het elk van de inzetocties (of een tussenvorm) kan ondersteunen.

Markt- en productkenmerken

Een eerste stap om te komen tot de logistieke grondvormen is enerzijds een inventarisatie van de markteisen en anderzijds het in kaart brengen van de eigenschappen van de te distribu-

eren producten. Het voert te ver om in dit artikel alle kenmerken van de inzetocties en de KL-goederenassortimenten te beschrijven, hetgeen in de deelstudie zelf wel is gebeurd. Ik volsta met het noemen van de verschillende criteria ('meetlat') met daarbij de invloed dat een specifiek kenmerk ('afgelezen waarde') heeft op de logistieke grondvorm of op de te gebruiken middelen.

Marktcriteria

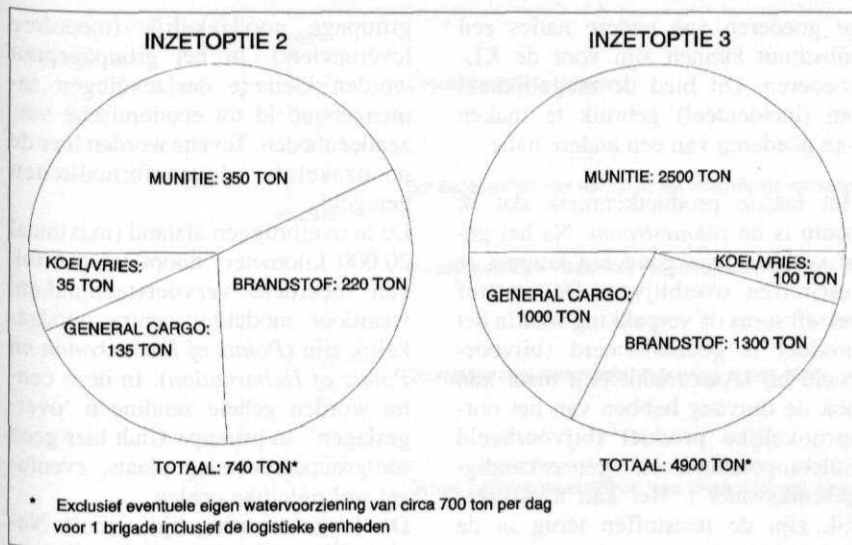
Het eerste en tevens belangrijkste marktcriterium is het pakket *klanteisen* en de schatting van de *hoeveelheid* te distribueren goederen. Het bleek moeilijk om klanteisen vast te stellen. Veelal had een operationele klant² niet direct een idee of hij tevreden was met de huidige situatie en welke verbeteringen hij eventueel wilde.³ In eerste instantie ben ik dan ook uitgegaan van de prestaties die het huidige systeem kan leveren. Dat betekent dat 'importantiegoederen' binnen 5 uur moeten worden aangevuld en de overige goederen binnen 24 uur beschikbaar moeten zijn. Importantiegoederen zijn niet alleen munitie of brandstof, maar staan in relatie met de hoofdtaak (het primaire proces) van de eenheid. Zo zijn bijvoorbeeld reservedelen importantie-

goederen voor een hersteleenheid, en verbandmiddelen importantiegoederen voor een geneeskundige compagnie.

Het achterhalen van betrouwbare verbruiksgegevens was een nog groter probleem. De normen uit het voorschrift stafgegevens zijn beperkt bruikbaar, omdat deze zijn gebaseerd op het oude optreden. Daarnaast zijn van sommige goederen helemaal geen verbruiksnormen vastgesteld. Inmiddels is begonnen met het structureel vastleggen van verbruiksgegevens van uitgezonden eenheden. Geëxtrapolerd kunnen deze gegevens voor sommige goederensoorten bruikbare planningsgegevens opleveren. Daarnaast ontstaat steeds meer de gedachte de distributiecapaciteit af te stemmen op de hoeveelheid goederen die in één keer moet kunnen worden gedistribueerd⁴ en niet op een gemid-

² Klant is gedefinieerd als bataljon of zelfstandige compagnie. Zowel gevechts-, gevechtsondersteunende als logistieke eenheden zijn klanten van het fysieke distributiesysteem.

³ Onder invloed van de nieuwe doctrinevorming (onder meer *manoeuvre warfare*) is hierin verandering opgetreden. Binnenkort worden werkconferenties gehouden om te komen tot een nadere invulling van klanteisen voor (gevechts)eenheden.



Afb. 3 Geplande verbruiken per dag

deld verbruik per 24 uur. Om u een idee te geven hoeveel goederen moeten worden aangevoerd, zijn in afbeelding 3 de verbruiken voor Inzetoptie 2 en 3 weergegeven.

Het volgende marktcriterium is de afstand vanuit Nederland naar het inzetgebied. Tussen de verschillende inzetopties kan de afstand variëren van circa 950 kilometer tot maximaal 20.000 kilometer. Deze afstanden beïnvloeden de ketendoorlooptijden voor een inzetoptie en de daaraan verbonden hoogte van voorraden.

Slechte en/of beperkt aanwezige infrastructuur stelt hoge eisen aan de transportmiddelen en leiden tot een grotere transport- en opslagbehoefte (magazijnruimte te velde). Tevens kan de leveringsbetrouwbaarheid afnemen als er slechts enkele routes beschikbaar zijn waarlangs de distributie moet plaatsvinden. Dit kan tot gevolg hebben dat er veiligheidsvoorraden moeten worden aangelegd om eventuele storingen het hoofd te kunnen bieden.

Bewegelijk optreden van operationeel ingezette eenheden vereist een grote

mate van logistieke mobiliteit. Dit betekent onder andere dat voorraad in de omgeving van de ingezette eenheid 'op de wielen' staat. Daarnaast is het soms noodzakelijk meerdere (mobiele) voorraadpunten aan te leggen om het beweeglijke optreden van de gevechtseenheden te kunnen volgen. Een *statisch optreden* daarentegen maakt het mogelijk voorraden aan de grond te zetten en voorraadpunten samen te voegen.

Een optreden samen met de Luchtmacht en de Marine (*joint*) of samen met andere nationaliteiten (*combined*) schept de mogelijkheid om gemeenschappelijk goederen aan te voeren of elkaars goederen te gebruiken. Dit vereist een standaardisatie van distributiemiddelen en verbruiksartikelen.

Het *geweldsniveau* heeft directe invloed op het verbruik van goederen, bijvoorbeeld munitie, en stelt eisen aan de spreiding van voorraden. Een hoog geweldsniveau verlaagt tevens de leveringsbetrouwbaarheid doordat tijdelijke storingen kunnen optreden in de aanvoer. Om niet direct te worden geconfronteerd met tekorten, is het noodzakelijk dat er in de logistieke keten redundantie (extra voorraden) wordt ingebouwd. Hier wordt duidelijk gekozen voor effectiviteit

van het systeem en niet voor het minimaliseren van voorraden in de keten (efficiëntie), zoals dat in de civiele logistiek gebruikelijk is.

Productcriteria

Voor de inrichting van het distributiesysteem is het noodzakelijk inzicht te hebben in de kenmerken van de te distribueren goederen. Sommige goederen stellen op grond van hun fysieke eigenschappen specifieke eisen aan de benodigde distributiemiddelen. Andere goederen vereisen, gezien het belang van deze goederen voor het klant-proces dan wel de schaarste van de goederen, afwijkende distributiemethoden. Door de goederen te analyseren met behulp van de productcriteria worden de consequenties voor het distributiesysteem zichtbaar.

Het productcriterium *importantie* geeft aan hoe belangrijk een bepaald goed is voor de operationele taakuitvoering. Een hoge importantiewaarde kan reden zijn voor een afwijkende (snellere wijze) van bevoorraden. Het zal duidelijk zijn dat goederen met een hoge importantie veel aandacht van het management krijgen.

Op grond van het productcriterium *verkrijgbaarheid*⁵ kan een onderscheid worden gemaakt tussen 'handelsgebruikelijke' en militair-specifieke goederen. Dit onderscheid is van belang omdat de verkrijgbaarheid van een product bepaalt waar de goederen de keten kunnen binnenstromen.

– Handelsgebruikelijke goederen zijn eenvoudig in de gewenste hoeveelheden en binnen de militair vereiste levertijden te verwerven. De goederen, 'global products' genoemd, kennen een civiele standaard en kunnen doorgaans dichtbij of zelfs in het inzetgebied worden verworven.

– Militair-specifieke goederen zijn op de civiele markt in de vereiste hoeveelheden en binnen de vereiste levertijd *niet* vrij verkrijgbaar; ze kunnen uitsluitend via militair logistieke kanalen worden verworven.

Een regelmatig of onregelmatig *vraagpatroon*, heeft invloed op de

⁵ Bijvoorbeeld gerelateerd aan de hoeveelheid brandstof of munitie die in een wapensysteem kan worden opgeslagen.

voorspelbaarheid van de klantvraag. Dit is van invloed op de hoogte van voorraden in de keten (veiligheidsvoorraden) en beïnvloedt de keuze van de bevoorradingsystematiek. Deze bevoorradingsystematieken komen verderop in dit artikel aan de orde.

De *breedte van een assortiment* goederen bepaalt of voorraadbeheersing eenvoudig of complex is. Een breed en diep (dat wil zeggen: het aantal uitvoeringen van een zelfde artikel) assortiment vergt onder meer geavanceerde automatiseringsmiddelen.

Diepvriesproducten, maar ook munitie, stellen specifieke eisen aan opslag en vervoer. We vatten dit onder het productcriterium *conditionering*.

Daarnaast onderkennen we de *verschijningsvorm* (vast, vloeibaar of gasvormig) als productcriterium. Als een product niet geconditioneerd behoeft te worden en niet vloeibaar of gasvormig is rekenen we het tot *general cargo*. Deze goederen stellen geen aanvullende eisen aan de transportmiddelen en de verschillende soorten kunnen dan ook gezamenlijk worden vervoerd en opgeslagen.

Het productkenmerk *waardedichtheid* zegt iets over de economische waarde van de goederen per volume-eenheid. Samen met de *schaarste* van een artikel is dit van invloed op de keuze van de vervoerstechniek en het voorraadbeleid.

De *volume/gewichtverhouding* van de verschillende goederenassortimenten is onder meer richtinggevend voor de gewenste capaciteiten van de toekomstige transportmiddelen. Zo is voor sommige goederen, bijvoorbeeld munitie en brandstof, de tonnagecapaciteit van het transportmiddel een knelpunt. Voor andere goederen, zoals voeding en geneeskundige-dienstgoederen, is juist het beschikbare volume van het transportmiddel een knelpunt.

Het kenmerk *productinteroperabiliteit* geeft aan in hoeverre gelijksoortige

goederen van andere naties een substituuut kunnen zijn voor de KL-goederen. Dit biedt de mogelijkheid om (incidenteel) gebruik te maken van goederen van een andere natie.

Het laatste productkenmerk dat ik noem is de *retourstroom*. Na het gebruik van goederen kunnen er reststoffen overblijven. De reststof betreft soms de verpakking waarin het product is gedistribueerd (bijvoorbeeld bij levensmiddelen), maar kan ook de omvang hebben van het oorspronkelijke product (bijvoorbeeld ruilcomponenten en 'geneeskundige-gebruikswater'). Het kan noodzakelijk zijn de reststoffen terug in de keten te voeren.

Logistieke grondvormen

De analyse van de KL-markt- en productkenmerken geeft informatie op basis waarvan voor elke product-marktcombinatie een logistieke grondvorm kan worden samengesteld, bijvoorbeeld die van voeding voor de Inzetoptie 3. Deze logistieke grondvormen geven schematisch aan waar de fysieke distributie subprocessen (opslag, (de)groupage/omslag en transport) in de logistieke keten plaatsvinden. Voor de KL zijn in principe 45(!) grondvormen te onderkennen: negen productgroepen maal vijf KL-markten⁶. Uiteraard is het ondoenlijk en ongewenst deze goederenstromen separaat te organiseren. Het is juist de kunst de logistieke grondvormen zoveel mogelijk 'in elkaar te schuiven'. De gewenste *performance*⁷ van elke separate grondvorm moet daarbij overeind blijven. Het zou te ver voeren al deze logistieke grondvormen in dit artikel de revue te laten passeren. Daarom beperk ik mij tot vijf samengestelde grondvormen. Daarbij worden symbolen gebruikt die zijn afgebeeld in afbeelding 4.

Inzetoptie 1

Voordat de goederen kunnen worden verstuurd naar het inzetgebied, is

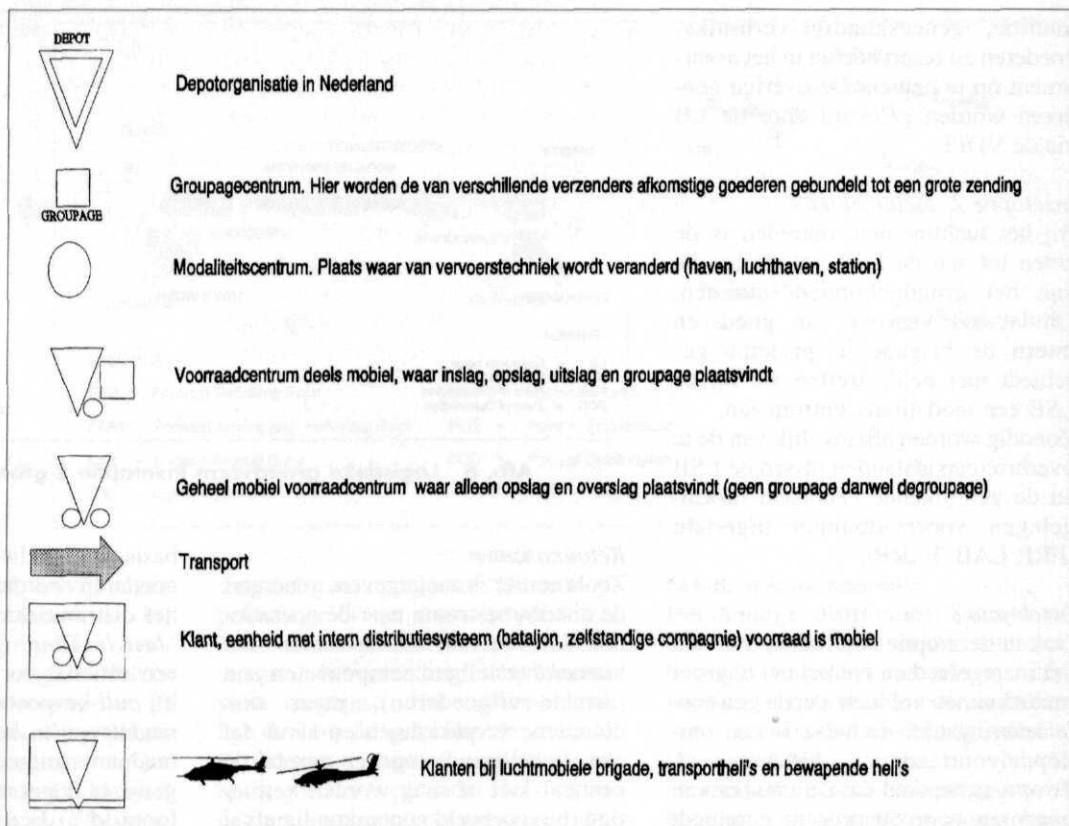
groupage noodzakelijk (meerdere leveranciers). In het groupagepunt worden kleinere deelzendingen samengebondeld tot economische verzendingen. Tevens worden hier de noodzakelijke douaneformaliteiten geregeld.

De te overbruggen afstand (maximaal 20.000 kilometer) noopt tot gebruik van meerdere vervoerstechnieken, waardoor modaliteitscentra noodzakelijk zijn (*Points of Embarkation* en *Points of Debarkation*). In deze centra worden gehele zendingen 'overgeslagen'. In principe vindt hier geen (de)groupage/omslag plaats, eventueel wel tijdelijke opslag.

De lange leveringstijd vanuit Nederland⁸ is voor de operationele eenheid niet acceptabel (de eis van het aanleveren van goederen voor deze inzetoptie is 24 uur). Om tegemoet te komen aan de eisen van de klant wordt een ontkoppelvoorraad aangelegd om van daaruit de operationele eenheid op aanvraag te leveren. Deze ontkoppelvoorraad verdeelt als het ware de logistieke keten in twee min of meer onafhankelijke trajecten. Een tweede reden voor dit voorraadpunt is de opslag van voorraden in relatie tot een bepaalde voorraadeis, bijvoorbeeld de '30-dagen-eis' bij VN-optreden.

In deze inzetoptie treedt de eenheid doorgaans statisch op. Dit biedt de mogelijkheid de logistieke basis in de directe nabijheid of op dezelfde locatie van de operationele eenheid te situeren; een grotere leveringsbetrouwbaarheid is het gevolg. Indien vanuit de logistieke basis meerdere bataljons van goederen moeten worden voorzien, dient deze zo dicht als operationeel en logistiek verantwoord is, achter beide bataljons te worden gesitueerd.

De transportpijl vanaf de lokale leverancier naar de logistieke basis staat niet alleen voor lokale danwel regionale civiele verwerving, maar ook voor aanlevering van goederen door operationele partners. Om onnodige opvoer (beslag op capaciteit) vanuit de depots te voorkomen, dient dit kanaal optimaal te worden gebruikt.



Afb. 4
Legenda voor de
logistieke grond-
vormen

Inzetoctie 2 grondgebonden

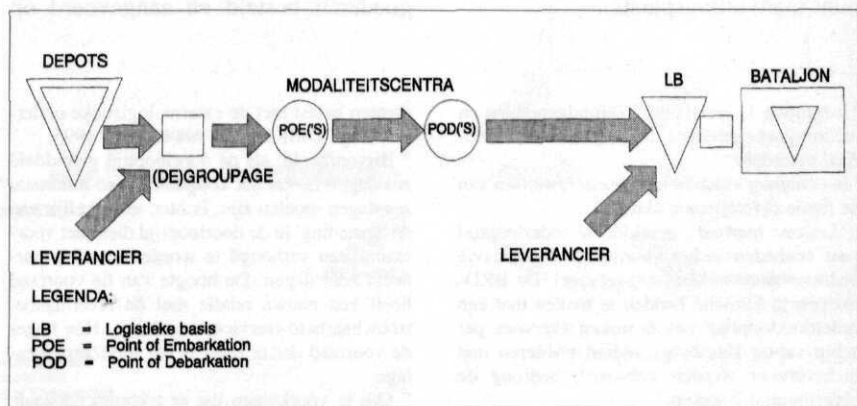
Tot het eerste voorraadpunt (LB) treffen we dezelfde situatie aan als bij de grondvorm van Inzetoctie 1, alleen de LB is semi-mobiel.

Daarachter is een tweede voorraadpunt aanwezig, namelijk de verdeelplaats (VDPL). Dit mobiele voorraadpunt is noodzakelijk om de volgende redenen:

- het voorkomt dat de aanvoerlijnen tussen de LB en de te ondersteunen eenheid te lang worden, waardoor de reactietijden toenemen en de leveringsbetrouwbaarheid afneemt;
- het kunnen voldoen aan de operationele eisen ten aanzien van logistieke zelfstandigheid en de hieraan gekoppelde mobiliteit.

Merk op dat er in de VDPL geen groupageactiviteiten plaatsvinden. De enige, maar wel zeer belangrijke, functie is het overbruggen van de fysieke afstand en de eventueel daaraan gerelateerde overslag. De afstand tussen de LB en de VDPL moet zodanig zijn dat een adequate (snelle) reactie op wijzigende omstandigheden (vraagpieken) mogelijk is.

Nu er twee voorraadpunten tussen de klant en de depots in Nederland zijn rijst de vraag: welk assortiment goederen moet in de verschillende voorraadpunten worden aangehouden? Op basis van de onderkende importantie van goederen voor het primaire proces van een klant en de hieraan verbonden levertijdeisen ligt het voor de hand op het VDPL-niveau brandstof,



Afb. 5 Logistieke grondvorm Inzetoctie 1

⁵ De verkrijgbaarheid en het vraagpatroon van een product zijn afhankelijk van het soort product en/of de (markt)omstandigheden. Om pragmatische redenen is ervoor gekozen de kenmerken te beschrijven onder productcriteria.

munitie, geneeskundige-verbruiks-goederen en reservedelen in het assortiment op te nemen. De overige goederen worden geleverd door de LB via de VDPL.

Inzetoptie 2 luchtmobiel

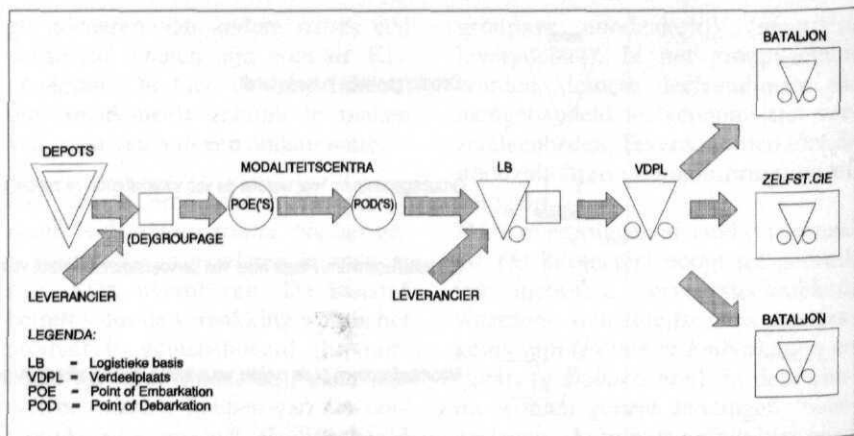
Bij het luchtmobiele optreden is de keten tot aan de LSB gelijk aan die van het grondgebonden optreden. Omdat het vervoer van goederen intern de brigade in principe geschiedt met heli's treffen we bij de LSB een modaliteitscentrum aan.

Zonodig worden afhankelijk van de te overbruggen afstanden tussen de LSB en de gebruikende eenheden tussengelegen voorraadpunten ingericht (FRP, LAB, FARP).

Inzetoptie 3

Ook in deze optie is de afstand tussen het inzetgebied en Nederland te groot om te kunnen voldoen aan de gewenste leveringstijd, derhalve is een ontkoppelpunt (APL) vereist. Tevens is bepaald dat de aanvoer van goederen voor 50 procent geschiedt met andere dan wegvervoermiddelen⁹, vandaar de benodigde modaliteitscentra.

In de grondvorm is verder een extra voorraadpunt te zien (NSC-LB). Deze buffervoorraad is noodzakelijk om het vereiste voortzettingsvermogen (vier dagen) te realiseren. In principe vervult dit voorraadpunt geen functie in de reguliere distributieketen anders dan de opvang van eventuele storingen in het distributietraject tussen Nederland en het tweede voorraadpunt (aanvullingsplaats).



Afb. 6 Logistieke grondvorm Inzetoptie 2 grondgebonden

Retourstromen

Zoals eerder is aangegeven, genereert de distributiestroom naar de operationele klanten ook retourstromen. Dit kunnen herstelbare componenten zijn (directe-ruilgoederen), maar ook duurzame verpakkingen en afval dat om uiteenlopende redenen niet bij de eenheid kan of mag worden vernietigd (bijvoorbeeld geneeskundig afval of gebruikt water). Hoe ver de retourgoederen doordringen in de keten, is afhankelijk van het soort goed en de (on)mogelijkheden in het inzetgebied. Ook in de retourketen vinden (de) groupage activiteiten plaats om het transport zo doelmatig mogelijk te laten plaatsvinden.

Pull- en push-bevoorrading

In de logistiek wordt veel gebruik gemaakt van de termen 'pull' en 'push'. Bij pull-bevoorrading worden goederen besteld en aangevoerd op

basis van daadwerkelijk verbruik. De goederen worden als het ware door het distributiekanaal 'getrokken'. De 'Just In Time' (JIT) filosofie is hier een ultieme vorm van. Een vereiste bij pull-bevoorrading is dat het voorraadniveau in het te voorziene voorraadpunt (uitgedrukt in dagen/uren) gelijk of hoger moet zijn dan de doorlooptijd¹⁰. Een dergelijk systeem wordt ook wel een *voorraadaanvul-systeem* genoemd. Nadeel van dit systeem is dat besteladviezen worden gedaan op basis van historische informatie en dat het systeem pas reageert indien er daadwerkelijk verbruik wordt geconstateerd, een reactief systeem dus.

Push-bevoorrading houdt in dat goederen worden aangevoerd op basis van *verwacht verbruik*. Het voordeel van deze systematiek is dat rekening kan worden gehouden met toekomstig geschatte verbruiken. Een nadeel is dat het daadwerkelijke verbruik lager of hoger kan zijn dan gepland, waardoor de voorraadhoogte zal oplopen of afnemen¹¹. *Automatic-resupply* waarbij bestellingen automatisch worden gegeneerd door een informatiesysteem als een bepaald bestelniveau wordt onderschreden, is dus een vorm van geautomatiseerde pull-bevoorrading.

Ontkoppelpunt

Gelet op de maximale afstanden zullen de doorlooptijden variëren tussen

⁶ Inzetoptie 1, Inzetoptie 2 (grondgebonden en luchtmobiel optreden), Inzetoptie 3 en territoriaal optreden.

⁷ In concreto: voldoen aan de eisen/wensen van de finale operationele klant.

⁸ 'Lessons learned': gemiddelde orderlooptijd naar eenheden in het voormalige Joegoslavië bedraagt twee weken (wegvervoer). De BRD-troepen in Somalië hadden te maken met een orderdoorlooptijd van 6 weken (vervoer per schip vanuit Hamburg), indien goederen met luchtvervoer werden vervoerd, bedroeg de orderlooptijd 2 weken.

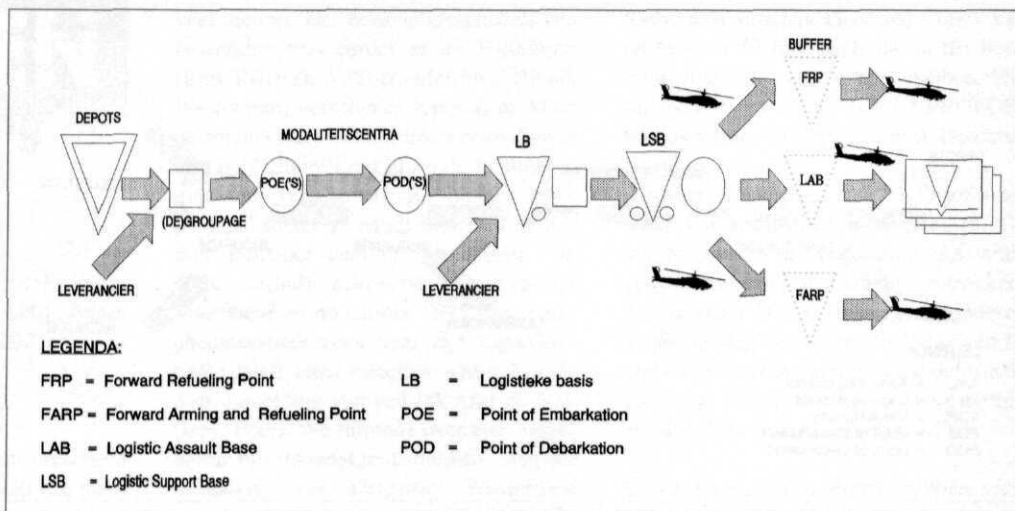
⁹ Zie punt 20 van de studie „Uitgangspunten voor het herstructureren van organisatie-ele-

menten belast met de externe logistieke ondersteuning" DMKL/ALB van februari 1995.

¹⁰ Bijvoorbeeld: als de doorlooptijd gemiddeld zes dagen is, zal het voorraadniveau minimaal zes dagen moeten zijn. Echter, afhankelijk van de 'spreiding' in de doorlooptijd dient het voorraadniveau verhoogd te worden naar bijvoorbeeld acht dagen. De hoogte van de voorraad heeft een nauwe relatie met de leveringsbetrouwbaarheid (servicepercentage). Hoe hoger de voorraad des te beter is het servicepercentage.

¹¹ Om te voorkomen dat er tekorten ontstaan, kan een zogenaamde veiligheidsmarge bovenop het geplande verbruik worden aangehouden.

**Afb. 7 Logistieke
grondvorm Inzetoptie 2
luchtmobiel**



zes weken (Inzetoptie 1) en vijf dagen (Inzetoptie 3). Dat betekent dat bij een *pull*-bevoorrading erg hoge voorraden moeten worden aangehouden in de logistieke basis (Inzetoptie 1 en 2) danwel in de aanvullingsplaats (Inzetoptie 3). Dit is ongewenst. Om deze reden is tot aan de LB danwel APL gekozen voor een *push*-bevoorrading.

Na dit punt in de logistieke keten wordt *pull*-bevoorrading toegepast, te weten: tussen de gebruikende eenheid en de verdeelplaats en tussen de verdeelplaats en logistieke basis danwel aanvullingsplaats.

We noemen het punt waar *push*-bevoorrading overgaat in *pull*-bevoorra-

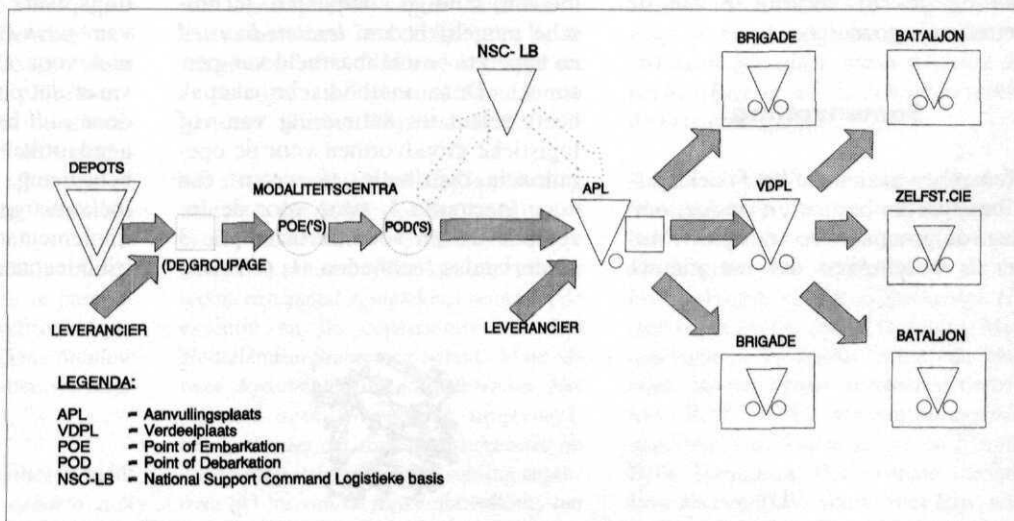
ding het 'ontkoppelpunt'. Dit onkoppelpunt geldt niet voor alle goederen. Voor voeding, cadi en water wordt een *push*-bevoorrading tot op klantniveau toegepast. Het onkoppelpunt ligt dan bij de gebruikende eenheid. Dit laatste is mogelijk omdat het verbruik goed is te plannen. Het onkoppelpunt voor schaarse goederen en/of goederen met een hoge waardedichtheid daarentegen kan in Nederland liggen. De betreffende producten worden op basis van daadwerkelijk verbruik aangevoerd en, worden niet, danwel in beperkte mate, in het inzetgebied op voorraad gehouden. Teneinde deze goederen tijdig beschikbaar te hebben zal vrijwel altijd luchtvervoer noodzakelijk zijn.

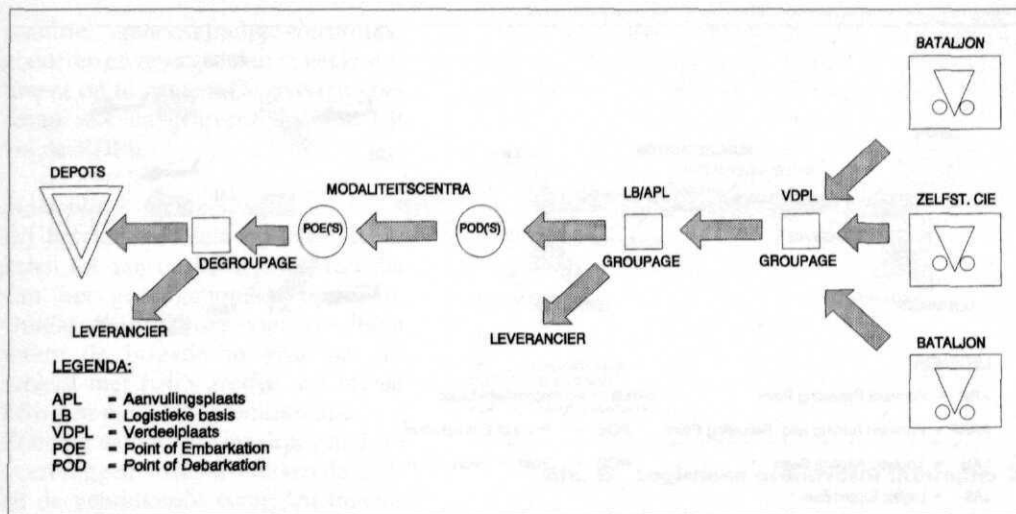
Eén distributiekanaal

Het huidige distributiesysteem kent drie bevoorradingskanalen: één voor bevoorradings-dienstgoederen, één voor materieel-dienstgoederen en één voor geneeskundige-dienstgoederen. De analyse van de markt- en productkenmerken en het combineren en integreren van de verschillende grondvormen leverden geen argumenten op om de huidige driedeling in stand te houden. Om zoveel mogelijk gemeenschappelijk gebruik te kunnen maken van distributiecapaciteiten en vanuit oogpunt van besturing en beheersing is het wenselijk goederen te distribueren via één kanaal.

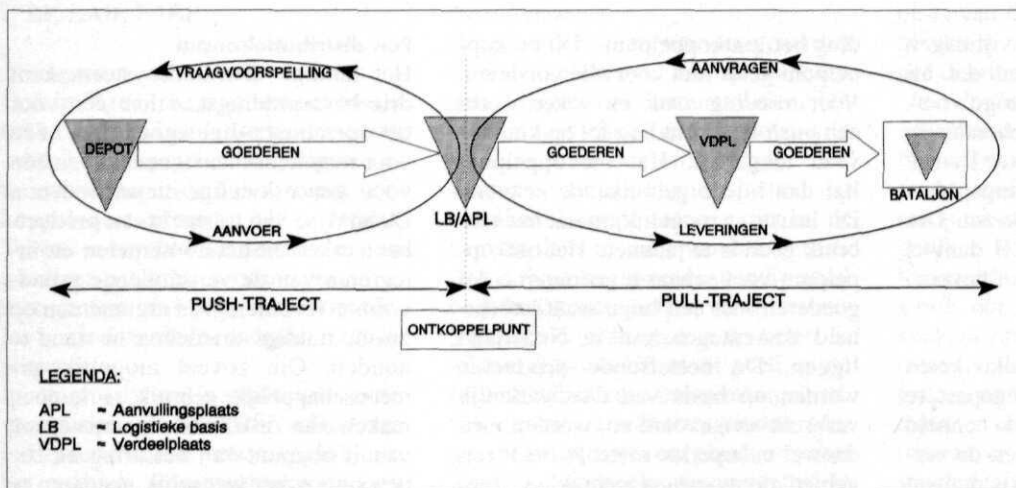
Momenteel wordt onderzocht tot welk punt dit principe in de keten

**Afb. 8 Logistieke
grondvorm Inzetoptie 3
NL-eenheden 1 (GE/NL)
Corps**





Afb. 9
Logistieke grondvorm
retourstromen



Afb. 10
Push- en pull-
bevoorrading

moet worden doorgevoerd: tot aanvullingsplaatsniveau, verdeelplaatsniveau of wellicht in de gehele keten tot aan de ge- of verbruiker van de betreffende goederen.

Samenvatting

We hebben gezien dat het fysieke distributieproces bestaat uit opslag, omslag/(de)groupage en transport. Verder is beschreven dat het nieuwe

fysieke distributiesysteem tot stand is gekomen door het analyseren van onder meer product- en marktmerken, huidige knelpunten, technische mogelijkheden, *lessons-learned* en beperkte beschikbaarheid van personeel. Deze methodische aanpak heeft geleid tot definiëring van vijf logistieke grondvormen voor de operationele distributie, te weten: één voor Inzetoptie 1, twee voor de Inzetoptie 2, één voor de Inzetoptie 3 Nederlandse eenheden 1 (GE/NL)

Corps en één voor retourstromen. De distributie van goederen tot aan de logistieke basis dan wel tot de aanvullingsplaats geschiedt door middel van *push*-bevoorrading (dat geldt niet voor alle goederenklassen!) en vanaf dat punt tot aan de finale klant door *pull*-bevoorrading. In een volgend artikel zal ik nader ingaan op de beheersing van de goederenstroom, toekomstige distributiemiddelen en implementatie van het distributieconcept.



BOEKEN

bespreking

Srebrenica

Het zwartste scenario, door F. Westerman en B. Rijs, 294 blz. Uitg.: Atlas, Amsterdam/Antwerpen, 1997.

Prijs: f34,90.

ISBN: 90 2542 201 2

Al weer bijna 25 jaar geleden verscheen *All the president's men*, de politieke thriller over het Watergate-schandaal dat Richard 'I am not a crook' Nixon uiteindelijk het politieke hoofd zou kosten. De schrijvers van *All the president's men*, Bob Woodward en Carl Bernstein van de *Washington Post*, moesten zich soms in de gekste bochten wringen om achter hun informatie te komen. In de verfilming van het boek zitten een paar kostelijke scènes over de stiekeme, vaak nachtelijke ontmoetingen van Woodward en Bernstein met hun belangrijkste informant, een hooggeplaatste regeringsfunctionaris met de bijnaam 'Deep Throat'.

Nederland heeft intussen z'n eigen duo Woodward en Bernstein: Frank Westerman en Bart Rijs. Hun boek *Srebrenica. Het zwartste scenario* is een politieke thriller. Mij bekreep echter het gevoel dat Westerman en Rijs voor hun informatie niet al te zeer van een 'Deep Throat' afhankelijk zijn geweest. Integendeel, blijkbaar stonden de 'diepe kelen' in de rij. Bijna terloops staat bijvoorbeeld op bladzijde 253: „Vervolgens kregen we in New York een stapel vertrouwelijke documenten toegespeeld (over de bombardementen door Nederlandse F-16's tijdens de val van de enclave, CK), afkomstig uit het hoofdkwartier van de Verenigde Naties.”

Frank Westerman had al eerder publiekelijk geannonceerd dat hij, en ik paraphraseer, nog wel een doos met vertrouwelijke documenten op zolder had staan. 'Shallow Throat' op z'n Hollands, zullen we maar zeggen.

Voor de regelmatige krantenlezer biedt *Srebrenica. Het zwartste scenario* niet

veel nieuws. Het boek is grotendeels een bewerking van eerder in *de Volkskrant* (Bart Rijs) en *NRC-Handelsblad* (Frank Westerman) verschenen reportages. Maar de auteurs waren natuurlijk niet zo dom al hun publicitaire kruik al op de krantenpagina's te verschieten. Ze hielden twee 'scoops' achter de hand, waarover de nodige politieke deining is ontstaan. Het boek onthult allereerst dat minister Voorhoeve in november 1995 een marechaussee-onderzoek naar zijn topambtenaren heeft laten instellen. Dit gebeurde naar aanleiding van een lek naar de pers (lees: Frank Westerman) over een topgeheime bijeenkomst in de bunker onder het ministerie van Defensie. Westerman voegde hier later op tv aan toe dat de marechaussee tijdens het onderzoek zijn telefoon had afgeluisterd.

De tweede onthulling betrof een fax, gedateerd 13 juli 1995, met 'geheime instructies' voor bataljonscommandant Ton Karremans. Die instructies zouden volgens Westerman en Rijs in de bunker onder het ministerie in Den Haag zijn opgesteld. De fax zou onomwonden aantonen dat de Nederlandse defensietop zich louter en alleen om personeel en materieel van Dutchbat bekommerde. De moslims moesten zichzelf maar zien te redden.

De auteurs kregen al snel vuursteun van luitenant-generaal b.d. Hans Couzy. De toenmalige bevelhebber herinnerde zich zelfs dat hij de instructies vóór verzending naar Sarajevo had gelezen. Twee dagen later bleek generaal Couzy wat minder zeker van zijn zaak. De richtlijnen waren niet langer opgesteld in Den Haag, maar wel „geïnspireerd vanuit Nederland”. Even later heette het: „Ik heb niet bij de fax gestaan”, en: „Ik heb nooit gezegd dat er richtlijnen aan generaal Nicolai zijn gestuurd” (*Parool*, 29 januari 1997).

Als alle opwinding rond deze fax één ding aantoonde, dan is het wel hoe moeilijk het is om documenten op hun werkelijke waarde te schatten. Men kan, niet zonder reden, een aantal vraagtekens zetten bij de essentie en de consistentie van het Nederlandse Srebrenica-beleid. Maar de twee documenten die in *Srebrenica. Het zwartste scenario* worden opgevoerd, bewijzen niet dat minister Voorhoeve en de legertop volslagen onverschillig tegenover het lot van de moslimbevolking van

Srebrenica stonden. Generaal Couzy kán de fax van 13 juli, zoals die in het boek staat afgedrukt, niet gezien hebben. Die fax is immers vanuit het UNPROFOR-hoofdkwartier in Sarajevo naar Dutchbat gestuurd.

Bovendien bevonden zich op 13 juli nauwelijks nog moslims in Srebrenica. De meeste moslim-mannen waren de voorafgaande dagen al de bergen ingetrokken. De ongeveer 25.000 vrouwen en kinderen waren op weg naar Tuzla. In de fax van 13 juli staan de voorwaarden voor de evacuatie van Dutchbat uit de voormalige enclave. Niets meer, niet minder.

Verschillende recensenten hebben zich aan het ontbreken van (genummerde) noten gestoord. Achterin het boek is een lijst met per hoofdstuk gerangschikte rapporten, interviews, boeken, artikelen en tv-programma's opgenomen. Militair journalist Menno Steketeer schreef in *NRC-Handelsblad* dat niet valt te herleiden welke passages op welke bronnen zijn gebaseerd. Daar ben ik het niet mee eens: het gemis van een genummerd noten-apparaat is inderdaad onhandig, maar de auteurs verwijzen in hun bronnenlijst steeds duidelijk naar de betreffende tekstdelen.

Ronduit ergerlijk is echter een passage op bladzijde 172. Daar staat beschreven hoe zich „blauwhelmen” onder de moslims mengen tijdens de eerste nacht na de val van de enclave. De soldaten „dragen T-shirts met een oranje leeuw en daaronder *Royal Dutch Army*”. Ze lokken en sleuren jonge moslim-meisjes mee, om die vervolgens te verkrachten. Maar pas als de lezer de bijbehorende bron op bladzijde 281 heeft gevonden, wordt duidelijk dat het hier gaat om als blauwhelmen verklede Serviërs!

Het is begrijpelijk, maar ook jammer dat Westerman en Rijs zoveel publicitaire heisa hebben gemaakt. Het boek is namelijk te goed voor de presentatie die het heeft gekregen. Er valt op *Srebrenica. Het zwartste scenario* veel af te dingen. Maar qua opbouw en teneur is het een beter boek dan het eerder verschenen *Srebrenica. Reconstructie van een oorlogsmisdad* van Jan Willem Honig en Norbert Both. *Srebrenica. Het zwartste scenario* leest als een TGV. Vooral Bart Rijs' ana-

lyse van de trage doodsstrijd van de enclave in de ruim twee jaren van haar bestaan is ijersterk.

De typecasting is daarentegen vaak erg kort door de bocht. Dat plaatsvervangend sectorcommandant kolonel Charles Brantz „eigenlijk profvoetballer (had) willen worden” is een even aardig als overbodig detail. Maar ik denk dat weinigen binnen de KL kolonel Brantz eerder als „een populaire manager (dan) als een militair” zullen kennen. Brigade-generaal Cees Nicolai, de chef-staf van UNPROFOR in Sarajevo, krijgt de beschrijving „goedzak, gewetensvol, aardig, eigenlijk te aardig” om de oren. Vermakelijke impressies, ongetwijfeld, maar wel érg simplistisch. Het zou even eenvoudig zijn om bijvoorbeeld Westerman en Rijs te typecasten als ‘mediabegerige journalisten’, die het liefst ‘een tweede Woodward of Bernstein zouden zijn’. Vlotte typeringen, ongetwijfeld, maar weinig bevredigend. Laat ik ze dus maar achterwege laten. En verder blijf ik van mening dat Westerman en Rijs *inhoudelijk* een goed boek hebben geschreven.

drs. C.P.M. KLEP (SMG/KL)

Breaking Ranks

Social Change in Military Communities, door C. Jessup, 213 blz., Uitg.: Brassey's, Londen-Washington, 1996. Prijs: £ 20,00
ISBN: 18 5753 045 4

In de wereld nemen in de afgelopen decennia de sociale veranderingen in aantal en in omvang toe. Ook aan de krijgsmacht zijn deze sociale veranderingen niet voorbij gegaan. Vaak vormen ze de aanzet voor het ontstaan van sociale problemen. In *Breaking Ranks* geeft de schrijver een overzicht van de ontwikkeling van een aantal sociale veranderingen in de Britse maatschappij. Vervolgens beschrijft hij de invloed van de sociale veranderingen en de sociale problemen in de Britse, en waar mogelijk ook Amerikaanse, krijgsmacht die daarvan het gevolg zijn. Incidenteel wordt een vergelijking gemaakt met andere West-Europese krijgsmachten.

Het boek is ontstaan uit een jarenlange ervaring als extern opleider van personen die zich in het Britse leger bezighielden met het bevorderen van het welzijn van gezinnen van militairen. Door het verzorgen van deze opleiding was Jessup in staat om van dichtbij het voortdurende proces van aanpassingen te volgen waarmee de Britse legerleiding min of meer inspeelde op de vele sociale veranderingen.

Zijn ervaringen heeft hij aangevuld met resultaten van gedragswetenschappelijk onderzoek in het algemeen en van attitude-metingen bij militairen en bij relaties van militairen in het bijzonder.

Het doel van het boek is meer inzicht te geven in de ontwikkeling van sociale problemen in militaire gezinnen als gevolg van verschillende sociale veranderingen. Om dat te bereiken begint de schrijver met een algemene beschrijving van de factoren van invloed op de sociale problemen die voor iedereen in de maatschappij gelden. Deze factoren worden aangevuld met de factoren die specifiek zijn voor een militair zoals:

– het grotere gevaar dat een militair loopt op een (ernstige) verwonding of overlijden;

– de vele verhuizingen die een gezin gedurende de militaire loopbaan meemaakt;

– de regelmatige afwezigheid in het gezin van de militair vanwege oefeningen, opleidingen, speciale diensten enzovoort;

– de inzet van militairen bij crisisbeheersingsoperaties gedurende langere tijd buiten de landsgrenzen.

Hoewel niet als een aparte factor genoemd, wordt regelmatig aandacht besteed aan de gevolgen van het innen van het vredesdividend waardoor ook de Britse en Amerikaanse krijgsmacht moeten inkrimpen.

Achtereenvolgens worden de gevolgen van deze factoren weergegeven voor wat betreft:

– de keuze van de partner, waarbij in Groot-Brittannië het trouwen door militairen wordt aangemoedigd terwijl het samenwonen wordt ontmoedigd;

– de echtscheidingen van militairen;

– de integratie van vrouwen in de krijgsmacht;

– het wonen in de wijken voor militaire gezinnen;

– de regelgeving met betrekking tot de seksuele voorkeur (homosexualiteit is in het Britse leger niet toegestaan);

– de deelname van militaire partner aan het arbeidsproces;

– de overgang van een militaire baan naar een burgerbaan;

– het tussentijdse verloop;

– de militaire inzetbaarheid.

Al met al een interessant boek voor degenen die binnen de Nederlandse krijgsmacht personeelszorg in het takenpakket hebben of die belangstelling hebben voor dit onderwerp. Bij lezing van *Breaking Ranks* zullen overeenkomsten en verschillen met Nederland opvallen. Omdat de Britten al veel langer met een beroepsleger werken, kan het leerzaam zijn kennis te nemen van sociale problemen van jongere militairen die kunnen leiden tot een hoog tussentijds verloop. Te denken valt dan aan de problemen die in huwelijken van jonge militairen (BBT'ers) kunnen ontstaan door een verkeerde beeldvorming van de partner of door een onjuiste inschatting van de nadelen die aan een huwelijk met een militair zijn verbonden.

Om tot het beoogde inzicht te komen zal de lezer voor lief moeten nemen dat:

– hoewel de ondertitel méér suggereert, de behandeling van de sociale problemen veelal beperkt blijft tot de militaire gezinnen;

– de problemen en de factoren van invloed niet altijd even gestructureerd worden weergegeven, en er soms ingewikkelde zinnen en moeilijke Engelse woorden worden gebruikt;

– de gedragswetenschappelijke onderzoeksresultaten soms van wat oudere datum zijn;

– er nagenoeg geen aandacht wordt besteed aan oplossingen voor de weergegeven problemen.

Dit laatste aspect mogen wij de schrijver niet verwijten omdat hij slechts inzicht wil geven in de gevolgen van sociale veranderingen voor militairen en door dit inzicht een beter begrip voor de gevolgen van deze veranderingen wil bieden. En daar is de schrijver aardig in geslaagd.

drs. J. TERPSTRA, kol mpsd

Militair en recht

door G.L. Coolen, 3e druk, 234 blz.
Uitg.: W.E.J. Tjeenk Willink, Deventer
1996.

Prijs: f 59,—

ISBN: 90 2714 461 3

Nauwelijks drie jaar na het verschijnen van de tweede druk (besproken in MS 163 (1994) 181) is een nieuwe editie verschenen. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het boekje niet uitsluitend wordt gehanteerd door studenten met militair recht in hun vakkenpakket, maar ook door vele anderen die regelmatig met dit onderwerp te maken hebben. In deze pocket komt met name het deel van het militaire recht aan de orde dat betrekking heeft op de rechtspositie van de militair.

In een algemeen deel is een overzicht gegeven van de plaats van de krijgsmacht en de positie van de verschillende categorieën militair personeel, met inbegrip van de positie van dienstplichtigen in het kader van de nieuwe Kaderwet Dienstplicht. Verder komen de van kracht zijnde voorschriften, de medezeggenschap, de bevoegdheden van het bestuur en de rechtsbescherming van de militair aan de orde. In het tweede, als 'bijzonder' aangeduide, deel van het boek zijn specifieke rechtspositionele onderwerpen behandeld (waaronder aanstelling, opleiding, functietoewijzing, beoordeling en financiële rechtspositie). Waar nodig is jurisprudentie opgenomen om de werkingssfeer, de geldigheid en dergelijke te verduidelijken.

Een discussie over de relevantie van de feitelijke regelgeving zal men echter niet aantreffen, terwijl ook geen toelichting is gegeven over verschillen in de uitvoeringsvoorschriften van de krijgsmachtdelen. Zo is bijvoorbeeld ten aanzien van beoordelingen niet de reden vermeld dat bij de KM de eerste en tweede beoordelaar 'gezamenlijk en in overleg' een beoordeling opmaken, terwijl dit bij de andere krijgsmachtdelen gescheiden gebeurt. Men mag aannemen dat deze toelichtingen op de colleges wel worden gegeven.

In het boek zijn niet alle wetten en regelingen tot in detail behandeld. De schrij-

ver stelt dan ook dat niet van een naslagwerk kan worden gesproken. Desondanks maakt de overzichtelijke indeling een snelle oriëntatie op de verschillende behandelde onderwerpen mogelijk. Voor iedereen die meer inzicht wil krijgen in de complexe regelingen betreffende de militaire personeelsaangelegenheden is dit boekje een uitstekend hulpmiddel.

T. DE KRUIJF, genm b.d.

Changing step

From military to civilian life: people in transition, door R. Jolly, 178 blz.
Uitg.: Brassey's, Londen - Washington, 1996.

Prijs: £ 20,00

ISBN: 18 5753 129 9

De krijgsmacht is al geruime tijd in beweging. Veranderde taken, herstructurering en verkleining van de organisatie hebben geleid tot personele reducties. Ook de eerstkomende jaren zullen nog burger en militaire collega's ander werk moeten vinden, binnen en met name buiten de krijgsmacht. Veel Defensiemedewerkers hebben deze overgang van de relatieve zekerheid van een baan naar de onzekerheid of er nog plaats voor je is in een krimpende krijgsmacht als een cultuurschok ervaren. De dreiging van ontslag hangt als een zwaard van Damocles boven de groeps-overtolligen. Als een Defensiemedewerker onder meer door opheffing van functie of eenheid zijn functie kwijtraakt, dan wordt men 'herplaatser' genoemd. Om kans te maken op het vinden van werk binnen of buiten Defensie is het essentieel dat herplaatsers op een effectieve wijze deelnemen aan een herplaatsingsonderzoek. De dreiging van ontslag staat echter in veel gevallen een effectieve deelname in de weg. Vaak ervaart men de situatie als bijzonder onrechtvaardig en is men angstig voor de gevolgen van het ontslag. In feite is er sprake van een aanzienlijke mate van stress voor de herplaatser maar ook voor zijn of haar directe omgeving. Pas wanneer deze stress zoveel mogelijk wordt gereduceerd, zal men op effectieve wijze kunnen deelnemen aan het herplaatsingsonderzoek en zullen er, ook in het geval van ontslag, zo min mogelijk psy-

chische, sociale en fysieke problemen ontstaan.

Kennis nemen van informatie over de ervaringen van collega's die zich in overeenkomstige situaties hebben bevonden, levert een bijdrage aan het verminderen van de onzekerheid en dus ook van de stress. Helaas is in Nederland nog niet veel gepubliceerd over deze ervaringen. In Groot-Brittannië daarentegen is onlangs een boek (*Changing Step*) verschenen dat de resultaten weergeeft van een onderzoek onder 62 militairen die de krijgsmacht min of meer vroegtijdig hebben verlaten. Hoewel het boek is gebaseerd op een onderzoek met een gestandaardiseerde vragenlijst, geeft het geen wetenschappelijke beschrijving van de onderzoeksresultaten maar beschrijft het de individuele ervaringen van herplaatsers. In het boek is de periode van de dreiging van het ontslag tot een moment vele jaren na het ontslag onderverdeeld in verschillende subperiodes. Per subperiode worden de succesvolle maar ook de niet-succesvolle ervaringen van verschillende militairen beschreven.

Het doel van het boek is antwoord te krijgen op de vraag waarom de ene dienstverlater wel succesvol is in het vinden van een goede civiele baan en de ander niet. Daarbij wordt, tussen de gevalsbeschrijvingen door, aandacht besteed aan de verschillende psychische processen die een rol spelen bij het verwerken van het ontslag tot en met het eigen maken van de normen en waarden van de civiele organisatie waarin men een nieuwe baan heeft gevonden.

Het onderwerp interesseerde de schrijfster zowel om persoonlijke als om wetenschappelijke redenen. Zij heeft vijf jaar in de RAF gediend en heeft het hele proces zelf een keer doorgemaakt. Daarnaast werkt haar echtgenoot bij de RAF en zal te zijner tijd ook het hele proces doormaken.

Onlangs het belang van het onderwerp viel het haar op dat er heel weinig is gepubliceerd over de succes- en 'faalfactoren' gedurende de periode van het ontslag. Ondanks de wat ambitieuze doelstelling om inzicht te krijgen in deze factoren komt de schrijfster er wel achter dat wat

voor de ene militair succesfactoren zijn, voor de andere militair juist de faalfactoren kunnen zijn.

Het is dus niet mogelijk om voor iedere militair hetzelfde 'recept' voor te schrijven om de overgang van een militaire naar een civiele identiteit succesvol te laten verlopen. Wel kunnen er *voorzichtige* conclusies worden getrokken dat er een aantal factoren is dat bij de meerderheid van de militairen tot succes heeft geleid.

Hoewel een vergelijking tussen de Britse en de Nederlandse situatie niet altijd goed mogelijk is, bevat het boek voldoende behartenswaardige informatie voor degenen die in het traject van herplaatsing tot ontslag op de een of andere wijze een rol spelen. Daarnaast kan het boek 'troost' bieden aan allen die midden in het proces van herplaatsing tot ontslag zitten. Troost in de zin van het kennis nemen van het feit dat er anderen zijn geweest die dezelfde vervelende ervaringen hebben moeten doormaken om uiteindelijk (soms na vele jaren) te slagen in de overgang naar een civiele identiteit.

drs. J. TERPSTRA, kol mpsd

Op de drempel van de lucht

Tachtig jaar Schiphol, door A.M.C.M. Bouwens en M.L.J. Dierikx, 480 blz., geïll. en met krt. n.
Uitg.: Sdu Uitgevers, Den Haag, 1996.
Prijs: f 69,90
ISBN: 90 1208 304 4

Uit het 'Ten Geleide' en het 'Woord vooraf' blijkt dat de opdrachtgever, de directie van de luchthaven, en de schrijvers het boek niet in de serie 'heroïsche publicaties' willen onderbrengen, maar een zakelijke beschrijving willen geven van de ontwikkelingen rond Schiphol. Met vooral aandacht voor de politieke, juridische en de economische aspecten hebben de schrijvers getracht de ontwikkeling te schetsen van een luchthaven die uniek is in Nederland, internationaal een belangrijke positie inneemt en een belangrijke bijdrage levert aan de nationale economie. Zij hebben daartoe de geschiedenis van Schiphol verdeeld in een viertal perioden.

In de eerste periode (1916-1945) moet Schiphol, na een pril begin als militair vliegveld met civiel medegebruik en vervolgens voornamelijk als civiel veld, zijn positie als nationale luchthaven bevechten tegen andere kandidaten (Waalhaven, Zestienhoven en Leiderdorp). De KLM bleek zowel voor als na de Tweede Wereldoorlog belangstelling te hebben voor een andere locatie; aanvankelijk omgeving Leiderdorp en later Burgerveen. Schiphol behield uiteindelijk de voorkeur en dankzij uitgebreide investeringen, die voor een deel in de crisistijd werden gedaan, behoorde de luchthaven aan het einde van de jaren dertig 'tot de beter geoutilleerde van Europa'.

In het begin van de tweede periode (1945-1967) staat alles in het teken van de wederopbouw, maar al snel wordt duidelijk dat rigoureuze maatregelen nodig zijn om een vooraanstaande plaats in de wereld te krijgen en te behouden. Vergelijkingen met andere luchthavens zijn van belang om tot een goed uitbreidingsplan te komen. In dit 'Plan van uitbreiding', dat in 1948 verschijnt, is dan ook uitgebreid aandacht besteed aan de plannen van enkele buitenlandse luchthavens (waaronder New York, Londen, Parijs en Chicago). Aan dit plan, waarin het tangentiële stelsel van banen wordt voorgestaan, is de naam verbonden van U.F.M. Dellaert (genoemd: Jan). Hij is in 1920 begonnen als stationschef en hoofd vliegdiens en heeft in 1960 als directeur de luchthaven verlaten. Hij heeft jarenlang de leiding gehad over Schiphol en is de motor geweest achter de vele plannen tot verbetering en uitbreiding van de luchthaven.

Het plan van 1848 komt – typisch Nederlands – pas na uitgebreide discussie langzaam tot uitvoering; bovendien ondergaat het de nodige wijzigingen, die ook veelal vertragend werken. Als in 1967 het nieuwe Schiphol wordt geopend, moet de beslissing over de aanleg over een spoorlijn nog worden genomen. Dat gebeurt pas in 1973 en als in 1978 de eerste trein rijdt, gaat deze niet verder dan de Amsterdamse Minervalaan.

Het duurt tot 1981 eer de Schiphollijn is aangesloten op het Nederlandse spoorweginet en in de dienstregeling is vermeld.

In de derde periode (1967-1985) krijgt Schiphol betere snelwegverbindingen en komt de reeds genoemde spoorwegaansluiting tot stand. Belangrijk is deze periode de overgang van een ambtelijke organisatiestructuur naar een organisatie die meer marktgericht denkt en handelt. Ook wordt veel energie gestoken in de verbetering van de interne bedrijfsvoering. In deze periode krijgt men te maken met de milieuproblematiek; met name de bestrijding van het vliegtuiglawaai vraagt veel aandacht.

Tussen 1985 en 1996 (de vierde periode) verdubbelt het aantal passagiers van bijna 12 miljoen tot meer dan 25 miljoen. Omvangrijke nieuwe voorzieningen kunnen deze grote groei gemakkelijk opvangen, maar de vraag rijst hoe dit zal gaan als de groei zich in deze mate voortzet. Met de vaststelling door de Tweede Kamer van een jaarlijks maximum van 44 miljoen passagiers lijkt een einde gesteld aan de grenzenloze groei.

In de slotbeschouwing onderstrepen de schrijvers nog eens dat Schiphol tot dusver steeds de groeimogelijkheden heeft benut, maar dat daar zo langzamerhand een einde aan is gekomen.

In het boek is de geschiedenis van Schiphol voornamelijk vanuit een bestuurlijke en bedrijfseconomische visie beschreven. De technische ontwikkelingen in de luchtvaart komen slechts zijdelings aan bod, terwijl specifieke aspecten die van essentieel belang zijn voor het in bedrijf houden van een luchthaven, vrijwel ontbreken. Hierbij valt te denken aan zaken als vervoersstromen, luchtverkeersleiding en logistieke aspecten (onderhoud, catering, brandstof en dergelijke). De toegepaste civiele en bouwkundige techniek komen in het boek helemaal niet aan de orde.

Met de gekozen benadering wordt weliswaar een interessante, maar toch tamelijk eenzijdige blik gegeven op de geschiedenis van Schiphol. Met name wordt hierdoor niet geheel recht gedaan aan hen die daadwerkelijk hebben meegewerkt aan de op- en uitbouw van Schiphol en aan de velen die zich nog steeds inzetten om de luchthaven goed te laten functioneren. Hopelijk komt er over deze onderwerpen een tweede deel.

T. DE KRUIJF, genm b.d.

Dwaalsporen

Oorlogsmisdaden in Nederlands-Indië 1945-1949, door T. Schouten, 176 blz. geïll. Uitg.: Walburg Pers, Zutphen, 1995.

Prijs: f 39,50

ISBN: 90 5658 004 3

De gewelddadige gebeurtenissen die in Nederlands-Indië in de periode van augustus 1945 tot december 1949 hebben plaatsgevonden, zijn inmiddels veelvuldig en uitgebreid beschreven. Toch blijkt er steeds weer behoefte te bestaan over deze periode opnieuw de publiciteit te zoeken, waarbij niet zelden de term 'oorlogsmisdaden' centraal staat.

In dat kader valt de titel en de ondertitel van het voorliggende boek niet gemakkelijk mis te verstaan. Het boek zou vooral gaan om die gewelddadigheden waarvoor de auteur bewust de zwaarbeladen term 'oorlogsmisdaden' hanteert. In het boek komt men evenwel een analyse, beoordeling of uitspraak of de gewelddadigheden die worden beschreven nu echt als oorlogsmisdaden moeten worden betiteld, vrijwel niet tegen.

Dwaalsporen bevat een weergave van een lange reeks incidenten, waarbij aan de kant van alle betrokken partijen slachtoffers te betreuen zijn geweest. De gebeurtenissen die worden beschreven variëren sterk in plaats, tijd, omvang en gevolgen. Het is dan ook voor de hand liggend dat de schrijver behoefte heeft gehad een breed historisch kader te geven waarbinnen de gebeurtenissen moeten worden geplaatst.

Zo wordt in het boek ruimschoots aandacht besteed aan de Japanse strijd in het verre Oosten, de gevolgen daarvan voor Nederlands-Indië, het zich binnen die context ontwikkelende Indisch nationalis-

me en de politieke rol van de internationale gemeenschap en dat alles in relatie tot de wording van de Republiek Indonesië.

Als op 15 augustus 1945 de Japanse bezetter capituleert en binnen de bestaande onoverzichtelijke militaire en politieke situatie Achmed Sukarno op 17 augustus 1945 de Merdeka (onafhankelijkheid) uitroept, is de teerling voor een openlijk en gewelddadig conflict geworpen.

Uitvoerig en duidelijk wordt beschreven hoe politiek en militair handelen met elkaar zijn verbonden. Een hoofdrol wordt daarbij toegekend aan Hubertus Johannes van Mook, uiteraard in zijn rol als luitenant-gouverneur-generaal van Nederlands-Indië, Simon Hendrik Spoor als legercommandant, Achmed Sukarno en Mohammad Hatta, aanvankelijk als opstandige republikeinen, later als president respectievelijk vice-president van de Republiek Indonesië.

In dit bredere kader worden in het boek vele gewelddadigheden die door alle betrokken partijen zijn bedreven aan de orde gesteld. Uiteraard wordt daarbij aandacht besteed aan de Bersiap-periode, de Zuid-Celebes affaire en de eerste en tweede politionele actie. Veelvuldig wordt daarbij het handelen van Korps Speciale Troepen, waaraan vooral de naam van kapitein Raymond Westerling is verbonden, belicht.

De wordingsgeschiedenis van de republiek Indonesië is zonder twijfel verbonden met vele (individuele) gevallen van plundering, brandstichting, martelingen en moord – al dan niet in koelen bloede. Het was toen, blijkt uit het boek, niet altijd eenvoudig, maar dat geldt ook nog voor heden, er een goed oordeel over te vellen, laat staan er een vèroordeling over uit te spreken.

Zo zal men in deze zin in het boek ook de beperkingen van de auteur herkennen. Historische gebeurtenissen, hoe goed soms gedocumenteerd, zijn veelal echter ook gebaseerd op tegenstrijdige verklaringen, en lenen zich zelden om de zwaar beladen term 'oorlogsmisdaden' te hanteren.

Ik acht het dan ook aan de lezer om zijn eigen conclusies te trekken. Ik vind het de verdienste van het boek dat de ruime tekening van de politieke en militaire context de lezer een beter zicht geeft op de omstandigheden waaronder de gewelddadigheden hebben plaatsgevonden. Te betreuen vind ik het echter dat het boekje niet is voorzien van goed kaartmateriaal. Dit had het inzicht in het verloop van de beschreven geschiedenis zonder twijfel aanmerkelijk kunnen verbeteren. Het boek sluit onder het kopje 'nasleep' af met hetgeen er sedertdien over dit onderwerp nog gezegd en vooral ook geschreven is. Ook dit deel van het boekje verdient het zeker gelezen te worden.

Samenvattend: een interessant boek over een bijzondere periode in de geschiedenis, waaraan de schrijver terecht of wellicht ten onrechte de term 'oorlogsmisdaden' heeft verbonden. *Dwaalsporen* leest gemakkelijk en de gebeurtenissen worden binnen een begrijpelijke politieke en militaire situatie neergezet.

drs. G.J.C. ROOZENDAAL, genm mspd

