

T62N1755



169  
/ 2

# MILITAIRE SPECTATOR

**BEROEPS [BBT]  
BEPAAALDE TIJD**



**BBT-Totaal: integrale aanpak  
van personeelsproblematiek** (zie blz. 65)



#### UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter  
Beoefening van de Krijgswetenschap  
E-mailadres: m.haas@kma.nl

Secretaris: I.M. de Jong  
majoor der intendance  
p/a Ledenadministratie  
Telefoon (070) 318 72 79

Ledenadministratie:  
Instituut Defensie Leergangen  
mw. E.M. de Haas-De Ruijter  
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag

#### 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

H. Emmens  
commodore Koninklijke Luchtmacht

#### REDACTEUREN

drs. P.J.E.J. van den Aker  
kolonel der cavalerie  
drs. P.H. Kamphuis  
hoofd Sectie Militaire Geschiedenis KL  
F.H. Meulman  
kolonel Koninklijke Luchtmacht  
drs. J. Terpstra  
kolonel van de militair psychologische  
en sociologische dienst  
ir. R.G. Tieskens  
luitenant-kolonel van de technische staf

#### BUREAUREDACTIE/PRODUCTIE

mw. drs. A. Kool  
p/a Ledenadministratie  
Telefoon (015) 215 27 20

#### ABONNEMENTEN

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

#### ADVERTENTIES

CET Reclame & Publiciteit  
Telefoon (0497) 53 15 31

#### DRUK

Drukkerij Giethoorn Ten Brink  
Vormgeving: Trend-Set Snelzet bv  
ISSN 0026-3869

NADruk VERBODEN



# MILITAIRE SPECTATOR

- 62** Editoriaal:  
Anticiperen op veranderingen
- 64** Mededelingen
- 65** D.C. Willemsen, R.J.T. Franken:  
BBT-Totaal: integrale aanpak van personeels-  
problematiek
- 70** R.M. Verbeek:  
Fighting apart together
- 83** D.E.M. Verweij:  
Moed: mythe of morele kwaliteit?
- 91** C.M. Megens:  
De Amerikanisering van de krijgsmacht
- 102** D. Zandee:  
Lessons learned from the Kosovo-conflict
- 108** Boeken
- 111** Samenvattingen / Summaries

## Anticiperen op veranderingen

Een maand geleden zijn wij een nieuw millennium in gegaan. In de periode daaraan voorafgaand besteedden de media veel aandacht aan het afgelopen millennium. Wat dan bij het terugkijken vooral opvalt is dat de wereld met name de laatste decennia drastisch is veranderd. Wij maken allemaal deel uit van dezelfde complexe wereld, met steeds meer onderlinge relaties. Deze mondiale verbondenheid kan zowel voor ons land als het individu verstrekkende gevolgen hebben. Kortom, de nieuwe wereld stelt ons voor tal van uitdagingen.

Deze uitdagingen worden mogelijk gemaakt – eigenlijk opgelegd – door de vooruitgang in technologie en communicatie. De informatie- en communicatierevolutie, demografische verschuivingen en belangrijke politieke veranderingen in Oost-Europa en Azië dwongen organisaties om

zich aan te passen aan een volstrekt nieuwe (en tamelijk onvoorspelbare) omgeving. De voortgaande integratie van Europa vormt ook een uitdaging die een grote aanpassing van mensen vraagt. De besluitvorming, die steeds complexer wordt, moet steeds sneller verlopen en ieders vermogen om informatie te verwerken staat onder zeer hoge druk.

Met informatie op afroep door slechts één toetsaanslag is de macht verschoven van de mensen met titels naar de mensen met de techniek en de vaardigheden om de informatie te gebruiken. Deze machtsverschuiving is, meer dan welke andere kracht, verantwoordelijk voor de verlegging van het zwaartepunt van de organisatie waarin de baas de macht heeft naar de platter gestructureerde organisatie waarin de baas faciliterend werkt voor de medewerkers op het gebied van kennis en vaardigheden. Moderne leiders coachen, vertrouwen en verbinden, om een paar sleutelbegrippen te noemen.

Al deze veranderingen zijn niet aan Defensie voorbij gegaan, in tegendeel, in korte tijd heeft Defensie zich moeten aanpassen. Bevoord Defensie zich tien jaar geleden nog op de twee uitersten van het geweldscontinuüm tussen vrede en oorlog, nu beweegt ze zich ergens in het midden van het continuüm. Van een organisatie die zich in vredetijd voorbereidt op de oorlogsvoering en die ook plannen maakte om van zo'n oorlogssituatie snel weer in de vredessituatie te geraken, bevindt de organisatie zich nu voortdurend ergens op dit continuüm waarin in meer of mindere mate geweld kan worden ontmoet en dus ook kan worden toegepast.

Een andere belangrijke verandering betreft de opschorting van de dienstplicht en de introductie van de beroepscollega met een contract voor bepaalde tijd. Al met al is de krijgsmacht kleiner en diverser geworden, zijn de functies technischer geworden en verandert de inhoud van de functies sneller, is de training en opleiding breder geworden en minder gebaseerd op de ervaringen uit het (verre) verleden. Er is een jonge generatie militairen gekomen met praktische ervaringen, opgedaan tijdens vredesoperaties.

In dit nummer van de *Militaire Spectator* is een artikel over de filosofie van BBT-Totaal opgenomen. Uit dit artikel kan worden opgemaakt dat

Defensie op verschillende manieren anticipeert op veranderingen, door nieuwe mogelijkheden aan te boren om de vulling van de krijgsmacht met geschikte militairen te bewerkstelligen. Ondanks de vele, soms zelfs baanbrekende, methoden lukt het desondanks (nog) niet om de gewenste instroom te realiseren. Dit betekent dat het behoud van ingestroomd personeel de uitdaging voor het jaar 2000 vormt.

Er bestaan gerede twijfels of de inspanningen om geschikte kandidaten te laten instromen gelijk opgaan met de inspanningen om de geschikte kandidaten te behouden. Jawel, de activiteiten om ingestroomde militairen voor de organisatie te behouden zijn geïntensiveerd, maar als wij naar het opleidingsverloop kijken dan kan de krijgsmacht zich zulke verloopcijfers niet meer permitteren. Daarbij is de vraag gerechtvaardigd of de generatie van militairen die ervaring heeft met dienstplichtigen zich voldoende heeft aangepast aan de veranderingen om het belang van de jongere militaire collega te doorzien, te aanvaarden en er ook nog rekening mee te houden. Gebruiken wij niet te veel de methoden uit de jaren zeventig om de jeugd uit de jaren negentig op te leiden?

De vraag stellen, is in feite ook de vraag beantwoorden. Doordat we voorbij gaan aan de cultuur van de hedendaagse jeugd, zijn we niet optimaal in staat om de geschikte militairen te behouden. Wij realiseren ons dat door te generaliseren de velen die wél anticiperen te kort gedaan worden. Anderzijds zijn er voldoende signalen die aangeven dat er nog genoeg militairen zijn die zich onvoldoende aanpassen aan de veranderingen. Zonder uitputtend te willen zijn, volgt hierna een aantal van deze signalen:

- veel BBT'ers zijn teleurgesteld in de wijze waarop er met hen wordt omgegaan; in veel onderzoek komt de onvrede naar voren in bewoordingen als 'wij worden niet anders behandeld dan een dienstplichtige', de bevestiging van dit beeld vinden we zelfs af en toe in de media terug in de vorm van uitlatingen van BOT'ers;

- een deel van het opleidingsverloop in de eerste weken wordt veroorzaakt door een te hoog aanpassingsvermogen van de jonge militair te vergen (zowel BBT als BOT). De overgang vanuit de maatschappij, waarin de jeugd mondiger

en vrijer is, en ook meer privacy heeft, betekent in een aantal gevallen een te grote overgang. Een verzuchting van een compagniescommandant dat hij moeite heeft om ook de laatste avond nog zinvol te vullen spreekt boekdelen; een reden van het opleidingsverloop in de eerste weken is te weinig privacy en te weinig tijd voor het individu zelf;

- een ander deel van het opleidingsverloop wordt veroorzaakt door er naar te streven om de leerling aan het begin van zijn opleiding al te laten voldoen aan de fysieke eisen van de opleiding;

- de Grensverleggende Activiteiten, die zijn ingevoerd om een militair te leren met stress om te gaan, hetgeen gedoseerd moet plaatsvinden, zijn verworpen tot een legitimatie voor sommigen van puur 'afknippen'. Het laten uitvallen van het militair transport naar het allereerste bivak, zo'n kilometer voor de nachtoplocatie, en de militairen een kilometer laten zeulen met een volle plunjebaal is zo'n treffend voorbeeld;

- veel tussentijds verloop bij jonge BOT-militairen wordt veroorzaakt door de klacht dat onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de vaak in eigen tijd behaalde aanvullende opleidingen;

- zoals eerder betoogd, vergen de veranderingen een andere aanpak, maar ook een andere stijl van leidinggeven, mensgericht. Uit onderzoek blijkt dat bijna 1 op de 3 KL-medewerkers vindt dat de directe meerdere te weinig mensgericht leiding geeft.

Door alle genoemde veranderingen heeft de krijgsmacht meer dan ooit militairen nodig die zeggen: 'Oké, ik neem de uitnodiging aan. Ik neem het voortouw'. Wanneer wij dit doen, zullen wij allemaal inzien dat deze uitdaging voor hedendaagse militairen een dagelijks opgave is; en dat de enige beperking in het anders omgaan met veranderingen bestaat uit de beperking die wij ons zelf opleggen.

Wij zullen meer moeten anticiperen op de veranderingen om ons heen, want zonder jonge medewerkers is er ook geen emploi meer voor de oudere medewerkers en zonder BBT'er is er geen emploi meer voor de BOT'er.

# Mededelingen



De Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap en de Atlantische Commissie nodigen leden en belangstellenden uit voor een bijeenkomst over:

## 'The United States and the Comprehensive Test Ban Treat'

Als eerste ondertekende de Verenigde Staten het Kernstopverdrag. Onlangs weigerde de Amerikaanse Senaat echter dit verdrag te rectificeren. Over de oorzaken hiervan en de gevolgen voor het Kernstopverdrag in het bijzonder spreekt:

**Dr. Kenneth Moss** - professor of Grand Strategy  
National Defence University, Washington D.C.

De bijeenkomst vindt plaats op:

**donderdag 17 februari 2000**

Perscentrum Nieuwspoor,  
Lange Poten 10, Den Haag

Vanaf 19.30 uur is de zaal open. De bijeenkomst begint om 20.00 uur.  
U kunt zich schriftelijk of per fax aanmelden bij de Atlantische Commissie,  
Bezuidenhoutseweg 237-239, 2594 AM Den Haag.  
Faxnummer: 070 - 364 63 09.

## Kennisgeving

Met verslagenheid heeft de redactie kennis genomen van het overlijden van haar oud-redactielid kolonel b.d. ir. J.W. van Bommel.

*Kolonel Van Bommel maakte gedurende acht jaar deel uit van de redactie van ons blad. Hij was zeer betrokken en kenmerkte zich door een rustige, gedegen inbreng bij de redactievergaderingen. Begin vorig jaar verliet hij de dienst met functioneel leeftijdsontslag en kondigde hij ook zijn vertrek aan als redactielid. Toen openbaarde zich echter een ernstige ziekte. Toen wij in september vorig jaar als redactie afscheid van hem namen, werd duidelijk dat deze nog niet was overwonnen. Groot was onze schrik toen we bij de jaarwisseling bericht van zijn overlijden ontvingen.*

Ons medeleven gaat uit naar mevrouw Van Bommel, hun zoon en dochter, en de overige familieleden.  
*Wij wensen hen alle sterkte toe bij het verwerken van dit verlies.*

de redactie

# BBT-Totaal: integrale aanpak van de personeelsproblematiek

drs. D.C. Willemsen - luitenant-kolonel van de militair psychologische dienst\*  
R.J.T. Vranken - luitenant-kolonel der infanterie\*

## Inleiding

Sinds september 1992 kent de Koninklijke Landmacht (KL) de Beroepsmilitair Bepaalde Tijd (BBT). De tijd van het door 'een druk op de knop' genereren van grote aantallen (dienstplichtige) tijdelijke werknemers is voorbij. De KL is op het gebied van de personeelsvoorziening een reguliere werkgever geworden op de arbeidsmarkt; een omgeving die zich in een rap tempo ontwikkelt. Dit houdt in dat het steeds moeilijker wordt om alle arbeidsfuncties met geschikt personeel te bezetten.

Op welke wijze denkt de KL met deze materie om te gaan? En wat zijn de consequenties voor het organisatie-denken? Dit artikel hoopt deze en nog andere vragen te beantwoorden door een beschouwing te geven van de BBT-Totaal filosofie die inmiddels is ontwikkeld.

## Achtergronden

Medio 1997 heeft directeur van de Centrale Dienst Personeel en Organisatie (CDPO) van de KL de opdracht verstrekt om maatregelen te ontwikkelen opdat de werving van tijdelijke personeel wordt verbeterd. Dit had twee redenen. Enerzijds was er het natuurlijke verloop in het aantal ex-dienstplichtigen dat als BBT-er

had bijtekenend en anderzijds liep het aantal aanstellingen 'vanuit de spijkerbroek' terug.

De eerste reden is helder maar de tweede reden behoeft toelichting. Enkele van de mogelijke redenen van de terugloop in aanstellingen zijn het wegvallen van 'het nieuwe' van het beroepsleger en de grote kans om te worden uitgezonden. Maar vooral het reeds eerder genoemde toenemende tekort aan geschikte arbeidskrachten op de arbeidsmarkt is debet aan het verminderde aantal aanstellingen. Deze schaarste zal naar verwachting in de toekomst alleen maar toenemen. Teneinde een vernieuwingsproces op gang te brengen in de personeelsvoorziening en het -beheer dient men met een aantal aspecten rekening te houden.

- Overheidsorganisaties, en dus ook de KL, zijn per definitie bureaucraatisch en intern gericht. Processen zijn vooral gericht op beheersbaarheid. Op personeelsgebied kon de KL met de (Dienstplicht-) wet in de hand jarenlang relatief eenvoudig de organisatie vullen met tijdelijk personeel. Vele duizenden jonge mannen kregen het dwingende verzoek zich te melden voor eerste oefening. De omgeving had weinig onzekerheden en men kon hierin opereren vanuit stabiele (lijn-)structuren. Sinds 1992 is deze zekerheid in hoog tempo weggevalen, maar de organisatiestructuur, en belangrijker nog het organisatie-denken, zijn nauwelijks gewijzigd.
- Wil de KL een rol spelen als aantrekkelijk werkgever dan is een

meer flexibele, commerciële opstelling noodzakelijk. De KL zal moeten inspelen op de behoeften van de doelgroep. De huidige, te grofmazige, fysieke aanwezigheid in het land door middel van elf Banenwinkels werkt in het nadeel van de organisatie. De KL dient, al dan niet via externe partners, zich juist op korte afstand van de jongeren te bevinden.

Ook de langdurige selectieprocedures maken de organisatie niet aantrekkelijker en verhogen het zogenaamde afhaakrisico. Hiermee wordt het volgende bedoeld: jongeren willen een inkomen en liefst direct. Maanden wachten op de aanstelling vanwege (te) lange procedures en de start van de opleiding zorgen voor verminderde belangstelling. Zeker omdat andere aanbiddingen dit begeerde inkomen wel op korte termijn opleveren.

- De onbekendheid met het beroep van (tijdelijk) militair neemt onder de bevolking in hoog tempo toe. Niet langer kan kennis worden genomen van de ervaringen in dienst van de oudere broer, neef, buurjongen of vriend. De nog immer gevoelsmatige geslotenheid van de defensieorganisatie bij de buitenwacht draagt niet bij aan een snelle verandering hiervan. De media zien de KL (nog steeds) niet als een 'normale' organisatie, waaraan bijvoorbeeld in programma's als Tros Aktua in Bedrijf aandacht kan worden besteed. Kortom, op het terrein van pro-actieve communicatie is nog veel winst te boeken. →

\* D.C. Willemsen is voorzitter van de werkgroep BBT-Totaal. R.J.T. Vranken is plaatsvervangend project-coördinator van de werkgroep BBT-Totaal.

- Het beroep van militair is niet te rangschikken in de categorie 'eenvoudig'. De defensieorganisatie zoekt naar mensen tussen de 17 en 27 jaar met een specifieke combinatie van eigenschappen. Voor een aantal functies als BBT-er, vooral in de meer technische beroepen, wordt een specifieke opleidingsachtergrond gevraagd. Voor veel functies geldt dit aspect overigens niet.

Uiteraard moet een jongere intrinsiek gemotiveerd zijn om bij de KL te gaan werken. Dit geldt dan ook als een belangrijk selectie criterium. De fysieke gesteldheid, of beter de fysieke belastbaarheid, speelt tevens een belangrijke rol. Ten slotte de psychische weerbaarheid. Momenteel is de belangrijkste taak van de KL zichtbaar geworden in de deelname aan internationale missies, vooral in de vorm van *peace-keeping* maar, zoals zeer recent gebleken, ook *peace-enforcing*. Van het personeel wordt gevraagd onder alle omstandigheden beheerst op te treden. Jongeren met de combinatie van gewenste opleidingsachtergrond, motivatie, fysieke en psychische weerbaarheid zijn niet op iedere straathoek te vinden.

Een bijkomend aspect dat de zaak van de personeelsvoorziening niet vereenvoudigt, is het lange tijd van huis zijn bij uitzendingen en oefeningen.

- Het is een gegeven dat de KL door het uitsluitend aanbieden van een tijdelijk contract de KL niet te vullen is. Zelfs, of juist, in deze tijden van voortdurende en snelle veranderingen zoeken jonge mensen naar zekerheden. De KL-horizon is beperkt, want na enkele jaren zal de dan ex-BBT-er toch naar de civiele arbeidsmarkt moeten doorstromen. Een, overigens niet onbelangrijk, aantal van hen kan de stap maken naar een BOT-contract.

### De filosofie van BBT-Totaal

De kernwoorden van de ontwikkelde filosofie op het gebied van de perso-

neelsvoorziening en het -beheer van tijdelijke personeel zijn externe samenwerking en flexibiliteit. Dit alles met het doel om het werken bij de KL zo aantrekkelijk mogelijk te maken. Jongeren moeten die aantrekkelijkheid terug kunnen vinden in de mogelijkheid om zich voor te bereiden op de instroom naar de civiele arbeidsmarkt: werken en leren dus. De stelling die soms wordt gehoord dat jongeren bewust moeten kiezen voor sec 'het vak' van militair wordt hiermee duidelijk niet onderschreven. De filosofie laat zich het best uitleggen door de metafoer van een stoel te hanteren.



Afb. 1 De 'BBT-Totaalstoel'

Indien altijd voldoende jongeren van de juiste kwaliteit uit de doelgroep een baan zouden ambiëren bij de KL zou ook gesproken kunnen worden over een kruk met slechts één poot. Helaas is dit niet het geval. In de volgende punten komen de vier poten onder de 'BBT-Totaalstoel' aan de orde.

1. *De KL als tijdelijke werkgever*  
Onze organisatie ziet hierin op het gebied van de personeelsvoorziening haar belangrijkste doelstelling. Alles draait immers om de beschikbaarheid van volledig gevulde eenheden met personeel van de juiste kwaliteit, teneinde de

operationele taken te kunnen uitvoeren. Zoals eerder genoemd zijn er meerdere oorzaken aan te wijzen voor de huidige onderbezetting.

2. *De KL als springplank naar de toekomst*

Uit recent onderzoek (Bureau Interview, Jongeren '99) is gebleken dat de combinatie van inkomen gekoppeld met scholing een grote populariteit geniet bij de jeugd. De mogelijkheid om tijdens het BBT-contract civiele scholing te volgen voorziet daarin en zal naar verwachting de aantrekkelijkheid van de KL als werkgever verhogen. De combinatie van civiele, arbeidsmarktgerichte scholing en de actieve (verdere) ontwikkeling van personeuseigenschappen, zoals zelfstandigheid, initiatief, creativiteit en verantwoordelijkheidsbesef, maar ook teamgeest en arbeidsdiscipline, zullen de BBT-er bij het einde van zijn of haar aanstelling een beduidende meerwaarde geven als hij of zij zich op de arbeidsmarkt begeeft.

3. *De KL als arbeidsmarktbedienaar*  
Jaarlijks stromen ongeveer 3.500 BBT-ers terug naar de arbeidsmarkt. Het verblijf van de meeste BBT-ers binnen de KL is immers tijdelijk. Het is evident dat het voor de KL, uit wervingsoogpunt, van het grootste belang is dat uitstromend personeel snel en goed terechtkomt op de civiele arbeidsmarkt. Om de BBT-er adequaat te kunnen bemiddelen moet een fijnmazig netwerk worden opgezet in samenwerking met één of meerdere externe partners die kennis hebben van de regionale en lokale arbeidsmarkt.

Adviezen vanuit deze organisaties kunnen zorgen voor een gerichte civiele scholing, uitgaande van de interesse van de BBT-er uiteraard, die de kans op succes bij uitstroom aanzienlijk zal vergroten. Door deze procedure treedt de KL minder als concurrent naar voren op de arbeidsmarkt en meer als arbeidsmarktbedienaar.

#### 4. De KL als verlengstuk van overheidsbeleid

Deze vierde poot bestaat uit twee delen. In de eerste plaats zijn mogelijkheden onderkend om iets kunnen betekenen voor de probleemcategorieën onder de jongeren. Het betreft hier onder andere vroegtijdige schoolverlaters en jongere werklozen. Indien in potentie geschikt voor de KL, of geschikt te maken, kunnen deze jongeren via een voorschakeltraject en/of een BBT-contract uit de achterstandssituatie geraken.

Ten tweede worden goede kansen gezien in samenwerking met andere overheidsdiensten en -instellingen, zoals politie, brandweer, douane, justitie (penitentiair inrichtingswerkers en bewaarders), staatsbosbeheer en de zorgsector. In dit geval kan de KL een kweekvijver vormen door het civiele scholingsdeel te richten op andere overheidsberoepen en op deze wijze de kansen voor de BBT-er om over te stappen te vergroten. Ook de doorstroom naar een burgeraanstelling binnen Defensie kan op deze wijze plaatsvinden.

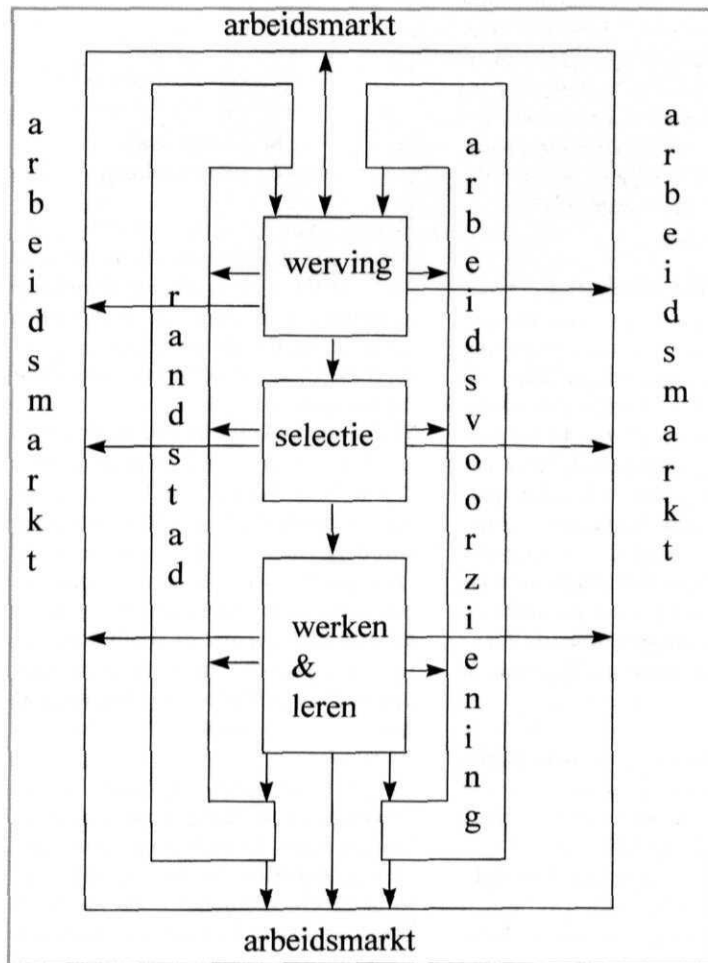
Tot zover dit deel van de BBT-Totaalstoel, maar nu hoort er ook nog een armleuning bij: de assistentenopleiding Vrede & Veiligheid. Grote groepen jongeren komen op 16-jarige leeftijd van school. Onder deze categorie blijkt grote belangstelling te bestaan om BBT-er te worden, maar men is nog te jong om te worden aangesteld. Een poster, een handvol stickers en de boodschap 'kom over een jaar maar terug' is in zeer veel gevallen een wel zeer povere investering. Het Commando Opleidingen van de KL (COKL) heeft reeds enige jaren geleden een instroomopleiding ontwikkeld. Dit geheel conform de eisen die via de Wet Educatie en Beroepsopleiding (WEB) worden gesteld op het zogenaamde niveau 1. Momenteel wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een eigen assistentenopleiding Vrede & Veiligheid, mogelijk in samenwerking met de politie en

brandweer, waarin, naast algemene delen, organisatiespecifieke modules kunnen worden ingebouwd ter voorbereiding op intrede in deze organisaties. Tevens beziet men of deze opleidingen ook kunnen worden aangeboden op de niveaus 2 en 3 van WEB (mavo en hoger). Ten slotte streeft men ernaar om, via deze constructie, de kosten die dit type opleidingen voor de KL met zich meebrengt terug te dringen door maximaal gebruik te maken van subsidiemogelijkheden.

### De ontwikkeling van de filosofie van BBT-Totaal

Het terrein waarop de werkgroep BBT-Totaal zich reeds langere tijd beweegt was in belangrijke mate onbekend voor de KL en is dit ten dele nog

steeds. Vandaar dat de filosofie kan worden gezien als een groeimodel. Stap voor stap zijn meerdere aspecten, gericht op externe samenwerking, bestudeerd en kleinschalig gepilot. Voorbeelden zijn de pilot Regionale Samenwerking met de gemeenten Amsterdam, Bergen op Zoom en Voorst en de draaiende pilot Commerciële Werving. Het doel van de pilot regionale samenwerking met gemeentes was het verkrijgen van inzicht in de bestaande netwerken binnen de gemeenten op het gebied van personeelvoorziening, scholing, arbeidsmarktbehoefte en -bemiddeling. De belangrijkste uitkomst is dat netwerken binnen de gemeente wel bestaan, maar dat de samenstelling van het netwerk en de wijze van samenwerking niet gestructureerd zijn. →



Afb. 2  
Aspecten  
van de  
BBT-Totaal-  
filosofie



De kracht van de filosofie, die met groot enthousiasme is ontvangen door externe partijen, is gelegen in de winst die voor alle deelnemers te boeken is. Voorwaarde is echter wel dat alle deelnemers ook een investering dienen te plegen, voordat deze winst zichtbaar kan worden.

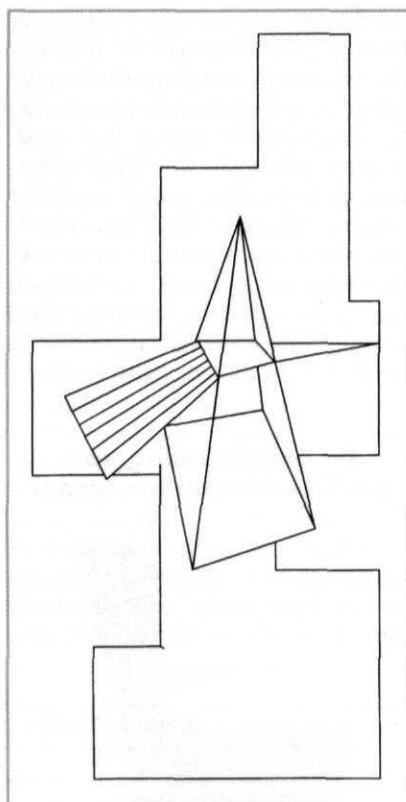
Niet alleen vinden activiteiten plaats buiten de KL, maar ook binnen de organisatie wordt gekeken naar de mogelijkheden om de in ontwikkeling zijnde filosofie optimaal en flexibel in te passen. Met name wordt hiertoe, met grote dank, gebruik gemaakt van de bereidwilligheid van 13 Mechbrig in Oirschot om creatief mee te denken.

Kernvragen voor de brigade hierbij zijn: 'Op welke wijze dient de personeelsstructuur van de grote eenheden te worden aangepast om de processen te optimaliseren?', 'Kunnen grote eenheden bijdragen aan regionale activiteiten van de KL ter bevordering van de bekendheid, aantrekkelijkheid en werving?' en 'Hoe kan de civiele scholing van BBT-ers, per eenheidstype, het best worden ingepland, waarbij de operationele taakuitvoering niet in gevaar mag komen?'

### De pilot Limburg

Als laatste grote stap naar hopelijke snelle landelijke implementatie van de filosofie wordt momenteel (sinds 20 september jl.) een pilot in de provincie Limburg uitgevoerd. Voor het eerst wordt de gehele filosofie integraal getoetst aan de praktijk. Eind 1999 is een tussentijdse evaluatie uitgevoerd, waarbij de kwalitatieve analyse voor een deel door de afdeling Gedragswetenschappen van de Centrale Dienst Personeel en Organisatie wordt uitgevoerd.

Voor deze zuidelijke provincie is niet toevallig gekozen. Een netwerk dat tot succes zou kunnen leiden, bleek reeds ten dele te bestaan via de organisatie Partners in Training en Technologie (PITT), een samenwerkingsverband in Limburg van de werkgevers in de techniek. Tevens kwamen



Afb. 3 Het logo van de pilot Limburg

signalen van de garnizoenscommandant Venlo dat interesse bestond vanuit de provincie om tot samenwerking te komen. Dit aspect pleit duidelijk voor de noodzaak tot regionale aanwezigheid, de voelhoorns van onze organisatie.

Ten slotte toonde de gouverneur van Limburg, onze oud-staatssecretaris baron Van Voorst tot Voorst grote interesse om via het Vertrouwenspact Limburg de filosofie 'op de mat' te leggen. Dit Vertrouwenspact is een regionaal/provinciaal samenwerkingsmodel waarin de regionale partijen uitspreken dat ze gezamenlijk het werkeloosheids- en werkgelegenheidsvraagstuk zullen oppakken.

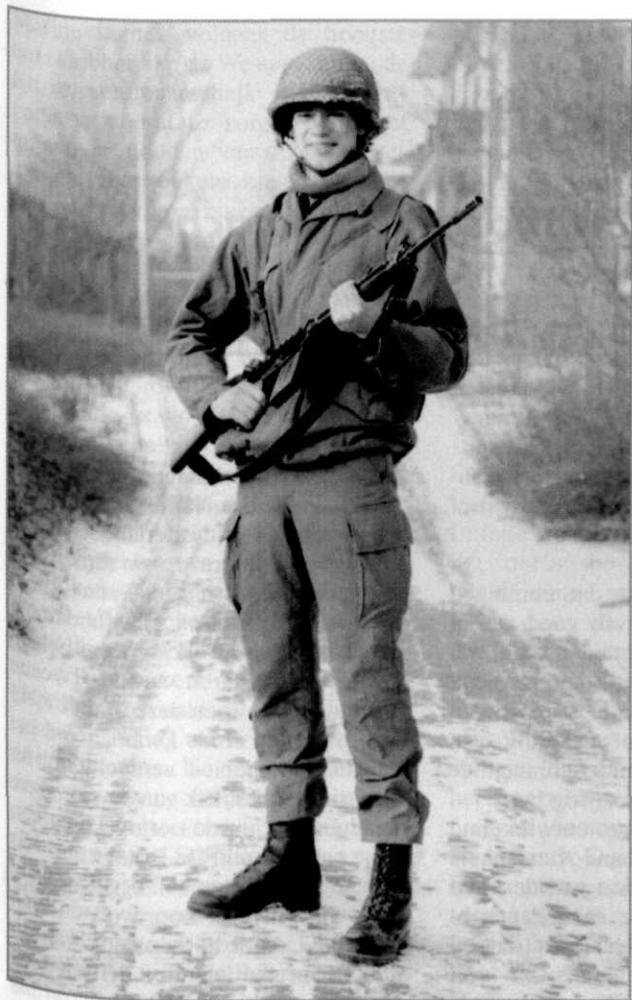
Langs meerdere sporen wordt gewerkt om de stoelpoten en de armleuning van de BBT-Totaalstoel succesvol zichtbaar te maken. De werving geschiedt, behalve de reguliere banenwinkel in Roermond, in samenwerking met veertig vestigingen van

Randstad uitzendorganisatie en twintig vestigingen van Arbeidsvoorziening. Op deze manier wordt het verkrijgen van informatie over de KL zeer laagdrempelig. Op de banenwinkel, die gedurende de pilot door zorg van de Begeleidings Organisatie Civiel Onderwijs (BOCO) en Defensie Werving en Selectie (DWS) met extra personeel is uitgerust, wordt naast de gebruikelijke voorlichting ook een studieadvies meegegeven, gebaseerd op de toekomstige arbeidsmarkt en de interesse en opleidingsachtergrond van de potentiële sollicitant. De combinatie van dienen bij de KL en uitzicht op een baan op de civiele arbeidsmarkt moet als motivator dienen om in dienst te treden.

Sollicitanten die tijdens de selectie afvallen worden middels een zogenaamde jobdesk bemiddeld. Deze jobdesk bevindt zich op het selectiecentrum van DWS op de marinekazerne te Amsterdam en wordt bemand door personeel van Randstad uitzendorganisatie, Arbeidsvoorziening Nederland en van het Regionaal Opleidingscentrum. Op deze wijze verhoogt de KL zelfs via sollicitanten die niet aan de selectiecriteria voldoen haar imago van zorgvuldig werkgever. Op het gebied van de instroomopleidingen wordt een programma uitgewerkt met de drie Regionale Opleidingen Centra (ROC) in Limburg en buiten deze provincie met het ROC Noorderpoort in Groningen. Op scholen in het voortgezet onderwijs, te beginnen in Kerkrade, wordt volgens een nieuwe formule voorlichting gegeven, waarbij ook BBT-ers vanuit 13 Mechbrig een rol spelen.

### Een krijgsmachtbrede benadering

Het project BBT-Totaal is een KL-project, maar reeds langere tijd wordt op informatieve basis vanuit de werkgroep BBT-Totaal samengewerkt met vertegenwoordigers van het Directoraat Generaal Personeel (DGP). De andere krijgsmachtdelen zijn tevens



**Afb. 4 Oud...** (Foto: SMG/KL)



**Afb. 5 ...en nieuw** (Foto: SMG/KL)

rechtstreeks via meerdere fora op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen rond BBT-Totaal en in de pilot Limburg wordt door de KLu in de vorm van GGW De Peel voor een deel geparticipeerd.

Tijdens de informatiebijeenkomst te Maastricht op 2 september jongstleden, ter gelegenheid van de start van de pilot Limburg, was ook de staatssecretaris van Defensie aanwezig. In zijn lezing gaf hij duidelijk aan dat gestreefd zal worden naar een krijgsmachtbrede aanpak met als kern de filosofie van BBT-Totaal.

### **Slotwoord**

In de inleiding is reeds gesteld dat het doel van dit artikel vooral is om een

breder publiek kennis te laten nemen van de ontwikkelingen binnen de KL op het gebied van BBT-Totaal. Ook is verwoord dat de filosofie als een groeimodel moet worden gezien. De discussie omtrent de definitieve contouren van vernieuwend personeelsbeleid voor de categorie BBT-militairen wordt binnen en buiten de KL nog gevoerd. De resultaten van de tussentijdse evaluatie van de pilot Limburg, gehouden in december 1999, zullen hieraan zeker bijdragen.

Het in september 1999 verschenen rapport van Mindef/DGP/DPBO 'Arbeidsmarktmonitor Defensie: Onderzoek naar belangstelling' van drs. M. Vogelaar komt met conclusies die zeker de aandacht zullen krijgen in relatie tot de resultaten van de pilot Limburg. Een van de conclusies in

dit document is dat onder jongeren de mogelijkheden als BBT-er bij de KL onvoldoende bekend zijn. De KL kent circa 100.000 potentiële aanmelders en mogelijkheden worden onderkend voor de werving onder de doelgroep allochtonen.

Na twee jaren van ondernemen en onderzoeken worden de contouren van het raamwerk zichtbaar: samenwerking met externe partners, flexibiliteit in de processen, en commerciëler denken en handelen...



# Fighting apart together

## Het optreden van de Nederlandse krijgsmacht in NAVO-verband

tweede-luitenant drs. R.M. Verbeek\*

### Inleiding

**C**ombined en joint optreden van de krijgsmacht is 'in'. Dat is te merken aan het regelmatig verschijnen van artikelen over dit thema. Meestal is de context daarvan het optreden van verschillende NAVO-bondgenoten, zonder dat de gehele alliantie hieraan deelneemt, het zogenaamde *Combined Joint Task Forces* (CJTF) concept. Dit concept werd uitgedacht om de NAVO de mogelijkheid te geven ook buiten het verdragsgebied te opereren. In verband met de politieke of constitutionele problemen die sommige lidstaten hadden met dergelijk optreden, werd het CJTF-concept ontwikkeld. Eventueel kunnen niet-NAVO-landen deel uitmaken van een dergelijke taakgroep, die van de NAVO-infrastructuur gebruik kan maken.

Als zodanig is dit een relatief nieuwe ontwikkeling, die in gang werd gezet na afloop van de Koude Oorlog, toen de NAVO zich gaandeweg meer ging toeleggen op het verrichten van zogenoemde robuuste vredesoperaties. Volgens het CJTF-concept dienen de desbetreffende taakgroepen te zijn samengesteld uit eenheden van verschillende lidstaten (combined) en verschillende krijgsmachtdelen

(joint). Hierdoor zijn ze in staat geïntegreerd, en daardoor zo effectief mogelijk, op te treden.<sup>1</sup>

In de praktijk blijkt dat combined optreden doorgaans vrij goed werkt, maar dat voor joint optreden nogal wat barrières dienen te worden geslecht. Een verklaring hiervoor kan worden gevonden in de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden binnen de NAVO in de afgelopen vijftig jaar.

In dit artikel wil ik deze ontwikkeling analyseren aan de hand van enkele operationele verbanden van de NAVO waaraan Nederlandse eenheden hebben deelgenomen. Het gaat daarbij om internationale eenheden die werden opgezet voor een langere periode en dus niet om samenwerking in het kader van een tijdelijke operatie of oefening. In verband met de beperkte ruimte zullen niet alle verbanden die aan de criteria voldoen worden behandeld. Zo zal er geen aandacht worden besteed aan de *ACE Mobile Force*, waaraan de luchtmacht en de mariniers een bijdrage hebben geleverd respectievelijk nog steeds leveren, aan de *UK/NL Landing Force* van de Britse en Nederlandse mariniers of aan de operationele integratie van de Nederlandse en Belgische vloeten onder bevel van de Admiraal Benelux.

### NORTHAG

Als eerste combined eenheid wil ik de *Northern Army Group* (NORTHAG) behandelen. Vier decennia lang was

dit het NAVO-commando waarbinnen de Nederlandse landstrijdkrachten opereerden. Het Nederlandse legerkorps werkte hierin nauw samen met een Belgisch, Brits en, vanaf 1957, een Duits legerkorps. Het fundament voor deze samenwerking werd gelegd in de eerste jaren na de Tweede Wereldoorlog. Toen deze in mei 1945 in Europa ten einde kwam, werd het Duitse grondgebied verdeeld in vier bezettingszones. Elk van de vier grote bondgenoten uit de oorlog kreeg een zone toegewezen. De Britse zone was voor Nederland het belangrijkste, want deze lag in het noordwesten van Duitsland. Voor de bezetting van dit gebied creëerden de Britten een nieuw leger, het *British Army on the Rhine* (BAOR). Aan België en Nederland vroegen zij een bijdrage te leveren voor deze bezettingsmacht. Nederland kon hieraan echter niet voldoen. De strijd in Nederlands-Indië legde beslag op vrijwel het gehele beschikbare militaire vermogen, waardoor er onvoldoende troepen overbleven om naar Duitsland te zenden.

Pas na afloop van de strijd in Nederlands-Indië kon Nederland zich permitteren grote eenheden te formeren voor taken in Europa. Deze opbouw vond plaats aan de hand van afspraken die waren gemaakt in het kader van de Westerse Unie, die in 1948 was opgericht door het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk en de Benelux-landen. De bondgenoten wilden vooral een snelle opbouw van de land- en luchtmacht. De Koninklijke

\* De auteur is voormalig wetenschappelijk medewerker van de Sectie Militaire Geschiedenis KL.

<sup>1</sup> Een geannoteerde versie van dit artikel is verkrijgbaar bij de bureauredactie van de Militaire Spectator.

Marine diende volgens de hoogste bevelhebber van de Westerse Unie, de Britse veldmaarschalk B.L. Montgomery, vooral te zorgen voor het mijnenvrij houden van de kustwateren en voor enkele kleine escortegroepen voor konvoibeschermtng op de Noordzee.

In april 1949 kwam er naast de Westerse Unie een ander forum voor de coördinatie van de Westerse veiligheid, de Noord-Atlantische Verdragsorganisatie (NAVO). Deze organisatie, waaraan behalve de genoemde vijf West-Europese landen ook Canada, Denemarken, Italië, Portugal, Noorwegen, de Verenigde Staten en IJsland deelnamen, beoogde gezamenlijk de vrede en veiligheid in het Noord-Atlantische gebied te waarborgen. Hiertoe werden, evenals dat binnen de Westerse Unie was gebeurd, afspraken gemaakt over de omvang en samenstelling van de bijdragen van de bondgenoten. Na het uitbreken van de Korea-oorlog en de daardoor toenemende angst voor Sovjet-agressie richting West-Europa, kwam het primaat in de westerse veiligheidspolitiek te liggen bij de NAVO. Ook werd het hierdoor bespreekbaar om de in 1949 gevormde Bondsrepubliek Duitsland in te schakelen voor de westerse defensie.

In december 1950 accepteerde de Noord-Atlantische Raad, het hoogste politieke orgaan van de NAVO, de *forward defence strategy*, volgens welke de vijand zo ver mogelijk naar het oosten moest worden aangegrepen. Voor de Koninklijke Landmacht betekende dit dat de bestaande samenwerking met de BAOR en de Belgische landmacht moest worden voortgezet op Duits grondgebied, in plaats van achter de oorspronkelijke Rijn-IJssellinie. Teneinde deze samenwerking zo goed mogelijk te laten verlopen, werd op 1 november 1952 te Bad Oeynhausen de Northern Army Group opgericht. Samen met de zuidelijker gelegen *Central Army Group* (CENTAG) was NORTHAG verantwoordelijk voor de verdediging van het NAVO-grondgebied in Centraal-Euro-

pa. Beide *Army Groups* stonden onder bevel van de commandant *Allied Forces Central Europe*, die op zijn beurt ondercommandant was van de *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR). Deze geallieerde opperbevelhebber in Europa, die te allen tijde de Amerikaanse nationaliteit had, kreeg in oorlogstijd alle aan de NAVO toegezegde troepen onder zijn bevel. In vreedstijd bleven deze echter onder nationaal commando en bestond de geallieerde commandostructuur vrijwel uitsluitend uit internationale staven.

### Verhuizing

In feite was NORTHAG in deze periode het oorlogshoofdkwartier van de BAOR, waar, onder bevel van een Britse generaal, de door de drie deelnemende landen ingebrachte legerkorpsen opereerden. De taak van NORTHAG was het tegengaan van elke mogelijke agressie en het handhaven van de integriteit en veiligheid van het NORTHAG-gebied. De begrenzing hiervan bestond uit de Elbe, de Nederlands-Duitse en de Duits-Duitse grenzen en de lijn grofweg tussen Aken en Kassel.

In vreedstijd stond de commandant NORTHAG alleen de staf ter beschikking en, vanaf 1961, de *NORTHAG Signals Support Group*. Beide waren samengesteld uit contingenten van de troepenleverende landen. De legerkorpsen bleven in vreedstijd onder nationaal bevel. Bovendien bleven de opleidingen en logistieke verzorging van de eenheden een nationale aangelegenheid. In verband met de noodzakelijke samenwerking tussen land- en tactische luchtmacht, verhuisde de staf van NORTHAG in 1954 naar 'Big House', het hoofdkwartier van de BAOR te Rheindahlen. Daar werd ook de staf van 2 *Allied Tactical Air Force* (2 ATAF) gehuisvest, de NAVO-luchtmacht eenheid die in het Noord-Duitse luchtruim opereerde. Bij het uitbreken van oorlog zouden ook de zeestrijdkrachten enkele liaisonofficieren onderbrengen in het hoofdkwartier NORTHAG/2 ATAF, zodat het commando behalve combined dan ook volledig joint zou zijn.

In 1955 achtten de bondgenoten de tijd rijp om de Bondsrepubliek tot de NAVO te laten toetreden. Na twee jaar kon de Duitse *Bundeswehr* in 1957 een legerkorps leveren aan NORTHAG. Daarmee kwam de totale oorlogsterkte op vier legerkorpsen, die elk een eigen operatievak kregen toegewezen. Het Nederlandse legerkorps kreeg het meest noordelijk gelegen vak, met het Duitse legerkorps op zijn rechter flank. In dezelfde periode nam de Britse aanwezigheid op het continent af. De regering van het Verenigd Koninkrijk had ervoor gekozen een eigen kernwapenarsenaal te gaan vormen. De hiermee gemoeide kosten maakten reorganisatie en inkringing van de conventionele strijdkrachten noodzakelijk, met als resultaat dat het twee divisies uit Duitsland terugtrok. Dit, en de opname van het Duitse legerkorps, had consequenties voor de samenstelling van de staf van NORTHAG. Naast een Duitse inbreng veranderde ook de verhoudingen tussen de nationale vertegenwoordigingen. Niet langer voegden de Belgische en Nederlandse 'kleinduimpjes' enkele officieren en minderen toe aan een in essentie Britse staf. Nu ontstond een geïntegreerde staf, waaraan elk land een evenredige bijdrage leverde.

Dat nam niet weg dat een Brit nog altijd de scepter zwaaide. Naast commandant van NORTHAG was deze generaal ook commandant van de BAOR. Dit leidde weleens tot twijfel aan de prioriteiten die deze generaal zou stellen in het geval van een gewapend conflict. Dergelijke twijfel manifesteerde zich bijvoorbeeld tijdens een bezoek in 1958 van minister van Defensie C. Staf aan zijn West-Duitse ambtgenoot. De Duitse legerleiding wenste nadrukkelijk, zo bleek uit gesprekken, dat Nederland permanent troepen zou legeren in het vak van 1 (NL) Legerkorps. Indien dit niet gebeurde, zo vreesde zij, zou de Britse bevelhebber van NORTHAG in tijden van crisis wel eens kunnen besluiten de noordelijke flank (het Nederlandse vak) onbeschermd te laten en 1 (NL) Legerkorps in te zet-



**Afb. 1**  
**Samenwerking**  
**binnen**  
**NORTHAG. Hier**  
**zijn Neder-**  
**landse infanter-**  
**isten afgezet**  
**door Duitse**  
**helikopters**  
 (Bron: SMG/KL)

ten als reserve voor zijn eigen Britse legerkorps.

Dit was, zowel voor de Bondsrepubliek als voor Nederland, onaanvaardbaar. Dit zou immers de Sovjetlegers de mogelijkheid bieden vrijwel onbelemmerd door Noord-Duitsland naar Nederland door te stoten. Van een daadwerkelijke stationering van Nederlandse troepen op West-Duits grondgebied kwam het echter pas in september 1961. De aanleiding hiervoor was de oplopende spanning tussen Oost en West ten gevolge van de Berlijn-crisis van dat jaar.

#### **Oefeningen**

Vanaf het begin van de jaren zestig stabiliseerden de verhoudingen binnen NORTHAG. Er werden geregeld grootschalige oefeningen gehouden waarbij de interoperabiliteit en het opereren volgens NAVO-procedures werden beoefend. De samenwerking bleef echter, afgezien van de staf en de *Signals Group*, in het algemeen beperkt tot het legerkorps- en divisie-niveau. Afgezien van veranderingen in de operatieplannen, als gevolg van wijzigingen in samenstelling van de

eenheden, bewapening of strategie, bleef NORTHAG op de gekozen weg voortgaan tot het begin van de jaren negentig.

Het einde van de Koude Oorlog bracht verandering. Als gevolg van de hereniging van Oost- en West-Duitsland kwam de oude verdedigingslijn van de NAVO tegen het Sovjet-blok midden in het nieuwe Duitsland te liggen. Hiermee verdween haar nut en viel begin jaren negentig, mede als gevolg van de invoering van een minder statische verdedigingsstrategie van de NAVO, het doek voor NORTHAG. Dat de samenwerkingsbanden tussen deze buurlanden toch nog altijd sterk zijn, blijkt hierna, in de paragraaf over de Multinationale Divisie (Centraal).

NORTHAG was een typisch voorbeeld van de samenwerking tussen bondgenootschappelijke landstrijdkrachten tijdens de Koude Oorlog. Het bestond uit een internationale staf waaraan in oorlogstijd grote nationale eenheden werden opgehangen. Omwille van de oorlogsvoorbereiding waren er con-

tacten over en weer en werd met enige regelmaat samen geoefend. Door de gezamenlijke huisvesting met het hoofdkwartier van 2 ATAF waren de contacten tussen land- en luchtstrijdkrachten makkelijk te leggen, maar tot integratie kwam het niet. De band met de zeestrijdkrachten was gezien de verschillende operatieterrains nog zwakker. Dit beeld van op hoog niveau combined, maar niet joint, geldt voor de gehele periode vanaf de jaren vijftig tot het begin van de jaren negentig.

#### **NATINAD**

Net als bij de grondverdediging bleek samenwerking op het gebied van de luchtverdediging al snel na afloop van de Tweede Wereldoorlog noodzakelijk. De toenemende snelheid van de vliegtuigen en de evenredig daarmee afnemende waarschuwingstijd maakten het zo tijdig en snel mogelijk waarnemen van de vijand en alarmeren van de eigen luchtverdediging van het grootste belang. In deze periode van opbouw was hulp en expertise

van bondgenoten erg gewenst. Het was dan ook een groep officieren van de Britse *Royal Air Force* die eind 1947 een luchtverdedigingsplan voor Nederland ontwierp. Omdat dezelfde groep aan de basis stond van plannen voor de Belgische luchtverdediging, waren er veel overeenkomsten en slopen beide systemen goed op elkaar aan. Bovendien waren zowel de Nederlandse als de Belgische commandanten van de luchtmacht bereid om nauw met elkaar samen te werken op het gebied van de luchtverdediging.

Nadere uitwerking van deze plannen vond vanaf begin 1948 plaats in het kader van de in oprichting zijnde Westerse Unie, waardoor ook het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk aan de besprekingen deelnamen. De Verenigde Staten werden op dat moment nog buiten het overleg gehouden, voornamelijk door de Britten, en tegen de wil van Nederland. De Verenigde Staten zouden namelijk een deel van de kosten op zich kunnen nemen, waartoe het Verenigd Koninkrijk niet in staat was. De beoogde samenwerking betrof vooral het aan elkaar doorspelen van waarnemingsgegevens. De bestrijding van de luchtdreiging werd door zowel Frankrijk als het Verenigd Koninkrijk nog lange tijd als een nationale taak gezien.

Met de oprichting van de NAVO kregen ook de Verenigde Staten een stem in het kapittel van de West-Europese luchtverdediging. Als grootste bondgenoot, wapenleverancier en mede-bezetter van het West-Duitse grondgebied, waren zij een belangrijke partner. Zoals gezegd, stonden in vredetijd alle militaire eenheden onder nationaal bevel, ook de luchtmacht. Pas in tijd van oorlog zou het commando over de aan NAVO toegezegde eenheden aan SACEUR worden overgedragen.

Een probleem hierbij was dat juist voor de luchtverdediging een hoge mate van integratie noodzakelijk is om voldoende snel en effectief op een dreiging te kunnen reageren. Dit ver-

eiste dat operationele concepten en *command & control* zo veel mogelijk werden gestandaardiseerd en dat er veel informatie kon worden uitgewisseld. Vanaf het midden van de jaren vijftig gingen binnen het bondgenootschap stemmen op om de geallieerde luchtverdediging in het gehele grensgebied tussen NAVO en Warschaupact te integreren.

#### Integratie

De eerste stappen op weg naar de algehele integratie werden gezet in 1954. De toenmalige SACEUR, generaal A.M. Gruenther, gaf opdracht een studie te verrichten naar het opzetten van een internationale luchtverdediging. In het gebied van 2 ATAF onder namen de daar samenwerkende lidstaten al enige initiatieven op dit terrein. Zo integreerde de operationele staf en de squadrons van het Nederlandse Commando Tactische Luchtmacht in 1955 met de tot dan toe uitsluitend Britse 2 Group, werden de luchtverdedigingssquadrons van de Nederlandse en Belgische luchtmacht gebundeld binnen de 69 Group en ging 306 Tactische Verkenningssquadron naar de vliegbasis te Laarbruch in Duitsland om deel uit te maken van de daar gestationeerde geallieerde verkenningsgroep. In datzelfde jaar stemden de NAVO-leden in met het inrichten van vier *Air Defence Regions*, vanwaaruit de luchtverdediging moest worden gecoördineerd.

Ten aanzien van deze luchtverdedigingsregio's gingen de Nederlandse gedachten in een iets andere richting dan die van de grote Europese bondgenoten. Op grond van het beginsel dat de luchtverdediging in de diepte dient te worden gevoerd, was het Nederlandse Comité Verenigde Chefs van Staven ervan overtuigd, dat het Verenigd Koninkrijk in dezelfde regio moest worden opgenomen als Nederland, België en 2 ATAF. Frankrijk diende samen met 4 ATAF, dat ten zuiden van 2 ATAF was gelegen, een andere regio te vormen. Dit zou betekenen dat de bestrijding van vijandelijke vliegtuigen op weg naar bijvoorbeeld Londen, steeds door dezelfde regio

zou worden gecoördineerd. Dit zou een efficiënte bestrijding mogelijk maken. In plaats daarvan stond het Verenigd Koninkrijk erop zijn luchtverdediging zelfstandig te verzorgen en wilde Frankrijk slechts in het noordoosten van haar grondgebied met de bondgenoten integreren. Beide prefereerden dus hun luchtverdediging zoveel mogelijk nationaal te houden. Zoals de grote lidstaten wilden, geschiedde. In plaats van een verdediging in de diepte, van oost naar west, werd de voor Nederland belangrijke regio van noord naar zuid georiënteerd en omvatte het 2 en 4 ATAFs, de Benelux en Noordoost-Frankrijk. Het Verenigd Koninkrijk vormde een aparte regio.

In 1956 volgde een belangrijke stap in de richting van integratie. Het *Supreme Headquarters Allied Powers Europe* (SHAPE), het hoofdkwartier van SACEUR, diende in dat jaar het voorstel voor de integratie van de luchtverdediging binnen *Allied Command Europe* in bij de Noord-Atlantische Raad. Doordat enkele landen dwarslagen, met name het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk, duurde de politieke besluitvorming erg lang. Pas in 1960 gingen alle bondgenoten akkoord en stemde de Raad in met de integratie van de luchtverdediging in het Europese NAVO-gebied, onder commando van SACEUR. Deze integratie van de commandostructuur, het *NATO Integrated Air Defence system* (NATINAD), werd in 1964 voltooid.

Voor een effectieve verdediging tegen de Sovjet-luchtdreiging was het noodzakelijk om langs de gehele oostelijke grens van de NAVO een aansluitend, geïntegreerd, snel en efficiënt waarschuwings- en gevechtleidingsstelsel op te bouwen. Vanaf 1963 werd hiermee begonnen. De keten van grondstations kreeg de naam *NATO Air Defence Ground Environment* (NADGE) en was na tien jaar volledig operationeel. Onder SACEUR bestond nu een luchtverdedigingsorganisatie met SHAPE als hoofdkwartier. Daaronder ressorteerden de vier *Regional*

*Air Operations Centres*, waaronder één in Brunssum in Zuid-Limburg.

Vervolgens ging de bevelslijn omlaag via *Air Defence Operation Centres* en *Sector Operation Centres* naar *Control Reporting Centres*. Door middel van deze radar- en controleposten en de onderlinge verbindingen, was het mogelijk de verdediging van het NAVO-luchtruim te coördineren en te komen tot een optimale inzet van de beschikbare luchtverdedigingsmiddelen, ongeacht de nationaliteit. In Nederland werd een *Control Reporting Centre* gevestigd in Nieuw-Milligen.

Een nadeel van NADGE was dat het laagvliegende doelen niet vroegtijdig kon opmerken. Vliegtuigen die achter de horizon, laag bij de grond of in bergachtig gebied vlogen, bleven voor de radar verborgen. Dit euvel werd eind jaren zeventig verholpen, toen de NAVO-luchtwaarschuwingsmiddelen aanvulling kregen van een vloot van *Airborne Warning and Control Systems* (AWACS). Deze vliegtuigen, die met een gemengde bemanning van verschillende NAVO-nationaliteiten opereerden, konden vanuit de

lucht met hun radar een groter gebied bestrijken dan de grondgebonden NADGE-stations, waarmee ze overigens wel in verbinding stonden. Ook kon deze radar laagvliegende objecten waarnemen, zodat de mogelijkheid ontstond een nog completer beeld te creëren van het te verdedigen luchtruim. Hiermee kon de actieve luchtverdediging effectiever worden gecoördineerd. De *NATO Airborne Early Warning Force*, waarin deze AWACS-vliegtuigen zijn ondergebracht, staat onder commando van zowel SACEUR als zijn maritieme evenknie, de *Supreme Allied Commander Atlantic* (SACLANT), waarbij de eerste de directe aansturing voor zijn rekening neemt. De commandant en de staf worden gekozen en gevormd uit vertegenwoordigers van de twaalf aan het project deelnemende lidstaten.

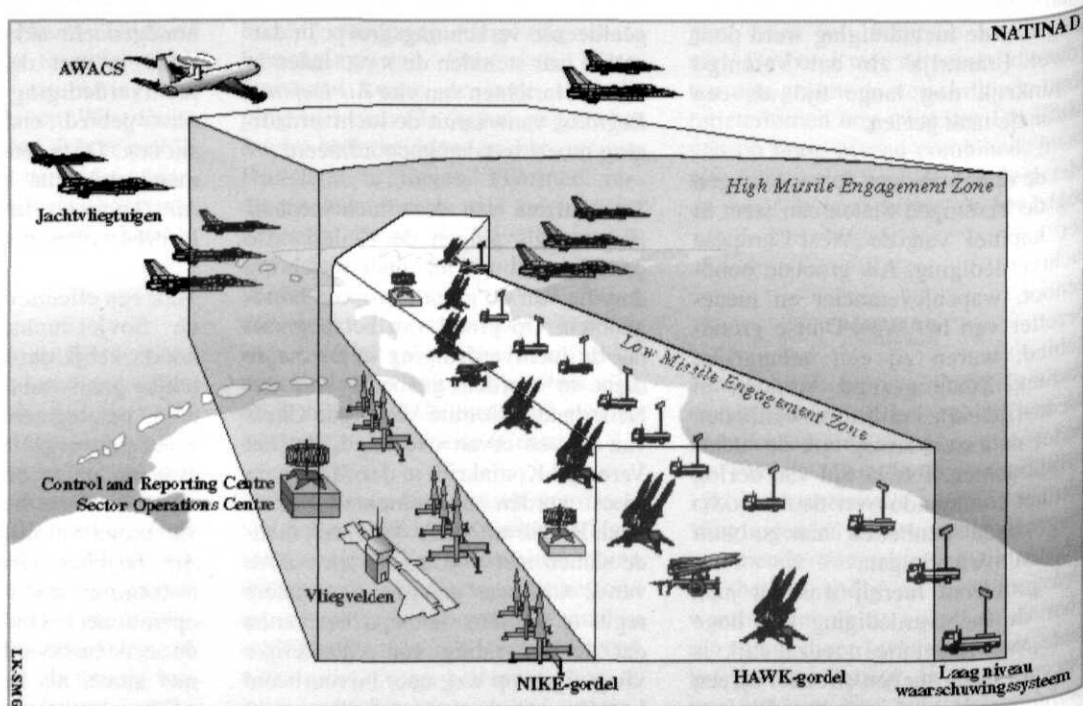
Inmiddels ondervonden de traditionele wapens tegen aanvallen vanuit de lucht, luchtdoelgeschut en jachtvliegtuigen, concurrentie van een nieuw luchtverdedigingswapen. Medio jaren vijftig verschenen namelijk de eerste grond-luchtgeleide wapens in de arsenalen van de bondgenoten. Ook

Nederland ging over tot de aanschaf van dergelijke systemen, teneinde zijn taken in de gezamenlijke luchtverdediging zo goed mogelijk te kunnen vervullen. In totaal kreeg de Koninklijke Luchtmacht de beschikking over vijf groepen geleide wapens. Daarvan waren twee uitgerust met NIKE-Hercules-raketten en drie met HAWK-raketten. Ook de inzet van deze wapens werd door NADGE-stations gecoördineerd.

### Verdedigingslijnies

De vijf groepen geleide wapens waren alle in Duitsland gestationeerd. Daar vormden zij, samen met geleide wapen eenheden van verschillende bondgenoten, langgerekte verdedigingslijnies. De lanceereenheden waren zodanig opgesteld dat het bereik van de raketten elkaar deels overlapte, waardoor een ononderbroken 'gordel' van geleide wapens ontstond.

De eerste geleide-wapengordel was die van de NIKE-raketten. Deze werd begin jaren zestig geformeerd langs de Duitse west-grens, vanaf de Waddenzee tot aan Zwitserland. De NIKE-raketten hadden tot taak vliegtuigen



**Afb. 2**  
Schematische weergave van NATINAD in Midden-Europa  
(Bron: SMG/KL)

**Afb. 3**  
**HAWK-raketten**  
**waken over**  
**het NAVO-**  
**grondgebied en**  
**-luchtruim**  
 (Bron: SMG/KL)



op middelbare en grote hoogte te onderscheppen. Een gordel met HAWK-raketten werd medio jaren zestig ingericht. Deze systemen waren bedoeld om vliegtuigen op lage tot middelbare hoogte te bestrijden. Ze hadden een kleiner bereik dan de NIKE, waardoor het noodzakelijke was deze gordel verder naar het oosten te plaatsen, op enkele tientallen kilometers van het IJzeren Gordijn. Hoewel de geleide wapens, met hun hoge paraatheid en snelle reactievermogen, een deel van de taken van de jachtvliegtuigen hadden overgenomen, bleef nog genoeg luchtruim over voor de resterende jagersquadrons. Deze kregen vooral tot taak de delen van het luchtruim te verdedigen waar de geleide wapens niet afdoende bescherming konden bieden. Dit was bijvoorbeeld op plaatsen buiten het bereik van de geleide wapens, wanneer de radars uitvielen of werden gestoord, of daar waar de aanvallende vliegtuigen zo talrijk waren dat de geleide wapensystemen overbelast raakten.

Voor de volledigheid dient te worden opgemerkt dat ook de landstrijdkrachten organiek over luchtverdedi-

gingsmiddelen beschikten. Voor het afbakenen van verantwoordelijkheden en het uitwisselen van luchtwaarschuwingsgegevens werd regelmatig overleg gevoerd tussen vertegenwoordigers van de land- en luchstrijdkrachten. Van een integratie van de middelen onder éénhoofdige leiding was echter geen sprake; joint kan deze vorm van samenwerking dan ook niet worden genoemd.

Na de val van de Muur eind jaren tachtig en het einde van de Koude Oorlog, verviel het nut van de geleide wapengordel. Deze lag nu immers midden in het herenigde Duitsland, ver van een eventuele dreiging. Als gevolg hiervan werden de groepen geleide wapens naar Nederland teruggetrokken en ingekrompen tot één groep geleide wapens op de voormalige vliegbasis De Peel.

Uit het voorgaande moge blijken dat de Koninklijke Luchtmacht, samen met de Belgische luchtmacht, een belangrijke rol speelde bij de integratie van de NAVO-luchstrijdkrachten. Vanaf het eind van de jaren veertig was zij ervan overtuigd dat samenwerking noodzakelijk was om effectief tegen een eventuele luchtdreiging

te kunnen optreden. Dit realiseerden ook andere bondgenoten zich en na enkele jaren konden de eerste stappen worden gezet in de richting van ver- gaande integratie.

Afgezien van de afspraak dat eenderde van het Nederlandse jachtvliegtuigenbestand te allen tijde voor de luchtverdediging van Nederland beschikbaar moest zijn, waren de Nederlandse luchstrijdkrachten vrijwel volledig geïntegreerd in het NATI-NAD systeem, een schoolvoorbeeld van combined optreden. Ook dit voorbeeld laat echter zien dat joint optreden nog niet noodzakelijk werd geacht.

#### **STANAVFORLANT**

De Koninklijke Marine heeft van alle krijgsmachtdelen het langst ervaring met combined optreden. Tijdens de Tweede Wereldoorlog bijvoorbeeld werd vrijwel uitsluitend met andere zeemachten, vooral de Britse *Royal Navy*, samengewerkt. Een van de meest succesvolle multinationale vlootverbanden is de *Standing Naval Force Atlantic* (STANAVFORLANT). Deze kwam voort uit een experiment



in maritieme samenwerking, de Matchmaker-oefening. Het voorstel hiertoe was gedaan door de *Commander-in-Chief* van het oostelijke deel van de Atlantische Oceaan, de Britse admiraal Sir Charles Madden. Hij wilde door middel van deze oefening zien in hoeverre een multinationaal vlootverband voor langere tijd zou kunnen opereren en of de schepen gebruik konden maken van de faciliteiten en logistieke ondersteuning van andere dan hun eigen staat.

Het smaldeel dat aan deze oefening, Matchmaker I, deelnam, was vanaf februari 1965 voor een periode van vijf maanden bijeen. Het bestond uit schepen afkomstig uit Canada, Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Ook in de twee daaropvolgende jaren kwam een dergelijk multinationaal vlootverband bijeen om voor enkele maanden gezamenlijk te opereren.

De oefeningen waren een groot succes. Een belangrijke reden hiervoor

was dat deelname aan het verband vrijblijvend was. Schepen die voor andere taken nodig waren, konden door hun regering à la minute aan het verband worden onttrokken. Bovendien betrof het schepen met een onderzeebootbestrijdingstaak en speelden politiek gevoelige nucleaire taken nauwelijks of geen rol.

Omstreeks dezelfde tijd ontstond bij de NAVO de behoefte om permanent te kunnen beschikken over snel inzetbare eenheden voor de beheersing van crises. Dit was een belangrijk onderdeel van de in 1967 gepresenteerde *flexible response*-strategie van het bondgenootschap. Deze wens leidde in het voorjaar van dat jaar tot het voorstel om Matchmaker om te vormen tot een permanent internationaal maritiem eskader. In mei ging het Militair Comité van de NAVO, het hoogste militaire beraad, hiermee in principe akkoord. Het duurde nog tot het eind van dat jaar voordat alle knopen waren doorgehakt, maar op 12

december 1967 verleenden de ministers van Defensie van de NAVO goedkeuring aan de oprichting van het permanente NAVO-eskader. Het voorgenomen Matchmaker IV-verband werd omgedoopt tot STANAVFORLANT, dat op 13 januari 1968 te Portland (Engeland) werd geïnstalleerd.

#### Takenpakket

STANAVFORLANT bestond, en bestaat nog steeds, uit een wisselend aantal schepen, afkomstig uit de landen die gewoonlijk op de Atlantische Oceaan opereren. Een vijftal landen levert vrijwel altijd een (onderzeeboot)jager of fregat, namelijk: Canada, Duitsland, Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Incidenteel doen ook schepen mee uit Noorwegen, Portugal, Denemarken, België en Spanje. Deze schepen maken doorgaans voor ongeveer zes maanden achter elkaar deel uit van het vlootverband, dat onder bevel staat van SACLANT. De taken die zij gezamenlijk moeten uitvoeren zijn:



**Afb. 4** STANAVFORLANT in 1986, met Nederlandse (vlaggenschip), Canadese, Deense, Britse, Duitse, Portugese en Amerikaanse deelnemers (Bron: SMG/KI)

- het oefenen in geallieerd verband;
- het demonstreren van de bondgenootschappelijke solidariteit, onder andere door vlagvertoon en havenbezoeken; en
- het optreden als snelle reactiemacht in geval van crises, met als doel deze te bezweren door afschrikking.

Eventueel kan het verband fungeren als kern voor een in het crisisgebied te formeren grotere NAVO-vloot. Het operatieterrain van STANAVFORLANT is de Atlantische oceaan, van de Noorse Zee tot aan de kreeftskeerkring, en de Noordzee. Het verband is vrijwel het gehele jaar operationeel en brengt ongeveer de helft van het jaar door in het westelijke deel van de oceaan, voor de Amerikaanse en Canadese kust, en de andere helft in de wateren voor de kust van West-Europa. Hierbij zijn de eenheden een groot deel van de tijd verstoken van de nationale faciliteiten en moeten zij gebruik maken van de infrastructuur van de bondgenoten.

Het commando over het eskader wordt bij toerbeurt voor de periode van een jaar gevoerd door een commandeur of schout-bij-nacht van een van de permanente deelnemende landen. Hierbij moet worden aangetekend dat Duitsland pas in 1984 voor het eerst de commandant leverde. Enerzijds had dit te maken met het afnemen van de emotionele bezwaren die tot dan toe tegen het varen onder een Duitse commandant hadden bestaan. Anderzijds werd dit mogelijk door het in dat jaar beschikbaar komen van moderne Duitse fregatten, met voldoende accommodatie en commandofaciliteiten om een commandant en zijn staf onder te brengen en goed te laten functioneren. De staf van het eskader is multinationalaal samengesteld en vaart mee op het vlaggenschip, dat meestal dezelfde nationaliteit heeft als de commandant.

Zoals aangegeven kreeg STANAVFORLANT, dat immers de reactiemacht van SACLANT vormde, ook tot taak het uitvoeren van ad hoc missies op last van deze *Major NATO Commander*. Een

voorbeeld van dergelijke opdrachten was het schaduwen van vlootformaties van het Warschaupact, als die in de buurt van STANAVFORLANT voeren. De eerste maal dat een dergelijk geval zich voordeed was in 1969. Dit leidde tot flinke consternatie bij de NAVO-lidstaten, aangezien het in sommige landen politiek gevoelig lag om een verband van de potentiële vijand dicht, tot een afstand van enkele kilometers, te naderen. Deze landen vreesden dat dit de Sovjet-Unie zou provoceren, wat aanleiding kon geven tot escalatie. Zij eisten dan ook dat elke keer dat de mogelijkheid bestond om STANAVFORLANT in de buurt van een Sovjet-vloot te dirigeren, hiervoor vooraf expliciet politieke toestemming zou worden gegeven door het *Defence Planning Committee* van de NAVO. Een voorstel hiertoe zou SACLANT, met redenen omkleed, aan het comité moeten doen toekomen via het Militair Comité.

Nederland was een van de weinige landen die dit allemaal veel te vinden gaan. Nederlandse schepen die zelfstandig opereerden hadden immers ook de bevoegdheid om, zonder politieke goedkeuring, een op de vrije zee varende schip of verband te schaduwen. Waarom zou een multinationale eenheid die vrijheid dan niet hebben? Bovendien zou het wachten op een akkoord van de politiek te lang duren, waardoor de mogelijkheid tot onderschepping vaak al voorbij was als de goedkeuring bij SACLANT en de commandant van STANAVFORLANT binnenkwam. Hooguit zou in een geval van toegenomen internationale spanning meer voorzichtigheid wenselijk zijn. Te veel lidstaten stelden zich echter terughoudend op. Er werd dan ook overeengekomen dat steeds expliciete politieke instemming nodig was voor dergelijke surveillance-missies. In de praktijk werd deze overigens vrijwel altijd gegeven, vooral als hierdoor het vaar- en oefenprogramma niet veranderde.

Het schaduwen was namelijk om verschillende redenen aantrekkelijk. In de eerste plaats was het goed voor het moreel van de bemanningen: het van

nabij volgen van 'de vijand' was immers spannender dan gewoon opstomen naar de volgende haven. Bovendien toonde het de Sovjets de solidariteit en alertheid van de NAVO-bondgenoten, hetgeen uitdrukkelijk een van de hoofdtaken van STANAVFORLANT was.

In het vervolg van de jaren zeventig en tachtig kregen grote aantallen marinepersoneel via STANAVFORLANT ervaring in het opereren als onderdeel van een multinationale strijdmacht. Door samen te oefenen, door sportwedstrijden en door het zogenaamde 'cross-pollination', het voor enkele dagen uitwisselen van bemanningsleden tussen de deelnemende schepen, konden zij vertrouwd raken met de werkwijzen en gewoonten van de bondgenoten. Deze formule bleek zo succesvol dat in 1973 ook voor de mijnenbestrijding een ongeveer vergelijkbaar smaldeel werd samengesteld, STANAVFORCHAN, dat vooral opereerde in de Kanaalzone. Beide verbanden bleven na afloop van de Koude Oorlog bestaan.

Juist in deze periode, waarin een verschuiving plaatsvond van grootschalig conflict naar vredesoperaties, bleek het beschikbaar hebben van een parate reactiemacht voor de NAVO-bevelhebbers een nuttig instrument. Daarom werd ook voor het Mediterraan gebied een dergelijk smaldeel geformeerd, STANAVFORMED, dat onder bevel staat van SACEUR. Nederland neemt aan dit verband deel met een fregat, dat eventueel ook kan worden ingezet als Nederlandse bijdrage aan de maritieme *Immediate Reaction Force* van SACEUR.

STANAVFORLANT is een zeer succesvol voorbeeld van combined optreden, waarbij de Koninklijke Marine een duidelijke en vooraanstaande rol speelde en speelt. Toch is ook in dit geval duidelijk dat er in het geheel geen sprake is van *jointness*. Contacten met de luchtstrijdkrachten zijn er veelvuldig, vooral ten behoeve van oefeningen, maar geïnstitutionaliseerd is dit geenszins. →

## 1 (GE/NL) Corps

Het einde van de Koude Oorlog had invloed op de gehele Nederlandse krijgsmacht. Toch kreeg vooral de Koninklijke Landmacht met de gevolgen hiervan te maken. De kans op een grootschalig conflict tussen Oost en West hield langzaam maar zeker op te bestaan. Door de afnemende dreiging werd bij de meeste NAVO-bondgenoten de binnenlandse druk om op de defensieuitgaven te bezuinigen steeds groter. Ook in Nederland gingen veel stemmen op om het 'vredesdividend' uit te keren. Al eerder in dit artikel is geschreven dat deze ontwikkelingen het einde betekende voor NORTHAG. Ook voor het Nederlandse Eerste Legerkorps sloeg het laatste uur. Door de bezuinigingen die werden aangekondigd in zowel de Defensienota 1991 als in de Prioriteitnota van 1993, en vooral door de afschaffing van de opkomst-

plicht, was de Koninklijke Landmacht niet langer in staat om een volwaardig legerkorps in het veld te brengen.

Om desondanks op dit belangrijke operationele niveau ervaring te blijven houden, zocht de legerleiding naar een samenwerkingspartner. Ook minister van Defensie A.L. ter Beek was gebrand op samenwerking. Hij wilde per sé voorkomen dat het wegvallen van de massale dreiging uit het oosten bij de NAVO-lidstaten zou leiden tot een renationalisatie van het veiligheidsbeleid. Een geschikte partner werd gevonden in het op 3 oktober 1990 herenigde Duitsland. Dit was een voor de hand liggende keuze, omdat al jarenlang innige contacten bestonden met de Duitse landstrijdkrachten. Bovendien was Duitsland eveneens op zoek naar partners. In de eerste plaats omdat ook daar werd bezuinigd, in de tweede plaats om te

voorkomen dat men teveel zou worden meegezogen in de Oost-Europese problemen. Inbedding van Duitse divisies in bi- of multinationale legerkorpsen zagen de Duitse autoriteiten als een manier om Duitsland bij West-Europa betrokken te houden.

Na enkele jaren van onderhandelen werd op 30 augustus 1995 het Eerste Duits-Nederlandse Legerkorps (1 (GE/NL) Corps) opgericht. Dit legerkorps staat als *Main Defence Force* ter beschikking van de NAVO, hetgeen betekent dat het een van de zware eenheden is die tijdens een grootschalig conflict onder NAVO-bevel optreden om het bondgenootschappelijke grondgebied te verdedigen. In dergelijke omstandigheden staat het legerkorps onder bevel van de commandant in de Centrale Regio, CINCENT, een Duitse generaal die onder SACEUR valt. Het legerkorps bestaat uit een binationale staf, 1 (NL) Divisie 17



Afb. 5 Nederlands-Duitse bedrijvigheid tijdens een oefening van 1 (GE/NL) Corps (Bron: SMG/KL)

december', 1 (GE) Divisie en de *Command Support Brigade*, waarin vooral eenheden voor command & control en voor inlichtingen en verkenning zijn ondergebracht. De organieke vredessterkte van 1 (GE/NL) Corps bedraagt circa 36.000 militairen. In vredestijd zijn echter, om organisatorische redenen, ook enkele andere eenheden aan de legerkorps-staf opgehangen.

Tijdens de onderhandelingen is grote aandacht besteed aan de evenwichtige verdeling van de functies en bijdragen die beide landen aan het legerkorps leveren. Zo rouleert bijvoorbeeld een aantal sleutelfuncties tussen beide nationaliteiten. De nationaliteit van deze functionarissen is gerelateerd aan die van de commandant. Als de commandant een Nederlander is, dan levert Duitsland onder andere de plaatsvervangend commandant en de chef-staf. Voor de niet-gekoppelde functionarissen van de staf geldt dat vijftig procent Nederlands en vijftig procent Duits is. Om niet de ene nationaliteit te bevoordelen boven de ander, is voor Engels gekozen als officiële voertaal. In de praktijk blijkt dat op werkniveau vaak toch in het Duits wordt gecommuniceerd.

Andere problemen die zich voordeden waren de beperkingen die de nationale wetgeving oplegde aan het onder bevel stellen van de eigen eenheden bij een commandant van een andere nationaliteit in vredestijd. Ook mochten sommige handelingen niet door personeel van de andere staat worden verricht. Dit heeft ertoe geleid dat naast de geïntegreerde staf het fenomeen van *Senior National Officer* bestaat. Dit zijn in de praktijk de commandant en zijn plaatsvervanger, die nationale bevoegdheden bezitten, bijvoorbeeld op juridisch gebied en voor rechtspositionele zaken.

Enkele andere nationale aangelegenheden zijn de initiële opleiding van het personeel, de opleiding voor vredesmissies en de logistiek, waaronder de materieelvoorziening en -verzor-

ging, de bevoorrading en de geneeskundige zorg. Op het terrein van de logistiek zijn er afspraken gemaakt om tot verdergaande integratie te komen dan volgens de originele afspraken mogelijk was.

#### Nieuwe afspraken

In de nieuwe veiligheidssituatie van de jaren negentig nemen vredesoperaties een belangrijke plaats in. Nederland nam al enige tijd deel aan dergelijke missies, voor Duitsland was dit tot voor kort taboe. In de overeenkomsten tussen beide landen over de oprichting van 1 (GE/NL) Corps was vastgelegd dat voor dergelijke operaties de benodigde eenheden uit het legerkorps konden worden gelicht. Deze zouden vervolgens onder nationale verantwoordelijkheid worden uitgezonden. In z'n geheel mocht het legerkorps slechts deelnemen aan NAVO-operaties binnen het verdragsgebied.

In de tweede helft van de jaren negentig kwam hierin verandering. In Duitsland groeide de politieke bereidheid om de Duitse krijgsmacht te laten deelnemen aan vredesmissies. Dit betekende dat de mogelijkheid zich zou kunnen voordoen, om gezamenlijk naar een crisisgebied te gaan. Hiertoe werden eind 1997 nieuwe afspraken gemaakt. Deze maken het mogelijk 1 (GE/NL) Corps, of delen daarvan, ook buiten het NAVO-gebied in te zetten. Een voorwaarde hiervoor is, dat dit gebeurt als onderdeel van een vredesmacht onder gezag van de Verenigde Naties, de NAVO, de West-Europese Unie of de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa.

Evenals op deze politiek gevoelige terreinen, gaat de samenwerking op de werkvloer met stappen vooruit. Dit heeft vooral betrekking op de binationale staf en in iets mindere mate op de *Command Support Brigade*, de overige eenheden zijn namelijk nog geheel nationaal samengesteld. Waar wel sprake was van integratie waren er in het begin nogal wat cultuurverschillen, die hier en daar tot frictie leidden.

Ondertussen hebben de meeste Duitse en Nederlandse militairen geleerd met elkaar samen te werken. Toen deze integratie in de binationale onderdelen goed op gang was gekomen, verschoof de aandacht naar de gevechts- en ondersteunende eenheden. Dit proces was in 1997 zover gevorderd dat van 29 september tot en met 10 oktober tijdens de oefening *Active Sword* Duitse en Nederlandse eenheden voor het eerst samen oefenden in het veld. Dat Nederlandse en Duitse eenheden op elkaar zijn ingespeeld, blijkt momenteel bij de inzet van Nederlandse eenheden onder Duits bevel in Kosovo. Ook is er voorzien in de toenemende behoefte om met de luchtmacht samen te werken. Zo maakt een luchtmachtcel deel uit van het hoofdkwartier van 1 (GE/NL) Corps, met de taak om de grond-luchtsamenwerking te coördineren. Deze eerste stap in de richting van jointness kreeg een vervolg in de hierna beschreven eenheid.

#### MND(C)

Met de invoering, in 1991, van een nieuwe strategie, die uitgaat van een aanval met mobiele eenheden op de vijandelijke zwaartepunten, kreeg de NAVO behoefte aan snel beschikbare eenheden, die in verschillende gebieden kunnen worden ingezet. Door de bezuinigings- en inkrimpingsoperaties die veel NAVO-landen uitvoerden, was het gewenst deze eenheden samen te stellen uit contingenten van verschillende landen. Hierdoor zou in een vroeg stadium een groot aantal bondgenoten bij de beheersing van de crisis betrokken zijn, waardoor zij zich direct aan de operatie committeerden. Bovendien laten de NAVO-landen hiermee zien dat zij nog altijd vasthouden aan het uitgangspunt dat hun vrede en veiligheid ondeelbaar is. Eén van de in dit kader geformeerde strijdmachten was de *Multinational Division (Central)* (MND(C)).

Het idee om een dergelijke snel inzetbare eenheid op te richten was eind jaren tachtig al bij NORTHAG ter sprake.



**Afb. 6**  
**De Lucht-**  
**mobiele**  
**Brigade maakt**  
**omstreeks**  
**1995 tijdens**  
**een oefening**  
**gebruik**  
**van Duitse**  
**helikopters**  
 (Bron: SMG/KL)

ke gebracht. Daar voorzag men een multinationale divisie, die de commandant van NORTHAG achter de hand kon houden als operationele reserve. Een vervolg kreeg dit plan in 1991, toen NORTHAG ten behoeve van de oefening *Certain Shield 91* ad hoc een multinationale divisie formeerde. De ervaringen hiermee waren positief genoeg om de oprichting van een dergelijke organieke eenheid ter hand te nemen. Vanaf april 1992 was een *activation staff* werkzaam, eerst in Brunssum, later in Rheindahlen, waar het hoofdkwartier van MND(C) in april 1994 operationeel werd. In tegenstelling tot de multinationale (reserve-) divisie van NORTHAG, heeft de huidige MND(C) de taak om vroegtijdig in een bepaald spanningsgebied te ontplooi-

#### Organisatie

MND(C) is in de geallieerde slagorde opgenomen als onderdeel van het *Allied Command Europe Rapid Reaction Corps*, een snelle-interventiemacht onder het commando van een

Britse luitenant-generaal, die op zijn beurt onder bevel staat van SACEUR. De MND(C) bestaat uit een geïntegreerde staf met personeel uit de vier deelnemende lidstaten, een multinationale verzameling divisietroepen en vier nationale brigades, te weten: de Belgische Para Commando Brigade, de Britse 24 *Airmobile Brigade*, de Duitse 31 *Luftlande Brigade* en de Nederlandse 11 Luchtmobiele Brigade. Onder de divisietroepen bevinden zich van Nederlandse zijde 11 Verbindingsbataljon, dat specifiek voor MND(C) is bestemd, en 11 Afdeling Rijdende Artillerie (Gele Rijders). Deze laatste eenheid is echter behalve aan de MND(C), ook aan 13 Gemechaniseerde Brigade verbonden. Afhankelijk van de situatie zal de afdeling óf bij de MND(C) óf bij de brigade worden ingezet.

Verder kan de multinationale divisie een beroep doen op onderdelen van het Korps Commandotroepen. Binnen de staf leveren de vier landen ieder ongeveer een kwart van het personeel

en roteren de functies van commandant, plaatsvervangend commandant, chef-staf en hoofd van de sectie G3 (operaties) tussen de nationaliteiten. De formatie van de divisie is flexibel en kan al naar gelang de opdracht worden samengesteld. In totaal staat de commandant van MND(C) een strijdmacht van tussen de 18.000 en 22.000 militairen ter beschikking, afhankelijk van welke divisietroepen hij onder bevel krijgt. De bevelvoerdrecht van de nationale autoriteiten naar de commandant vindt overigens pas plaats in de *staging area*, in de buurt van het inzet gebied. Het vervoer naar dit staging area valt dus onder nationaal commando. Net als bij 1 (GE/NL) Corps ligt ook bij MND(C) de verantwoordelijkheid voor logistiek bij de nationale autoriteiten. Naast de organiek bij de brigades ingedeelde logistieke eenheden zijn hiertoe op divisieniveau *national support groups* opgericht. Enerzijds volgt dit uit de afspraken in NAVO-verband over nationale logistieke verzorging, anderzijds was dit, gezien de grote

verscheidenheid aan materieel, zeker op de korte termijn het meest praktisch.

In het kader van dit artikel is het interessant dat helikoptereenheden van de luchtmacht organiek deel uitmaken van de oorlogsorganisatie van zowel de Britse als de Nederlandse luchtmobiele brigade. Dit betekent dat ook in vreedstijd zeer intensieve contacten bestaan tussen de betrokken krijgsmachtdelen, die verder gaan dan bij de andere hier besproken eenheden. Er is dus in deze gevallen een duidelijke stap gezet in de richting van joint optreden. De MND(C) is dan ook, voorlopig, de hoogste trede op de ladder naar combined-joint eenheden.

### Slotbeschouwing

Gedurende vrijwel de gehele periode sinds het einde van de Tweede Wereldoorlog waren de Nederlandse politieke en militaire autoriteiten bereid in te stemmen met vergaande internationale samenwerking op militair gebied. Dit is een opmerkelijke verandering ten opzichte van het beleid van vóór de oorlog, toen handhaving van een strikte neutraliteit het parool was.

Van de drie krijgsmachtdelen was de Koninklijke Luchtmacht het meest geïntegreerd. Zowel in de luchtverdediging als bij de verlening van luchtsteun was zij vrijwel volledig combined. Ook was de luchtmacht bij uitstek aangewezen om joint op te treden. Zowel de landstrijdkrachten als de marine hadden belang bij luchtsteun en luchtverdediging door eenheden van de Koninklijke Luchtmacht. Hoewel dit leidde tot geregeld overleg en samenwerking, het uitwisselen van liaison-officieren en het regelmatig gezamenlijk oefenen, heeft het tijdens de Koude Oorlog niet geresulteerd in geïntegreerde verbanden.

De Koninklijke Marine kan ook bogen op een lange historie van combined optreden. Tijdens de Tweede

Wereldoorlog deed zij in feite niet anders, aangezien zij niet beschikte over de capaciteit tot volledig zelfstandig opereren. Ook in de periode na 1945 leenden de zeestrijdkrachten zich bij uitstek voor combined operaties. Dit blijkt uit het geschetste voorbeeld van STANAVFORLANT en haar zusteroperaties in het Kanaal en op de Middellandse Zee.

Voor de Koninklijke Landmacht was de situatie in dit opzicht tijdens de Koude Oorlog anders. De samenwerking met de drie bondgenoten in NORTHAG speelde zich af op hoog niveau. Er waren natuurlijk wel contacten met buitenlandse eenheden op lager niveau, maar daarmee werden geen langdurige operationele verbanden opgezet. Erg combined trad de landmacht dus niet op, joint was het, afgezien van de contacten die bestonden met de luchtmacht, evenmin.

### Cultuurverschillen

Een reden voor dit uitblijven van joint verbanden was dat binnen de lidstaten het joint optreden lange tijd zoveel mogelijk werd vermeden. Dit had te maken met de traditionele rivaliteit en grote cultuurverschillen tussen de krijgsmachtdelen en een vaak heel verschillend operatieterrein. Vooral tussen land- en zeestrijdkrachten waren grote verschillen. Dit kwam voornamelijk omdat de vorm van het gevecht heel anders was, te land grootschaliger en over het algemeen met bewapende mannen, ter zee betrof het minder personeel dat vooral deel uitmaakte van bemande wapens. De luchtmacht had een wat uitzonderlijke positie in deze, aangezien ze een minder lange traditie bezat en in de lucht zowel boven land als boven zee opereerde. Beide oudere krijgsmachtdelen waren tot op zekere hoogte afhankelijk van goede relaties met de luchtmacht om te worden beschermd tegen vijandelijke luchtaanvallen.

Desondanks was dit jongere krijgsmachtdeel erop gebrand z'n zelfstandigheid te behouden en z'n eigen prioriteiten te stellen. Deze onafhankelijke opstelling van de krijgsmacht-

delen ten opzichte van elkaar was geen Nederlands fenomeen; het was in alle landen met een vergelijkbaar georganiseerde krijgsmacht terug te vinden.

De vraag die dit oproept is natuurlijk of deze rivaliteit tussen de krijgsmachtdelen het joint optreden in de weg hebben gestaan? Ik denk dat dit het geval is. Het samenwerken of zelfs deels integreren met andere krijgsmachtdelen zagen de betrokkenen als een bedreiging van hun eigen takenpakket, omvang, invloed en bedrijfscultuur. Dit moest derhalve worden voorkomen. Combined optreden hield niet dezelfde bedreiging in, want het risico van inkrimping van budget, mankracht en wapensystemen was kleiner. Sterker nog, het was een mogelijkheid om *goodwill* te creëren voor het eigen krijgsmachtdeel bij de sterk op samenwerking aandringende Tweede Kamer en om buitenlandse steun te verwerven voor het in stand houden of uitbreiden van het takenpakket.

### Inkrimping

Een omslagpunt in deze vormde het einde van de Koude Oorlog. Krimpemde budgetten en een afnemende bereidheid bij de Nederlandse bevolking om op hetzelfde niveau als voorheen offers te blijven brengen voor defensie, leidden tot een grootschalige inkrimpingsoperatie. Het resultaat hiervan bij de landmacht was onder meer dat Nederland niet langer een volwaardig legerkorps in het veld kon brengen. Samenwerking was noodzakelijk om op dit operationele niveau een vinger in de bondgenootschappelijke pap te blijven houden. Duitsland leek en bleek een logische partner; ook dit land had met krimpemde budgetten te maken en wilde door samenwerking voorkomen dat het te veel van het Westen zou afdrijven richting het machtsvacuüm dat ten oosten van zijn landsgrens was ontstaan. Samen vormden deze landen, zoals in het voorgaande uitgebreid is besproken, 1 (GE/NL) Corps, een wel zeer combined eenheid, die in de vorm van een luchtmachtcel bij het hoofdkwartier ook is

ingesteld op enige mate van joint optreden.

Datzelfde geldt voor de MND(C). Deze eenheid vond haar oorsprong deels in teruglopende defensiebegrotingen in Nederland en de ons omringende landen, maar haar oprichting was tevens ingegeven door de nieuwe NAVO-strategie, die vroeg om snel inzetbare eenheden. De multinationale divisie is behalve heel erg combined, als een van de eerste eenheden ook nog eens bijzonder joint, in ieder geval in de oorlogsorganisatie. De toenemende wens van staten om samen militair te interveniëren in conflicten buiten hun eigen grenzen heeft ook belangrijk bijgedragen aan de noodzaak om samen met andere landen en krijgsmachtdelen te kunnen optreden als geïntegreerde macht.

Naast deze toenemende internationale integratie is nog een andere ontwikkeling zichtbaar na 1990, namelijk de

bereidheid van de grote bondgenoten om onder commando van officieren van kleinere landen te opereren. De eerste ervaringen hiermee op structurele basis werden met STANAVFORLANT opgedaan, maar echt doorbreken wilde deze trend pas na de Koude Oorlog. Het commando van zowel 1 (GE/NL) Corps als van MND(C) rouleert nu tussen alle deelnemende landen, groot en klein.

#### Conclusie

Afsluitend kan worden vastgesteld dat sprake is van toenemende integratie tussen de krijgsmachtdelen. Hiervoor zijn verschillende belangrijke redenen te onderscheiden. Een eerste is dat interservice optreden steeds vaker is gewenst. Vooral bij vredesoperaties met een interventie-karakter worden combined én joint eenheden ingezet om het gehele geweldsspectrum te kunnen benutten en de veiligheid van de troepenmacht te optimali-

seren door een complete strijdmacht in het operatietoneel te ontplooiën. Een tweede reden is dat tegenwoordig de verschillen tussen de traditionele operatieterrains en wapensystemen van de krijgsmachtdelen zijn afgenomen. Er zijn bijvoorbeeld speciale eenheden voor operaties op de grenzen tussen zee, land en lucht (mariniers<sup>2</sup> en luchtmobiel), alle krijgsmachtdelen bedienen zich van geleide wapens en de afstand waarover effectief vuur kan worden uitgebracht is enorm toegenomen. Hierdoor is het meer dan in het verleden mogelijk om deel te nemen aan gevechten die vroeger tot het specifieke terrein van een ander krijgsmachtdeel behoorden.

Dergelijk 'cross-medium' optreden maakt het noodzakelijk op de hoogte te zijn van de doctrines van de andere krijgsmachtdelen en het eigen optreden met dat van de andere betrokkenen te coördineren of zelfs te integreren. De samenwerking tussen 11 Luchtmobiele Brigade en de Tactische Helicopter Groep is in dit kader wellicht een voorbeeld van wat in de toekomst ook voor andere eenheden mogelijk en wenselijk is.

Een derde reden voor de toenemende samenwerking tussen de krijgsmachtdelen is dat het inzetgebied, zowel bij vredesoperaties als bij eventuele grootschalige conflicten, steeds vaker ver van huis ligt. Veel verplaatsingen daarnaartoe hebben tegenwoordig plaats via zee, lucht én land. Hierdoor is het meer dan vroeger noodzakelijk om op het vlak van transport samen te werken.

Een vierde reden is de politieke wil om door samenwerking bezuinigingen door te voeren. Voor de toekomst lijkt het erop dat deze redenen van kracht blijven en er derhalve steeds meer combined joint eenheden zullen worden geformeerd.

<sup>2</sup> Hoewel de mariniers al een zeer oud onderdeel van de Nederlandse krijgsmacht vormen, zijn de afgelopen jaren ontwikkelingen gaande, zoals het invoeren van pantservoertuigen bij de mariniers, die er op wijzen dat de ideologische grenzen tussen land- en zeesoldaten vervagen.



Afb. 7 'Combined-joint' overleg tijdens een oefening te velde (Bron: SMG/KL)

# Moed: mythe of morele kwaliteit?

dr. D.E.M. Verweij\*

## Inleiding

De tweede helft van de jaren negentig kan worden getypeerd als een periode waarin militaire acties nadrukkelijker dan voorheen aanleiding zijn geweest om waarden als 'moed' en 'opofferingsbereidheid' van verschillende kanten onder vuur te nemen. Met name krantenartikelen en ingezonden brieven uit de periode van de eerste NAVO-luchtaanvallen op Kosovo maken dit in heldere bewoordingen duidelijk. In deze artikelen en ingezonden brieven duikt naast het woord 'moed' ook het woord 'sneувelbereidheid' op. Er zijn mensen die beweren dat 'wij' als natie en als bondgenoot geen moed meer hebben.

'We' zijn niet bereid grondtroepen in te zetten, 'we' zijn niet meer 'sneувelbereid'. Voor de ene groep mensen is dit niet alleen begrijpelijk, maar ook positief. Want, zo blijkt uit ingezonden brieven, 'sneувelbereidheid' is sowieso een 'belachelijk woord' (NRC, 9 april '99). Voor de andere groep mensen is dit problematisch. Vroeger (tijdens de Tweede Wereldoorlog) was die sneувelbereidheid er wel en gelukkig maar, want anders waren 'we' nooit bevrijd (*De Volkskrant*, 10 april '99).

Hoewel bij het woord 'sneувelbereidheid' inderdaad vraagtekens geplaatst

kunnen worden, gaat het in deze artikelen en brieven vooral om het signaleren van het ontbreken van de bereidheid levens in de waagschaal te stellen bij vredesoperaties.

Maar er zijn ook andere verhalen. Er zijn in dezelfde kranten ook mensen die beweren dat Nederlandse vliegers wel degelijk hun leven in de waagschaal stelden, omdat de Serviërs over een goede luchtverdediging beschikken en dus de gevaren niet gering waren. Overste Jon Abma, de detachementscommandant in Amendola, heeft met zijn optreden het respect van veel journalisten gewonnen, zo bleek uit diverse krantenartikelen. Hij leek zelfs even tot held gebombardeerd te worden. Zijn er dan toch nog helden? En betekent dit dat moed dus wel bestaat?

Om een antwoord op deze laatste vraag te kunnen geven, is het belangrijk eerst te onderzoeken wat moed nu precies is en waar we het over hebben als we het over moed hebben. Moed wordt door meerdere auteurs gezien als een deugd, een 'morele kwaliteit' (vergelijk onder andere Lord Moran 1945:67). Het is daarom van belang om een onderzoek naar 'moed' te beginnen vanuit die discipline die zich van oudsher bezighoudt met deugden en waarden: de ethiek.

Dit onderzoek zal worden voorafgegaan door een korte omschrijving van het begrip 'ethiek'. Dit is om twee redenen relevant. Op de eerste plaats zal deze omschrijving bij de bespreking van moed een cruciale rol spelen. Het onderwerp moed krijgt meer contouren tegen de achtergrond van

de genoemde omschrijving van ethiek. Op de tweede plaats kan met deze omschrijving een bijdrage worden geleverd aan de verheldering van dit begrip en daarmee aan de discussie over militaire ethiek, een onderwerp dat volop in de belangstelling staat.

Met de bespreking van ethiek wordt de basis gelegd voor het tweede deel van mijn verhaal, waarin met behulp van Aristoteles het begrip 'moed' besproken wordt en de relevantie van Aristoteles' ideeën getoetst wordt aan onze huidige praktijk. Hierbij wil ik aantekenen dat het onderzoek naar moed nog in volle gang is.<sup>1</sup> Dit artikel is dan ook vooral een aanzet tot het verhelderen van een aantal centrale begrippen en een poging om het denken over het onderwerp 'moed' te stimuleren.

## Ethiek

De definitie van ethiek bestaat uit verschillende schakels of, anders gezegd, de definitie van ethiek bestaat uit verschillende lagen die met elkaar ver-

<sup>1</sup> Het onderzoek naar 'moed' betreft een interdisciplinair onderzoek waar sinds januari 1999 door diverse mensen vanuit zeer verschillende invalshoeken aan gewerkt wordt. De eerste penenvruchten van dit onderzoeksteam staan opgetekend in: Soeters J., Verweij D., Linssen E., Everts P., (1999) 'Moed en offeringsgezindheid' in: Born, H., Moelker R., Soeters J.(red.)(1999) *Krijgsmacht en Samenleving*, Tilburg University Press, Tilburg.

\* De auteur is werkzaam als docent op de KMA bij de vakgroep Sociale en gedragswetenschappen en wijsbegeerte. Zij doet onderzoek naar ethiek van de militaire praktijk.



bonden zijn. In de hierna gegeven beschrijving wordt dit duidelijk door de recursieve termen die steeds verwijzen naar een onderliggend begrip.

- Ethiek: nadenken over en expliciteren van *moraal*.
- Moraal: geheel van *normen en waarden*, van zeden en gewoonten bij een bepaalde groep mensen in een bepaalde tijd.
- Norm: regel, richtsnoer voor het handelen. Normen zijn wegwijzers naar een bepaald doel (een bepaalde waarde).
- Waarde: een ideaal, iets waarnaar je streeft, iets dat je probeert te realiseren. Het gaat dus om iets dat je de moeite waard vindt, iets dat je waardevol vindt.

Je zou de constructie van deze definitie kunnen vergelijken met een piramide waarvan de top wordt gevormd door de ethiek (de reflectie) en de basis door de waarden (de idealen of de innerlijke overtuigingen of principes). Dit beeld is verhelderend omdat het duidelijk maakt dat het 'gebouw' van de ethiek een sterk fundament dient te hebben. Met andere woorden: het maakt duidelijk dat de reflectie – wil zij echt ergens over gaan en niet vrijblijvend zijn – verankerd dient te zijn in een praktijk van geleefde waarden. Ik kom hier later nog op terug.

<sup>2</sup> Zie: Verweij D., (1999) 'Waarom is ethiek van belang voor de krijgsmacht?' in: Born, H., Moelker R., Soeters, J. (red.) (1999), *Krijgsmacht en Samenleving*, Tilburg University Press, Tilburg. Dit artikel gaat niet alleen uitgebreid in op de verschillende schakels die in de definitie van ethiek centraal staan, er wordt ook ingegaan op de vraag waar ethiek vandaan komt. Daarnaast belicht het de ethische kant van de militaire praktijk en worden zaken als 'oorlogsrecht', rechtvaardige oorlog, gedragscode en EBM besproken.

<sup>3</sup> Luijk van, H.J.L. (1989) 'Bedrijfsethiek: ter kennismaking', in: Brand, A.F., Kimman, E., Van Luijk, H.J.L., Wempe, J. (red.) *Bedrijfsethiek in Nederland. Onderneming en verantwoordelijkheid*, Spectrum Utrecht.

Toegepast op het onderwerp 'moed' betekent dit dat het nadenken over 'moed' direct verbonden dient te zijn met de praktijk waarin deze waarde vorm wordt gegeven (of vorm gegeven dient te worden). Ik kom hier nog op terug.

Het zou te ver voeren de verschillende schakels van de definitie van ethiek uitgebreid te bespreken. Dat heb ik elders uitvoerig gedaan.<sup>2</sup> Het is daarentegen wel relevant kort in te gaan op de toespitsing van de algemene ethiek in bedrijfsethiek en beroepsethiek, omdat de verbinding tussen beide noodzakelijk is voor de implementatie van beleid.

### Bedrijfsethiek en beroepsethiek

Omdat men in de krijgsmacht momenteel sterk gericht is op bedrijfsethiek (en men deze term ook hanteert) zal ik vooral op dit laatste ingaan, waarbij ik duidelijk zal proberen te maken dat bedrijfsethiek niet los staat van beroepsethiek. Daarbij kan ook de vraag aan de orde komen of 'bedrijfsethiek' een term is die de voorkeur verdient boven bijvoorbeeld de term 'militaire ethiek'. Wellicht dat deze laatste term beter de lading dekt van hetgeen men beoogt met ethiek voor militairen?

Ethiek heb ik eerder gedefinieerd als nadenken over en expliciteren van moraal, dat wil zeggen het geheel van normen en waarden van een bepaalde groep mensen in een bepaalde tijd. Op basis van deze definitie kunnen ook beroepsethiek en bedrijfsethiek omschreven worden als systematisch nadenken over de moraal (waarden en normen) van respectievelijk een bepaald beroep en een bepaald bedrijf.

Van Luijk, hoogleraar bedrijfsethiek aan Universiteit Nijenrode en voorzitter van het *Executive Committee of European Business Ethics* (EBEN) omschrijft bedrijfsethiek als de geïnstitutionaliseerde discussie over waar-

den en normen in bedrijfssituaties met als doel 'handelingshouvasten' te creëren die van belang zijn voor alle betrokkenen. Dit betekent, aldus van Luijk, dat de bedrijfsethische praktijk alertheid vraagt ten aanzien van waarden en normen binnen het reilen en zeilen van een organisatie en een beroep doet op de serieuze discussiebereidheid van alle betrokkenen.<sup>3</sup> Met betrekking tot de krijgsmacht betekent dit dat bedrijfsethiek alertheid vraagt ten aanzien van waarden en normen die inherent zijn aan activiteiten die de krijgsmacht ontplooit en een serieuze bereidheid hierover van gedachten te wisselen. (Het onderwerp 'moed' kan hier als voorbeeld dienen.)

Onze samenleving wordt in toenemende mate een dienstverlenende samenleving. Dit betekent dat mensen in toenemende mate van elkaar afhankelijk worden. Vrijwel alle handelingen die worden verricht, hebben gevolgen voor anderen. Voor organisaties betekent dit dat handelingen (uitwerkingen van beleid) niet alleen gevolgen hebben binnen de organisatie maar ook daarbuiten. De organisatie staat in relatie tot verschillende personen, groeperingen en instellingen. Deze relatie tot anderen geeft de ethische dimensie aan. Er zijn vele 'anderen' betrokken bij de organisatie en er zijn dus vele belangen aanwezig. In publicaties over bedrijfsethiek wordt dan ook aangegeven dat bedrijfsethiek zich afspeelt op verschillende niveaus.

Bedrijfsethiek gaat over:

– Het bedrijf/de organisatie in relatie tot haar personeel.

Hierbij kan worden gedacht aan zaken als veilig werk, rechtvaardige beloning, het voorkomen van discriminatie, ongewenste intimiteiten, het ontwikkelen van ethisch bewustzijn van personeel, et cetera.

– Het bedrijf/de organisatie in relatie tot de klanten en de diensten die worden verleend.

Hierbij kan onder meer worden gedacht aan zaken als goede voor-

lichting geven, betrouwbare informatie verstrekken, en de kwaliteit van de diensten die geleverd worden.

- Het bedrijf/de organisatie in relatie tot de samenleving.

Hierbij kan worden gedacht aan het beeld van het bedrijf in de samenleving, dat wordt veroorzaakt door de personeelssamenstelling, de houding ten opzichte van het milieu, producten, oprechtheid in beeldvorming enzovoort. Een organisatie staat immers niet los van de samenleving waarin zij functioneert.

De bedrijfsethiek van de krijgsmacht speelt zich ook af op deze verschillende niveaus. Wat betreft het eerste niveau behoeft dit verder geen betoog. Bij het tweede niveau, de relatie tot klanten en diensten, kan worden gedacht aan goed opgeleide en voorbereide militairen, die de hen toevertrouwde taak (bijvoorbeeld *peace-keeping* operaties) op professionele wijze kunnen uitvoeren. Bij het derde niveau gaat het om de relatie tussen krijgsmacht en samenleving, en dus ook om zaken als de krijgsmacht als verdediger van bepaalde waarden en belangen, de krijgsmacht als uitvoerder van nationale en internationale politieke besluiten, en de krijgsmacht als een bepaalde afspiegeling van de samenleving en civiel-militaire samenwerking (CIMIC).

#### **Twee invalshoeken**

Het verschil tussen beroepsethiek en bedrijfsethiek wordt veelal gezien als het verschil tussen het individu en het bedrijf als geheel. Met andere woorden: bij beroepsethiek gaat het om de morele aspecten (waarden en normen) van de handelingen van een werknemer; bij bedrijfsethiek gaat het om de morele aspecten (waarden en normen) die een rol spelen bij activiteiten die het bedrijf of de organisatie als geheel onderneemt.

Dit verschil wordt ook wel aangeduid als het verschil tussen persoonsethiek en organisatie-ethiek (*corporate ethics*). Het gaat hier vooral om een

onderscheid van twee invalshoeken van waaruit men zich met ethiek bezighoudt. In de praktijk is dit onderscheid niet altijd gemakkelijk aan te geven, omdat bedrijfsethiek en beroepsethiek vaak samenvallen. Het gaat hier dus eerder om twee perspectieven van waaruit ethiek ter sprake wordt gebracht.

Toegepast op de krijgsmacht zou je kunnen stellen dat bedrijfsethiek kan worden gezien als onderdeel van militaire bedrijfsvoering en beroepsethiek als onderdeel van de opleiding en vorming tot militair. Dat betekent dat bedrijfsethiek gericht is op verantwoordde bedrijfsvoering en beroepsethiek op persoonsvorming en op de beroepsuitoefening van de individuele militair. Maar, zoals aangegeven, vallen bedrijfsethiek en beroepsethiek in de praktijk vaak samen; zij moeten ook samenvallen wil beleid effectief zijn. Dit wordt duidelijk aan de hand van bijvoorbeeld het algemene beleid van een bedrijf ten aanzien van vrouwen en allochtonen (een aspect van bedrijfsethiek).

Dit dient immers op de werkvloer door de individuele leidinggevende militair vorm te worden gegeven (beroepsethiek). De krijgsmacht hanteert het beleid dat er meer vrouwen en allochtonen aangenomen dienen te worden (omdat de krijgsmacht in een bepaald opzicht een afspiegeling van de samenleving wil zijn en omdat men inziet dat anders een belangrijk arbeidspotentieel verloren kan gaan). Maar als leidinggevende militairen op verschillende werkplekken in de krijgsmacht over vrouwen praten en denken als 'moppies die eigenlijk toch niet kunnen wat echte mannen kunnen' en over allochtonen als 'zwartjes die van nature nu eenmaal lui zijn' dan heeft het uitgestippelde beleid weinig effect en zal het stuk lopen op de vooroordelen van degenen die zich op de werkvloer bevinden.

#### **Effectiviteit**

De waarden waar een bedrijf voor staat - of voor zegt te staan - dienen

ook daadwerkelijk te worden gedeeld door degenen die dit beleid uit moeten voeren. En dat betreft niet alleen het personeel in eigen land, maar bijvoorbeeld ook de taken die in het buitenland uitgevoerd moeten worden. Bedrijfsethiek is pas effectief in combinatie met beroepsethiek. Met andere woorden: er dient in een bedrijf een verbinding te zijn tussen organisatie-ethiek en persoonsethiek. Dat betekent dat het algemene beleid (bedrijfsethiek) ingevuld dient te worden door een individu die dit beleid ook daadwerkelijk onderschrijft en dit in zijn/haar houding en optreden toont (beroepsethiek). Het ontwikkelen van persoonlijke inzichten en persoonlijke oordelen is dus van groot belang. Deze inzichten en oordelen zijn er echter niet zomaar; onderwijs en vorming spelen een centrale rol bij de ontwikkeling hiervan.

Hetgeen hiervoor is besproken geldt ook voor 'moed'. 'Moed' bevindt zich op het snijvlak van bedrijfsethiek en beroepsethiek. Ook hier geldt dus dat het beleid dat wordt uitgestippeld (bedrijfsethiek) op de werkvloer waargemaakt zal moeten worden (beroepsethiek). Het optreden in de praktijk vormt de harde toetssteen voor dat wat op papier staat. Dat geldt bijvoorbeeld voor hetgeen in de Landmacht Doctrine Publicatie 1, hoofdstuk 5 'Grondslagen van militair optreden' sectie 4 Commandovoering staat over morele moed:

*Het handhaven van een hoog moreel en een grote discipline van zijn troepen vergt van de leider voorbeeldgedrag en integriteit. De hoge eisen die de leider zichzelf stelt, zijn gebaseerd op professionele en persoonlijke waarden en normen, zoals eerlijkheid, loyaliteit en morele moed (...).*

Maar wat is moed?

#### **Aristoteles over moed**

Een belangrijke tekst als het gaat over het begrip 'moed' is die van

Aristoteles over dit thema. Waarom Aristoteles? Waarom zo'n oude denker van enkele eeuwen voor onze jaartelling? Er zijn mensen die menen dat onze kennis in de loop der eeuwen alleen maar is toegenomen en dat, indien dit mogelijk zou zijn, onze voorouders meer van ons kunnen leren dan wij van hen. Hoewel dit voor een aantal zaken zeker opgaat is dat niet – of slechts ten dele – het geval als het gaat om problemen op het terrein van bijvoorbeeld de ethiek of de politiek. In dat opzicht kunnen wij wellicht ook iets van onze voorouders leren. Dit lijkt momenteel zowel door wetenschappers als niet-wetenschappers erkend te worden. Niet alleen veel hedendaagse filosofen en ethici richten zich op de klassieke oudheid, ook een breder publiek is geïnteresseerd geraakt in boeken die vaak eeuwen voor onze jaartelling geschreven zijn. Dat blijkt onder andere uit de vertalingen van teksten van bijvoorbeeld Epicurus over 'geluk' en de recente vertalingen van de *Ethica* van Aristoteles.

De belangstelling voor deze oude teksten heeft te maken met de onderwerpen die hierin besproken worden. In tegenstelling tot veel denkers na hen hielden de filosofen uit de klassiek oudheid zich namelijk ook expliciet bezig met vragen waar ieder individu in zijn of haar concrete leven mee geconfronteerd werd en wordt. Dus ook vragen naar hoe een goed en gelukkig leven gerealiseerd kan worden, wat je plaats als individu in de samenleving is, wat vriendschap betekent en hoe je met heftige emoties om moet gaan.

Er zijn op dit moment diverse filosofen die de inzichten van deze oude denkers, zoals Aristoteles, toepassen op morele en politieke problemen in onze eeuw en dan blijken de ideeën van deze oude denkers zeer actueel en zinvol te zijn. Tegen deze achtergrond dient ook de aandacht in dit artikel voor Aristoteles' ideeën over moed geplaatst te worden. Daar komt bij dat Aristoteles als leermeester van Alexander de Grote niet onbekend

was met de militaire praktijk. Deb (1997:405) noemt hem zelfs een 'camp follower' van Alexander de Grote.

#### Het juiste midden tussen angst en overmoed

'Moed' wordt door Aristoteles omschreven als het juiste midden met betrekking tot gevoelens van angst en overmoed. Een teveel en een te weinig ontkrachten de 'moed', terwijl het juiste midden tussen beide uitersten 'moed' creëert. Om het juiste midden te kunnen ontdekken is het belangrijk om te weten wat de beide uitersten, angst en overmoed, zijn (Aristoteles bespreekt beide uitvoerig). Hierbij moet worden opgemerkt dat het juiste midden niet voor iedereen hetzelfde is. Aristoteles stelt dat het gaat om 'het juiste midden tot ons'. Met andere woorden: het vinden van het juiste midden betreft het vinden van ons eigen juiste midden. In het geval van 'moed': tussen angst en roekeloosheid.

#### Kan moed aangeleerd worden?

Moed is niet iets dat afgedwongen kan worden. Aristoteles is van mening dat deugd – en dus ook moed – iets is dat iemand zich eigen kan maken door gewenning.

*Gewenning neer te zien op wat angstaanjagend is, en dit te verdragen, maakt ons moedig, en als we dat eenmaal zijn geworden, zullen we wat angstaanjagend is het best kunnen verdragen.*

Dit leidt er uiteindelijk toe dat een moedig militair in een gevechtssituatie het juiste midden kan tonen tussen angst en roekeloosheid.

Wil er hierbij daadwerkelijk sprake zijn van moed, dan zal hij of zij ook inzicht moeten hebben in het doel van zijn of haar handelingen en volgens Aristoteles dient dit doel het moreel juiste te zijn. Wat houdt dat precies in?

#### Innerlijke overtuiging

In Aristoteles omschrijving van

'moed' gaat het om de volgende vijf punten:

- 1) Moed wordt getoond in gedrag dat gericht is op iets dat moreel juist is. Dit 'moreel juiste' is het doel van het gedrag en het vormt de inspiratiebron voor het handelen.
- 2) Voor dit doel wordt bewust gekozen.
- 3) In zijn gedrag toont de moedige persoon het juiste midden tussen angst en overmoed. Dit betekent dat de moedige persoon niet laf is, maar evenmin roekeloos.
- 4) Hij is zich bewust van het gevaar, en met de angst en de pijn die het gevaar met zich meebrengt kan hij op de juiste manier omgaan.
- 5) Dit betekent dat de moedige persoon geen angst toont voor een eervolle dood en handelt vanuit zelfvertrouwen en hoop.

Deze vijf punten hebben betrekking op iemands gedrag en op de innerlijke overtuiging waar dit gedrag uit voortkomt. De innerlijke overtuiging betreft een bewuste keuze voor een doel. Een doel dat 'moreel juist' is. Dus het gedrag dat getoond wordt, wordt getoond omdat er een 'moreel juist' doel is dat bereikt dient te worden. Moedig gedrag komt voort uit een 'moreel juiste' overtuiging. De cruciale vraag is: wat is de betekenis van 'moreel juist'? Deze vraag is in onze huidige tijd niet op dezelfde vanzelfsprekende manier te beantwoorden als in de tijd van Aristoteles.

De Amerikaanse filosoof MacIntyre (1981) (die zich expliciet met Aristoteles gedachtegoed heeft bezig gehouden) maakt duidelijk dat dit komt omdat onze samenleving niet echt een gemeenschap is in die zin dat er weinig of geen gemeenschappelijke waarden zijn. Over dat wat moreel juist is, wordt in onze tijd zeer verschillend gedacht. In de Aristotelische samenleving waren de gemeenschappelijke waarden veel duidelijker

omdat dit een hechte gemeenschap was. Dit had consequenties voor alle deugden en waarden; deze waren er om de gemeenschap in stand te houden. Dat was ook de functie van moed.

In onze tijd en in onze samenleving is het niet meer zo duidelijk waarom en ten aanzien van wat er precies 'moed' getoond dient te worden. Heeft MacIntyre gelijk?

## Twee kanttekeningen bij MacIntyre

### Een piramide zonder top

De afwezigheid van een gemeenschappelijke, heldere morele horizon wordt niet alleen door MacIntyre gesignaleerd maar ook door auteurs die zich specifiek bezig hebben gehouden met onderzoek naar 'moed'. In het voorwoord van *Brave Decisions* (1995) stelt senator J.S. McCain dat men vandaag de dag in de VS worstelt met moreel verval en het verlies van optimisme voor de toekomst. Tevens is men bezorgd over de afwezigheid van patriottisme. Ook Maihafer gebruikt in zijn introductie van hetzelfde boek de woorden:

*In this day of anti-heroes, questionable morality, and challenges to personal values... (p.xv).*

De afwezigheid van gedeelde waarden wordt als problematisch ervaren. De oplossing die MacIntyre voorstelt is opnieuw kleine, lokale gemeenschappen te stichten, waarin een duidelijke moraal in stand gehouden kan worden.

Ik zou hier twee kanttekeningen bij willen plaatsen. Op de eerste plaats is het de vraag of het creëren van kleine lokale gemeenschappen wel het juiste antwoord is op problemen die zich steeds meer op mondiaal niveau voordoen. De voortschrijdende ontwikkeling op technologisch en economisch niveau en de daarmee gepaard gaande onderlinge afhankelijkheid (niet

alleen van individuen maar ook van staten), maakt ons steeds meer tot wereldburgers in plaats van burgers van kleine lokale gemeenschappen. Wat wij vervolgens nog moeten leren ontwikkelen, is het besef van dit wereldburgerschap en dus van de solidariteit met anderen en de erkenning en bescherming van basale mensenrechten voor iedereen, waar ook ter wereld. Dat kan dus ook betekenen dat er een internationale krijgsmacht wordt ingezet om deze basale mensenrechten daadwerkelijk te verdedigen.

### 'Free floating values'

De tweede kanttekening die ik bij MacIntyre zou willen plaatsen betreft de krijgsmacht als gemeenschap. De vraag is of de krijgsmacht niet eigenlijk behoort tot het type gemeenschap, de kleine, specifieke gemeenschap, die MacIntyre voor ogen heeft. Als dit zo is, dan betekent dit dat hier dus een andere situatie aanwezig is met betrekking tot deugden en waarden. Om iets te kunnen zeggen over de krijgsmacht als gemeenschap is het van belang om in eerste instantie te kijken naar de grotere gemeenschap waar de krijgsmacht deel van uit maakt. De krijgsmacht is namelijk een gemeenschap in een gemeenschap.

De laatstgenoemde gemeenschap (de Nederlandse samenleving) is inderdaad geen morele gemeenschap in Aristotelische zin. Er is geen sprake van een duidelijke gemeenschappelijke moraal, er is eerder sprake van een moreel pluralisme. Ik zou nog een stapje verder willen gaan door te stellen dat wij in een samenleving leven van *free floating values*. Ter verduidelijking van deze terminologie zou ik het beeld van het gebouw van de ethiek in herinnering willen roepen dat ik in het begin van dit artikel heb geschetst. Zoals gesteld, kan de gelaagdheid van de definitie van ethiek worden vergeleken met een piramide waarvan de top wordt gevormd door de ethiek (de reflectie) en de basis door de waarden (de idealen of de innerlijke overtuigingen

of principes). Dit beeld maakt duidelijk dat het gebouw van de ethiek een sterk fundament dient te hebben. De reflectie dient verankerd te zijn in een praktijk van geleefde waarden. Hier zit precies het probleem. In onze samenleving lijkt het gebouw van de ethiek een gebouw zonder top te zijn; het lijkt erop of de top van de piramide naar beneden is getuimeld. Met andere woorden: het gebouw van de ethiek is uiteengevallen in twee delen die niet langer met elkaar verbonden zijn. De basis (veelheid van waarden) heeft geen top (reflectie) en de top (reflectie) is niet verankerd in een praktijk van geleefde waarden (basis).

Voor sommigen leidt dat tot waardenrelativisme of 'morele immuniteit'. Regels zijn vrijblijvend geworden; gedragscodes zijn er wel, maar worden vrolijk overtreden; papier is geduldig. Omdat de top ontbreekt, ontbreekt ook de focus. Ethiek, als de top, geeft de focus aan en geeft dus aan waar de waarden vandaan komen, wat het belang ervan is en wat er met de waarden gedaan dient te worden.

### Bezweringsformules

Het ontbreken van de top betekent een veelheid van *free floating values* zonder focus. Er is geen verankering, alleen een wankel en wisselend moreel besef. Ethiek heeft niet meer de functie van daadwerkelijke reflectie gevolgd door het uitzetten van beleid (normatieve ethiek), maar van een begrip dat als een panacee moet dienen voor de problemen die de *free floating values* oproepen. En die problemen zijn legio. Er verschijnen dan ook gedragsregels voor steeds meer beroepen. Zij lijken de functie van een bezweringsformule te hebben. Deze gedragscodes worden namelijk vaak pas in het leven geroepen als geconstateerd wordt dat dat wat eigenlijk niet hoort te gebeuren, voortdurend gebeurt.

Het beeld van de piramide zonder top maakt ook de status van de *free floating values* duidelijk. De vele waarden zonder focus worden steeds vrijblijvender, juist omdat ze geen

focus meer hebben. Waarden zijn vluchtig – nu eens zus, dan weer zo. De free-floating values tonen ook de vluchtigheid van de emoties die aan waarden gekoppeld zijn. Dat wat het ene moment wordt toegejuicht, wordt het volgende moment afgewezen als de consequenties onaantrekkelijk blijken te zijn. Ingrijpen in het beleid van degene die de rechten van mensen schendt wordt toegejuicht, als hier doden bij vallen wordt dit ingrijpen op heftige wijze veroordeeld.

#### Een gemeenschap binnen een gemeenschap?

Zoals gesteld kenmerkt de Nederlandse samenleving zich door moreel pluralisme en een veelheid van vrijblijvende waarden (free floating values). Maar is de krijgsmacht een gemeenschap binnen deze gemeenschap? Of is de krijgsmacht een afspiegeling van de Nederlandse samenleving en wordt zij dus ook gekenmerkt door moreel pluralisme en free floating values? Of is ze toch een morele gemeenschap zoals MacIntyre bedoelt? Zijn er gemeenschappelijke waarden binnen de krijgsmacht?

Ja en nee. Mijn vooronderstelling is dat er inderdaad gemeenschappelijke waarden zijn, maar dat het niet eenvoudig is om hierover te praten door de invloed van het morele pluralisme uit de samenleving. Het is mijns inziens belangrijk om dit wel te doen, juist om de soms verborgen waarden te expliciteren en om van jezelf en ook van elkaar te weten waar je voor staat.

Welke waarden zijn de waarden die militairen onderschrijven? Welke waarden maken van de krijgsmacht inderdaad een morele gemeenschap? En hoe verhoudt deze morele gemeenschap zich tot de samenleving? De invloed van de samenleving op de krijgsmacht is noodzakelijk en wenselijk. Een gemeenschap in een gemeenschap kan zich ontwikkelen als een staat in een staat en kan leiden tot 'naar binnen gericht gedrag' van een groep die zich steeds meer ver-

vreemdt ten opzichte van eenieder die niet tot de groep hoort. Dit is niet wenselijk, zeker niet gezien de huidige functie van de krijgsmacht.

Humanitaire interventie bijvoorbeeld, vraagt om affiniteit met de meest basale mensenrechten. Nadenken over waarden en normen die daadwerkelijk worden gedeeld binnen de krijgsmacht lijkt mij belangrijk en noodzakelijk, vooral met het oog op de verdere ontwikkeling en de effectiviteit van militaire ethiek. En dan gaat het niet alleen om welke kleding je wanneer hoort te dragen. Ethiek is niet alleen iets voor fatsoensrakers en discussies over gedragscodes dienen niet uitsluitend over het al of niet dragen van oorbellen te gaan (zoals bij de bespreking van de gedragscode in de Tweede Kamer het geval was). Het is relevant om het belang en de betekenis te (her)ontdekken van waarden en normen die gemeenschappelijk zijn. Vandaar de relevantie om de betekenis te onderzoeken van waarden die typerend worden geacht voor de krijgsmacht: moed, eer, trouw, vaderland, kameraadschap, et cetera.

#### Andere publicaties over moed

Een voorzichtige verkenning van enkele meer recente publicaties over moed maakt duidelijk dat de belangrijkste punten in Aristoteles' bespreking van moed onderschreven worden. Er zijn twee interessante beelden die ik in dit verband zou willen noemen: Dinters 'ster van moed' en Lord Morans metafoor van moed als iemands kapitaal.

#### Vertrouwen

Dinter (1985:71/72) beschrijft gevechtsdruk met behulp van het beeld van een wolk. De maatregel tegen deze druk vormt 'de ster van moed'; een ster die straalt en de soldaat leidt door de chaos van de strijd. Soms is de ster verduisterd door de eerder genoemde wolk. De ster bestaat uit een zestal onderdelen

gegroepeerd rond het centrale onderdeel: vertrouwen. De twee belangrijkste onderdelen na vertrouwen zijn 'groepsintegratie' (Dinter waarschuwt overigens terecht voor de negatieve effecten van een te sterke groepsbinding) en 'hoop en overtuigingen'. De vier overige onderdelen zijn: 'leiderschap', 'training', 'eigen persoonlijkheid' en 'fysieke fitheid'.

Deze 'ster van moed' speelt een centrale rol in het volgende beeld dat Dinter beschrijft. Hij vergelijkt een militair in de strijd met een bergbeklimmer, hangend aan een rotswand, die een gewonde kameraad moet redden. De reddingsoperatie is zijn taak. Hij heeft verschillende mogelijkheden: hij kan zijn plicht doen, of hij kan zichzelf redden en zijn kameraad achterlaten; hij kan ook uitgeput opgeven en zichzelf dood laten vallen. In ieder geval kan hij niet blijven waar hij is. Zijn kracht wordt opgebruikt. Als de bergbeklimmer sterk is, kan hij langs het touw omhoog klimmen en zichzelf en zijn kameraad redden. Maar de doorsnee bergbeklimmer heeft hulp nodig want hij zal al zijn kracht nodig hebben om het touw vast te houden. Deze hulp wordt gegeven door zijn kameraden die boven op de rots staan en hem omhoog trekken. Voor de soldaat representeren zijn kameraden de verschillende onderdelen van de 'ster van moed': vertrouwen, groepsintegratie, hoop en overtuigingen, persoonlijkheid, training, fysieke fitheid, en leiderschap.

*Whether the individual succeeds or not depends on how many points of the 'star' remain partly or wholly unobscured by the 'cloud' and are able to continue shining (p. 79).*

Evenals Aristoteles maakt ook Dinter duidelijk dat de morele inspiratiebron de basis vormt voor moedig gedrag.

#### Wilskracht

Het tweede beeld dat ik wil noemen betreft Lord Morans metafoor van moed als iemands kapitaal. Lord

Moran (1945) stelt: moed is wilskracht. Deze wilskracht is beperkt en in tijden van oorlog wordt hij snel opgebruikt. Als dit gebeurt is het einde nabij:

*a man's courage is his capital and he is always spending.* (p. 67)

Lord Moran noemt moed een morele kwaliteit. Evenals Aristoteles stelt ook Lord Moran dat het bij moed gaat om een bewuste keuze, hetgeen hij typeert als 'a cold choice' tussen twee alternatieven (p. 67).

Naast deze twee metaforen van moed zijn er auteurs die een onderscheid maken in verschillende soorten moed. Maihafer (1995) maakt met behulp van een aantal citaten van vooraanstaande militairen een onderscheid tussen fysieke en morele moed, waarbij morele moed als het belangrijkste wordt gezien en tevens als iets dat altijd ook fysieke moed impliceert. Het omgekeerde is niet het geval.

Deb (1997) onderscheidt drie vormen van moed: verworven moed; instinctieve moed, en moed door het volgen van het voorbeeld van anderen. Verworven moed ontstaat uit intelligentie en geloof in een ideologie. Deze moed loopt de minste kans te falen als hij getest wordt. Instinctieve moed komt voort uit het verlangen naar zelfbescherming, waarbij Deb ook 'thuis en familie' rekent. De derde vorm van moed wordt bereikt door het voorbeeld van de moedige leider te volgen en door intensieve training. Deb onderstreept de noodzaak dat officieren moed dienen te ontwikkelen in zichzelf.

Lord Moran (1945) onderscheidt vier graden van moed corresponderend met vier typen mannen: mannen die geen angst ervaren; mannen die angst ervaren maar dit niet tonen; mannen die angst ervaren en dit tonen, maar toch hun plicht doen; mannen die angst ervaren, dit tonen en hun plicht verzaken. Aan de hand van het voorbeeld van zijn eigen commandant laat hij echter zien dat de afwezigheid van

angst ook te maken kan hebben met de trage werking van iemands geest en met name met de trage werking van de verbeeldingskracht. Uiteindelijk concludeert hij dat iedereen vroeg of laat angst voelt. De vraag is natuurlijk, zoals ook Aristoteles duidelijk maakte, hoe je met deze angst omgaat.

## Enkele voorlopige conclusies

### Bedrijfsethiek en beroepsethiek

In de voorafgaande paragrafen zijn de begrippen die een centrale rol spelen in discussies over ethiek voor militairen verhelderd. Daarnaast is duidelijk geworden dat er een verbinding dient te zijn tussen bedrijfsethiek en beroepsethiek, zodat beleid niet alleen op papier staat maar spreekt uit de houding van militairen op alle niveaus in de krijgsmacht. Het belang en de erkenning van de verbinding tussen beide kan ook meer duidelijkheid scheppen over gemeenschappelijke waarden en visies. De verbinding tussen bedrijfs- en beroepsethiek serieus nemen, betekent dat er aandacht aan dient te worden besteed tijdens onderwijs en vorming. Juist omdat de samenleving zich kenmerkt door een veelheid van waarden en dit kan leiden tot waardenrelativisme of morele immuniteit is het van belang ethiek een plaats te geven in onderwijs en vorming, waarover later meer.

### Kenmerken van moed

De voorafgaande paragrafen hebben onder meer laten zien dat moed een morele kwaliteit is. Een morele kwaliteit die ook in de huidige tijd wordt onderkend en die in de praktijk waargemaakt moet worden. Op basis van de bespreking van Aristoteles over moed en de korte verkenning van meer recente studies over dit onderwerp kan er een aantal centrale kenmerken van moed genoemd worden: het belang van de gemeenschap (de groep), de morele overtuiging als inspiratiebron en de bewuste keuze voor moedig gedrag.

Hiermee is een voorlopig antwoord gegeven op de twee vragen die aan het begin van dit artikel werden gesteld, de vraag naar het bestaan en de betekenis van moed. Er blijven echter nog twee vragen over die nader onderzoek nodig maken. De eerste vraag betreft het onderscheid in de verschillende soorten moed die door de diverse auteurs gemaakt worden; dit vraagt om concreter en uitgebreider onderzoek. De tweede vraag betreft de reeds genoemde ethische vorming. Hierna zal deze vraag nader gespecificeerd worden.

### Ethische vorming

Een belangrijke vraag die eerder werd gesteld is of moed aangeleerd kan worden. Zoals aangegeven, merkt Aristoteles op dat dit mogelijk is, namelijk door 'gewenning'. Dit sluit aan bij de nadruk die in meer recente publicaties wordt gelegd op training en opleiding – hierdoor ontstaat immers gewenning. Bij de bespreking van training en onderwijs lijkt het sleutelwoord 'karakter' te zijn. *For a man of character in peace is a man of courage in war* (Lord Moran 1945:xii).

Karakter is ook volgens Dinter (1985) van belang. Hij ziet training en onderwijs als twee onafscheidelijke zaken (p. 101). Hierbij wordt opgemerkt dat onderwijs zelfs belangrijker is dan training omdat het bij dit laatste gaat om karaktervorming. Een van de doelen van onderwijs is namelijk *to instill into the soldier military ethics* (p. 102). Dinter noemt enkele waarden die van groot belang zijn: plichtsbetrachting (acceptatie van verantwoordelijkheid, durf, uithoudingsvermogen, kameraadschap), integriteit (niet omkoopbaar, betrouwbaar, loyaal) en een besef van verantwoordelijkheid (voor vaderland en ondergeschikten).

Ook Lord Moran benadrukt het belang van karaktervorming. Hij benadrukt eveneens ethiek als aandachtspunt:

*I contend that fortitude in war has its roots in morality; that selection*

is a search for character, and that war itself is but one more test – the supreme and final test if you will – of character. Courage can be judged apart from danger only if the social significance and meaning of courage is known to us, namely that a man of character in peace becomes a man of courage in war (...).

Character as Aristotle taught is a habit, the daily choice of right instead of wrong; it is a moral quality which grows to maturity in peace and is not suddenly developed on the outbreak of war. For war, in spite of much that we have heard to the contrary, has no power to transform, it merely exaggerates

the good and the evil that are in us... (p. 170)

De cruciale vraag, en dat is de tweede vraag die op een antwoord wacht, is op welke wijze onderwijs en training een daadwerkelijke bijdrage kunnen leveren aan de hier besproken karaktervorming.

## Literatuur

- Anderson J.W. (1986) 'Military Heroism: an occupational defenition', in: *Armed Forces & Society: an interdisciplinary journal on military institutions*. Summer 1986.
- Aristoteles, (1997) *Ethica Nicomachea*, Kalias, Amsterdam 1997, vertaald en toegelicht door Ch. Hupperts en B. Poortman.
- Deb P.B. (1997) 'The anatomy of courage', in: *Army quarterly and defence journal* Vol.127 (1997), nr. 4.
- Dinter E., (1985) *Hero and Coward. Pressures facing the soldier in battle*, Frank Glass London.
- Holmes R. (1986) *Firing Line*, Penquin Books Harmondsworth Middlesex.
- Luijk van, H.J.L. (1989) 'Bedrijfsethiek: ter kennismaking', in: Brand, A.F., Kimman, E., Van Luijk, H.J.L., Wempe, J. (red.) *Bedrijfsethiek in Nederland. Onderneming en verantwoordelijkheid*, Spectrum, Utrecht.
- MacIntyre, A. (1985) *After Virtue. A Study in Moral Theory*, London, Duckworth.
- Maihafer H.J. (1995) *Brave Decisions. Moral courage from the Revolutionary war to Desert Storm*, Brassey's Washington, London.
- Lord Moran (1945) *The anatomy of courage*, Constable London.
- The Royal Military Academy Sandhurst. *Serve to Lead (An anthology)*.
- Soeters J., Verweij D., Linsen E., Everts P., (1999) 'Moed en opofferingsgezindheid' in: Born, H., Moelker, R., Soeters, J. (red.), (1999) *Krijgsmacht en Samenleving*, Tilburg University Press, Tilburg.
- Verweij D., (1999) 'Waarom is ethiek van belang voor de krijgsmacht?' in: Born, H., Moelker, R., Soeters, J. (red.), (1999) *Krijgsmacht en Samenleving*, Tilburg University Press, Tilburg.



# De Amerikanisering van de Nederlandse krijgsmacht

dr. C.M. Megens

## Inleiding

Drie jaar geleden werd met tal van festiviteiten het begin van de Marshall-hulp in 1947 herdacht. Zo vond op 28 mei 1997 in aanwezigheid van president Clinton een officiële herdenkingsplechtigheid plaats in de Ridderzaal. Er waren tentoonstellingen en andere culturele activiteiten en er verschenen nieuwe publicaties waarin de betekenis van het Marshall-plan werd belicht. Deze maand is het precies vijftig jaar geleden dat Nederland en de Verenigde Staten een verdrag tot wederzijdse militaire bijstand afsloten. Die herdenking zal zonder enig ceremonieel vertoon voorbij gaan. Het militaire hulpprogramma spreekt immers veel minder tot de verbeelding dan de Marshall-hulp.

Ook in de jaren vijftig was er weinig aandacht voor de militaire steun die Nederland kreeg. Zeer tot ongenoegen van de Amerikanen overigens, die vonden dat de publiciteit zeer te wensen overliet. Slechts een enkele keer werden militaire voertuigen in een parade getoond of werd vanuit de Nederlandse overheid getracht bij de media belangstelling te wekken voor de militaire goederen die ons land ontving. Dat gebeurde bijvoorbeeld bij de aankomst van het eerste schip,

de Empire State, die begin mei 1950 in de haven van Rotterdam arriveerde, met aan boord 450 ton militaire goederen. Het schip werd aan de kade van Rotterdam verwelkomd door de minister van Oorlog en Marine, W.F. Schokking, die zijn dank uitsprak voor de Amerikaanse ondersteuning van de Nederlandse defensie. Hij tekende daarbij aan dat Nederland zelf de bereidheid zou moeten tonen zich opofferingen te getroosten voor een krachtdadige verdediging.

Op basis van het verdrag zou Nederland in de daaropvolgende jaren vele scheepsladingen militaire goederen ontvangen, met een geschatte waarde van in totaal bijna 4500 miljoen gulden. In beperkte mate verleenden de Amerikanen tevens steun bij de opbouw van de defensie-industrie in Nederland. De Amerikaanse militaire hulp heeft een zwaar stempel gedrukt op de wederopbouw van de Nederlandse krijgsmacht. De instroom van grote hoeveelheden modern Amerikaans materieel, de daarmee gepaard gaande training en opleiding en de adviezen van de Amerikaanse militaire missie leidden tot een Amerikanisering van de Nederlandse krijgsmacht. In deze bijdrage zal aan de orde komen op welke manier dat gebeurde.<sup>1</sup> Het Amerikaanse hulpaanbod was een uitvloeisel van het Noord-Atlantisch Verdrag dat in april 1949 tot stand was gekomen. Het was bedoeld om de bondgenoten te ondersteunen bij de uitbouw van de defensie van het West-Europese vasteland. Als tegenprestatie eisten de Amerikanen dat de bondgenoten zelf vol-

doende geld en middelen ter beschikking stelden en hun defensievoornemens afstemden op de doelen die de NAVO vaststelde. De Amerikanen maakten met alle bondgenoten afzonderlijke afspraken over de omvang, de aard en de vorm van de militaire hulp. Tijdens die onderhandelingen moesten nationale defensie-inspanningen, NAVO-prioriteiten en Amerikaanse wensen met elkaar in overeenstemming worden gebracht. Onderzocht is op welke wijze Nederland gebruik heeft gemaakt van de onderhandelingsruimte om nationale prioriteiten te realiseren.

## De opbouwplannen in een notendop

In de eerste naoorlogse jaren was alle aandacht uitgegaan naar 'het herstel van rust en orde' in Indonesië. Voor de krijgsmacht betekende de uitzending van grote aantallen militairen in alle opzichten een zware belasting. Vooral voor de landmacht gold dat er geen ruimte was voor de opbouw van de defensie van het Nederlandse grondgebied naast de inspanningen die de strijd in Indonesië met zich meebracht. Aan geoefende manschappen waren medio 1948 slechts 3000 man territoriale troepen in Nederland aanwezig en het Nederlandse grondgebied was derhalve praktisch onverdedigd. De ministers reageerden geschrokken toen dit punt in de ministerraad aan de orde kwam, maar wezen de gevraagde uitbreiding van, onder meer, de luchtverdediging als te duur van de hand. →

<sup>1</sup> Dit artikel is gebaseerd op mijn proefschrift *American aid to NATO allies in the 1950s. The Dutch case*. Thesis Publishers, Amsterdam, 1994. Met uitzondering van een enkel citaat zijn in deze bijdrage geen verwijzingen naar specifieke bronnen opgenomen; daarvoor verwijs ik graag naar het boek.



In de loop van de drie daaropvolgende jaren werd herhaaldelijk in het kabinet gediscussieerd over de opbouw van de Nederlandse defensie. De plannen die de Generale Staf ontwierp voor de vorming van een legerkorps van drie divisies konden niet op de instemming van het kabinet rekenen. Met name minister-president W. Drees en de minister van Financiën, P. Lief tinck, vonden de plannen van de militaire top veel te ver gaan en de financiële consequenties van de voorstellen onacceptabel. De repatriëring en demobilisatie van de troepen uit Indonesië zouden nog enkele jaren op de begroting drukken.

Op materieelgebied bestonden grote tekorten en er was een grote behoefte aan beroepspersoneel dat in staat was om nieuwe lichten dienstplichtigen op te leiden en de Indië-veteranen bij te scholen. De hoge kosten die de aanschaf van nieuw materieel met zich meebracht en het gebrek aan

kader noopten tot een geleidelijke opbouw van het leger, aldus de minister van Oorlog en Marine, W.F. Schokking. Daarmee kon hij de bezwaren die bij de overige ministers leefden echter niet geheel ondervangen. Zij waren van mening dat de landmacht niet in staat moest worden geacht op korte termijn grote sommen geld goed te besteden omdat de organisatie veel gebreken vertoonde en de efficiëntie te wensen overliet. Behalve over de hoogte van het defensiebudget was men het oneens over de duur van de dienstplicht en de inzet van de Indië-veteranen.

De onenigheid tussen het kabinet en de militaire top leidde tot een impasse. Die veroorzaakte op zijn beurt veel wrevel bij de Tweede Kamer, die de regering besluitenloosheid verweet. Hoewel de volksvertegenwoordigers erkenden onvoldoende inzicht te hebben in de beleidsvoornemens

van defensie, besloten de kamerleden de plannen van de Generale Staf het voordeel van de twijfel te geven. De kritiek van de Tweede Kamerleden leidde in het najaar van 1950 tot het aftreden van minister Schokking. Tegelijkertijd besloot het kabinet als reactie op het uitbreken van de Korea-oorlog het defensiebudget te verhogen.

De verhouding met de militaire top verbeterde echter niet. De verwijten richtten zich allereerst op de Chef van de Generale Staf, generaal H.J. Kruls, die beticht werd van eigenmachtig optreden. In internationaal militair overleg ging hij akkoord met defensieplannen die een veel groter aandeel voor Nederland behelsden. Dat wekte de woede van minister Lief tinck, die dergelijke toezeggingen onaanvaardbaar vond. De ministers verweten Kruls ook dat hij het ene na het andere plan presenteerde zonder dat hij erin slaagde intern orde op zaken te



**Afb. 1 Militaire parade in Amsterdam, 30 april 1953. Met 4.250 personen, 166 vliegtuigen en 512 voertuigen was dit de grootste parade die ooit in Nederland is gehouden (Bron: Enclosures to despatch The Hague 1226)**

stellen. Zijn publieke optreden, waarbij hij zijn eigen opvattingen hardop verkondigde en zijn minachting voor politici niet onder stoelen of banken stak, wierp nog eens olie op golven. Zijn ontslag in januari 1951 was dan ook onvermijdelijk. Een dag later bood het kabinet zelf zijn ontslag aan naar aanleiding van de Nieuw-Guinea kwestie.

Tijdens de kabinetsformatie die daarop volgde werden eindelijk knopen doorgehakt en werd besloten tot een substantiële verhoging van het defensiebudget. Voor de periode 1951-1954 werd 6 miljard gulden uitgetrokken voor defensie. Het jaarlijks bedrag van f 1500 miljoen betekende bijna een verdubbeling van de begroting. De defensie-uitgaven vormden tot 1960 dan ook de grootste post op de Rijksbegroting. In maart 1951 presenteerde de nieuwe minister van Oorlog, C. Staf, een defensienota die een nieuw, meerjarig opbouwplan voor de landmacht bevatte. De vorming van de aan de NAVO reeds toegezegde vijf divisies stond daarin centraal. Voor de luchtmacht en de marine werden de plannen in deze nota eveneens vastgelegd, maar voor deze krijgsmachtdelen behelsde de nota minder ingrijpende wijzigingen. Vanaf het begin was duidelijk dat Nederland zich veel inspanningen zou moeten getroosten om de beleidsvoornemens te realiseren, en de Amerikaanse hulp betekende een welkome en in sommige opzichten ook noodzakelijke ondersteuning.

### **Jagerbommenwerpers voor de luchtmacht**

De Nederlandse regering was direct na de Tweede Wereldoorlog begonnen met de aanschaf van overtollige Britse vliegtuigen. Deze waren bedoeld ter vervanging van het materieel dat voor het merendeel al in de eerste oorlogsdagen verloren was gegaan. Tijdens de oorlog was nauwe samenwerking ontstaan met de Engelsen en de keuze voor Brits materieel lag daarom voor de hand.

Ook de opleiding van de vliegers vond in eerste instantie in Engeland plaats, maar werd na 1945 in Nederland snel ter hand genomen. Luchtverdediging had de eerste prioriteit bij de opbouw. In 1948 deden de eerste straaljagers hun intrede in de luchtmacht, de Gloster Meteor Mk.4.

Ook België schafte dezelfde toestellen aan, waardoor de internationale samenwerking op het terrein van de luchtverdediging werd vergemakkelijkt. De samenwerking met de Belgen leidde ook tot de bouw van een verbeterd type Gloster Meteors in licentie bij Fokker. De eveneens in licentie vervaardigde Rolls-Royce Derwent motoren werden geleverd door de Belgische FN-fabriek. Het contract voorzag in de bouw van 150 vliegtuigen voor Nederland en een zelfde aantal voor de Belgen. De Amerikanen steunden deze plannen door dollars ter beschikking te stellen voor de aankoop van machines. Met de Gloster Meteors werden de eerste dagjagersquadrons opgericht.

In het luchtmachtbouwplan 1951 was eveneens voorzien in de oprichting van zes squadrons tactische jagerbommenwerpers, ieder bestaande uit 25 jagerbommenwerpers. Deze eenheden waren bestemd voor offensieve taken en dienden tevens luchtsteun te bieden aan de grondstrijdkrachten. Alle vliegtuigen voor deze squadrons zouden door de Amerikanen in het kader van het militaire hulpprogramma ter beschikking worden gesteld. De Amerikanen kozen daarvoor de Republic F-84E Thunderjet. De eersten werden reeds in juli 1951 overgedragen waarmee op Volkel de eerste tactische squadrons werden uitgerust.

De eerste toestellen waren afkomstig uit opslagplaatsen in Europa en de Verenigde Staten en vertoonden nogal wat mankementen. Amerikaanse technici hielpen op Volkel met het opknappen van het materiaal. In 1952 en 1953 volgden nog ongeveer 200 toestellen waarmee in hoog tempo nieuwe squadrons werden gefor-

meerd. Deze jagerbommenwerpers waren afkomstig uit Amerikaanse mobilisatievoorraden en feitelijk al verouderd op het moment dat ze geleverd werden. Vanaf 1955 werden alle Thunderjets vervangen door een nieuw model jagerbommenwerper, de F-84F Thunderstreak. Van de 204 toestellen die de Nederlandse luchtmacht ontving waren er 24 speciaal uitgerust als fotoverkenningsvliegtuigen.

Het Commando Tactische Luchtmacht werd vanaf de oprichting Amerikaans georiënteerd. Niet alleen het materieel en het daarvoor benodigde onderhoud droeg daaraan bij, ook de training en opleiding van de vliegers vond grotendeels plaats onder Amerikaanse supervisie. Voor het onderhoud van de Amerikaanse toestellen werd in Gilze-Rijen een apart depot ingericht, terwijl de eigen onderhouds- en bevoorradingsdienst op de vliegbasis op Amerikaanse leest werd geschoeid. Het Amerikaans team in Volkel adviseerde daarbij. Zij ondervonden bij hun werk, naar eigen zeggen, veel weerstand en onbegrip. De Nederlanders bezaten te weinig kennis van zaken op het terrein van organisatie, hadden onvoldoende oog voor efficiëntie en ontbeerden managementkwaliteiten. Deze klachten kwamen niet alleen van de Amerikanen die op Volkel waren gestationeerd. In andere bewoordingen en met andere voorbeelden geïllustreerd vinden we dezelfde verwijten terug in de rapporten van andere Amerikaanse trainingsteams. De snelle opbouw van de luchtmacht noopte tot uitbreiding van het aantal centrale magazijnen en werkplaatsen. Ook uit de vele fusies en reorganisaties die later plaatsvonden, mogen we mijns inziens afleiden dat de logistieke organisatie aan het begin te wensen over liet.

De Amerikanen verleenden hun NAVO-bondgenoten eveneens steun in de vorm van training en opleidingen. Voor de Nederlandse luchtmacht was deze vorm van hulp uitermate belangrijk, omdat de opleidingsfaciliteiten hier te lande tekortschoten.

Al op 29 mei 1950 vertrokken de eerste vliegers naar de luchtmachtbasis Randolph in Texas voor hun opleiding tot jachtvlieger. Meer dan de beide andere krijgsmachtdelen profiteerde de luchtmacht van het Amerikaanse aanbod. Alle piloten die de jagerbommenwerpers zouden vliegen werden in de VS opgeleid. In totaal doorlie-

de Nederlanders dan ook een uitstekend gebruik van de geboden mogelijkheden, zo meende de Amerikaanse militaire missie in Den Haag. De Amerikanen waren echter ook van mening dat veel van die gekwalificeerde jongere officieren te weinig mogelijkheden hadden om door te stromen naar hogere functies.



**Afb. 2 De eerste van drie Centurion-tanks worden per stoomboot verscheept van Engeland naar Nederland** (Bron: Enclosures to despatch The Hague 1226)

pen 365 mannen hun volledige opleiding in de Verenigde Staten, terwijl verscheidene anderen deelnamen aan cursussen op de Amerikaanse bases in West-Duitsland. De Koninklijke Landmacht stuurde eveneens officieren naar cursussen die door de Amerikanen verzorgd werden. Het betrof hierbij meestal technische opleidingen. In het algemeen maakten

### **Amerikaanse orders voor Fokker**

Bij de bouw van de Gloster Meteors had Fokker van Amerikaanse zijde hulp ontvangen voor de aanschaf van nieuwe machines. Ruim voordat de laatste toestellen van deze serie waren afgeleverd, waren er al plannen ontworpen voor de bouw van zijn opvol-

ger, de door de Britten ontworpen Hawker Hunter. Het Amerikaanse militaire hulpprogramma zou een belangrijke impuls vormen voor dit productieprogramma. De bouw van de Hawker Hunter onderscheppingsjagers bij de Fokkerfabrieken vormde een onderdeel van een gecoördineerd Europees vliegtuigprogramma dat voorzag in de bouw van meer dan 1600 vliegtuigen. Behalve de Verenigde Staten namen Groot-Brittannië, Frankrijk, Italië, Nederland en België deel aan het programma. De helft van het totale bedrag van \$ 550 miljoen werd gefourneerd door de Amerikanen; de overige landen verplichtten zich om uit hun eigen defensiebegroting eveneens vliegtuigen aan te schaffen.

De totstandkoming van het contract voor de bouw van de Hawker Hunters verliep moeizaam. De voornaamste oorzaak daarvan was de samenwerking met de Belgen, die door de Verenigde Staten min of meer werd afgedwongen. Nederland trok uiteindelijk ruim honderd miljoen gulden uit voor de aankoop van 156 Hawker Hunters. België kocht 192 toestellen voor eigen rekening, terwijl de Verenigde Staten 112 vliegtuigen van hetzelfde type bestelden. Daarvan waren er nog eens 64 bestemd voor België en zouden 48 toestellen aan Nederland worden geschonken. De 204 vliegtuigen die Nederland op grond van deze orders verkreeg, waren bestemd voor de zes dagjagersquadrons voor de luchtverdediging. Fokker trad op als hoofdaannemer en was tevens verantwoordelijk voor de assemblage van alle Nederlandse en een deel van de Belgische toestellen. De bouw van de vliegtuigrompen geschiedde eveneens voor het grootste deel in Nederland. Naast Fokker werden daarbij ook Avirolanda en Werkspoor ingeschakeld. België leverde de motoren en nam de fabricage van de onderstellen voor haar rekening.

Tijdens de uitvoering van het contract traden er voortdurend prijsstijgingen op. Een van de redenen daarvan was dat een deel van de onderdelen in het

### Centurion-tanks en Garand-geweren voor de landmacht

Voor de uitrusting van de Nederlandse landstrijdkrachten is het door de Amerikanen ter beschikking gestelde materieel van groot belang geweest. De landmacht ontving verreweg het meeste materiaal van de drie krijgsmachtdelen, variërend van de zware Centurion-tanks, voertuigen in allerlei soorten en modellen, houwtiers en 90 mm luchtdoelgeschut tot mitrailleurs, karabijnen en geweren van verschillend kaliber met de bijbehorende munitie. De grote invloed van het militaire hulpprogramma bij de opbouw van de landmacht wordt allereerst verklaard door de omvang ervan. De landmacht verkeerde in 1950 bovendien nog aan het begin van de opbouwfase na het debacle in Indonesië.

In het Legerplan 1950 was in grote lijnen aangegeven hoe de opbouw van de krijgsmacht eruit zou zien, maar de plannen werden voortdurend aange-

past. Over tal van aspecten die met de uitvoering van de plannen te maken hadden bestond nog onzekerheid. Het kabinet twijfelde openlijk aan de uitvoerbaarheid van de plannen van de chef van de Generale Staf, generaal Kruls. Eerst nadat deze het veld had geruimd en het nieuwe kabinet Drees besloot tot een forse verhoging van de jaarlijkse defensie-uitgaven werd de opbouw daadwerkelijk ter hand genomen. De landmacht zou op termijn vijf divisies moeten omvatten waarvan één parate divisie. Om de plannen te verwezenlijken werd de dienstplicht uitgebreid van twaalf tot zestien, en later zelfs tot achttien maanden en zou het jaarlijks beschikbare aantal dienstplichtigen volledig worden benut. Tegelijkertijd moest de overgang van de Britse naar de Amerikaanse organisatievorm, waartoe men al eerder besloten had, worden doorgevoerd.

In het najaar van 1950 was de organisatie van de legertop drastisch gewijzigd. Het personeels- en het materieelbeleid werden ondergebracht bij

Verenigd Koninkrijk besteld moest worden om verzekerd te zijn van tijdige levering. Die hogere kosten nam de Nederlandse regering voor haar rekening. Uiteindelijk nam Nederland ook de financiering over van de 48 Hunters die de Amerikanen bij Fokker hadden besteld. In ruil daarvoor zou de Koninklijke Luchtmacht een aantal nachtjagers verkrijgen onder het militaire hulpprogramma. Tussen 1956 en 1958 kreeg de luchtmacht 63 F-86K Sabre nachtjagers voor de *all-weather* squadrons op de vliegbases Soesterberg en Twente. De nachtjagers waren uitgerust met apparatuur die vliegen in het donker en onder slechte weersomstandigheden mogelijk maakte. Dit resulteerde in een aanzienlijke verbetering van de luchtverdediging.

De bouw van de Hawker Hunters was een omvangrijke order, die Fokker enkele jaren werk opleverde. De fabriek moest hiervoor zelfs een nieuwe productiehul in gebruik nemen. Voor Fokker betekende de order tevens dat zij actief kon blijven op de militaire markt, al ging het dan ook slechts om licentie-bouw. Het bedrijf had zelf ook enkele militaire vliegtuigtypen ontwikkeld, waarvoor aanvankelijk wel internationale belangstelling leek te bestaan. Die interesse gold met name de tweemotorige straaltrainer, de Fokker S-14, omdat van de Amerikaanse vliegtuigen geen tweezitters bestonden. Toen de Amerikanen echter lesvliegtuigen van het type Lockheed T-33 als militaire hulp aan de bondgenoten aanboden, waren de kansen voor verkoop van de Fokker S-14's aan het buitenland in een klap verdwenen. Alleen de Koninklijke Luchtmacht bestelde nog een twintigtal toestellen. Het bedrijf zou na deze ervaring nooit meer militaire typen ontwerpen en zich voortaan bij de bouw van militaire toestellen beperken tot coproductie. Toen de productie van de Hawker Hunters bij de Fokkerfabrieken in 1958 afliep kon de vrijkomende productiecapaciteit worden opgevuld met de bouw van het nieuwe verkeersvliegtuig, de F-27 Fokker Friendship.



**Afb. 3** Krat na krat, vol met munitie, werd afgeleverd in Rotterdam ten behoeve van het Nederlandse leger (Bron: Enclosures to despatch The Hague 1226)

het ministerie van Oorlog, terwijl de Chef Generale Staf verantwoordelijk werd gesteld voor de uitvoering van alle maatregelen benevens de beleidsvorming op operationeel terrein. De materieelinspecteurs van de verschillende dienstvakkens dienden zorg te dragen voor de behoeftebepaling, de verdeling en het onderhoud van het materieel. Beslissingen over de aanschaf van materieel berustten echter bij het nieuwe Directoraat Materieel Landmacht op het departement.

Op materieelgebied bestonden op tal van terreinen grote tekorten. Bij hun terugkeer uit Indonesië hadden de Nederlandse troepen slechts een gedeelte van hun materieel mee teruggebracht. Het meeste achtte men niet de moeite waard om te verschepen. De eerste jaren leverden vertragingen in de afleveringen van het toegezegde Amerikaanse materieel problemen op. Reeds gevormde eenheden konden niet tijdig van materieel worden voorzien en dat wreekte zich vooral bij grote veldoefeningen. Door tijdelijk goederen uit de mobilisatievoorraden te gebruiken en ook op andere wijze te improviseren, slaagde Nederland erin die eerste jaren met de toegezegde eenheden aan de internationale oefeningen deel te nemen. Door de vertragingen voelde Nederland zich gedwongen om Canadees materiaal te accepteren om op korte termijn de tekorten te kunnen opvangen. In andere gevallen werd door de Verenigde Staten Brits materiaal aangeboden ter vervanging van het oorspronkelijk geplande Amerikaanse materiaal. Dat gold onder meer voor de ruim 650 Britse Centurion-tanks die Nederland als onderdeel van het militaire hulpprogramma ontving. Niet al het materieel kwam echter voor buitenlandse hulp in aanmerking. De NAVO-bondgenoten bleven zelf verantwoordelijk voor het vervaardigen van lichte munitie en de aanschaf van voertuigen voor algemeen gebruik, zoals trucks en opleggers. De Amerikanen waren van mening dat de Europeanen in staat moesten worden geacht dit materieel zelf te vervaardigen, terwijl bij het besluit om geen

lichte munitie te leveren ook andere overwegingen een rol speelden. In geval van oorlog mochten de aanvoerlijnen voor munitie niet te lang zijn en moest afhankelijkheid van een bepaalde leverancier worden voorkomen.

### **Amerikaanse regels en voorschriften**

Op het terrein van organisatie en planning oefende de militaire hulp het meest direct aanwijsbare effect uit. De nieuwe legereenheden werden geheel naar Amerikaans model georganiseerd. Als militair-tactische argument daarvoor gold dat de gevechtseenheden in de Amerikaanse organi-

satie met minder mensen een grotere vuurkracht kon ontwikkelen door de toewijzing van zwaardere wapens. Verder was de mobiliteit van de divisie groter omdat de eenheden over meer voertuigen beschikten en omdat ondersteunende en verzorgende eenheden op een hoger niveau in de organisatie waren ingedeeld. De invoering van de Amerikaanse organisatie werd door de militairen over het algemeen toegejuicht, hoewel de omschakeling in de praktijk vele problemen met zich meebracht. Aanpassingen aan de Nederlandse situatie waren noodzakelijk en onvermijdelijk, bijvoorbeeld omdat het Nederlandse legerkorps in tegenstelling tot een Amerikaanse eenheid ook logistieke eenheden bevatte. Aan- en afvoertroepen, her-



**Afb. 4 De Amerikaanse ambassadeur S. Chapin wordt verwelkomd door luitenant-kolonel R. de Senerpont Domis, commandant van luchtbasis Welschap te Eindhoven (Bron: Enclosures to despatch The Hague 1226)**

stel- en onderhoudseenheden en veldhospitaal werden aan het legerkorps toegevoegd.

Het nieuwe materieel bracht ingrijpende veranderingen voor de onderhoudsdiensten met zich mee. Bij de Koninklijke Landmacht was een groot aantal merken en veelal verouderde types voertuigen in gebruik. Voor de werkplaatsen leverde die verscheidenheid aan types, en de slechte staat van onderhoud waarin het wagenpark verkeerde, veel problemen op. Behalve technische oorzaken waren er problemen van organisatorische en financiële aard. Er bestond aanvankelijk geen enkel inzicht in de behoefte aan reserveonderdelen en het duurde geruime tijd voordat betrouwbare gegevens beschikbaar kwamen. Op dat moment bleek dat de begroting voor deze posten aanzienlijk gereduceerd konden worden, soms wel met 80 procent. Er bleek bij de materieeldienst nauwelijks sprake te zijn van voorraadbeheer. Naast het groot aantal benodigde onderdelen speelden andere factoren daarbij een rol, zoals de ongelijke verdeling van goederen over de verschillende werkplaatsen, het hanteren van drie verschillende catalogi – elk met z'n eigen codes – en een tekort aan opslagplaatsen en personeel.

Het resultaat was een chaotische situatie waarin het centrale magazijn op een zeker moment beschikte over twee stuks van een bepaald onderdeel, terwijl de tankwerkplaats in Wezep er tienduizend in voorraad had en de Technische Dienst vijfduizend. Aanvankelijk leek de militaire hulp de problemen slechts te verergeren, omdat niet altijd duidelijk was wat de kratten met 'spare-parts' bevatten en de verdeling over de werkplaatsen ad hoc plaatsvond. Omdat het centrale magazijn zo slecht functioneerde hadden de werkplaatsen de neiging om te gaan hamsteren. Ook werden er door werkplaatsen onderdelen besteld die ze zelf – onder een ander catalogusnummer – in het magazijn bleken te hebben of goederen als overtollig materieel bestempeld, terwijl tezelf-

dertijd voor diezelfde goederen door andere werkplaatsen bestellingen werden geplaatst.

Die organisatorische problemen binnen de landmacht werden door de Amerikaanse hulp sterk beïnvloed. Enerzijds ontstond door de invoering van de Amerikaanse catalogi en onderhoudsstaten een beter overzicht over de voorraden, anderzijds leverden wijzigingen in de programmering van de hulp moeilijkheden op. In de beginfase waren reserveonderdelen bijvoorbeeld in de hulp inbegrepen maar na enkele jaren verviel deze bepaling. De organisatie van het onderhoud en de bevoorrading van de eenheden werd al snel naar Amerikaans voorbeeld georganiseerd, terwijl Amerikaanse voorschriften uitgangspunt vormden voor het onderhoud en herstel van het materieel.

### De territoriale troepen

De Amerikaanse uitrustingsstaten, de *tables of organization and equipment*, vormden ook het uitgangspunt bij het opstellen van de aanvragen voor militaire hulp. Daarbij kwam het wel voor dat de Nederlandse hulpaanvraag materieel bevatte voor eenheden die in de Nederlandse organisatie niet waren voorzien of veel kleiner waren, bijvoorbeeld omdat het Nederlandse leger niet in staat hoefde te zijn overal ter wereld ingezet te worden. Meestal werden deze fouten in goed overleg tussen de Nederlandse militairen en de Amerikaanse militaire missie opgelost.

Grote problemen met de Amerikanen ontstonden er over de territoriale troepen. Deze eenheden zijn bestemd voor de verdediging van het eigen grondgebied. De Nederlandse regering hechtte grote waarde aan deze troepen en achtte hun taak vooral op het terrein van luchtverdediging van groot belang. De Tweede Wereldoorlog had immers het gevaar van luchtladingen achter het front aangetoond. De militaire operatieplannen van de NAVO gingen er op dat moment vanuit dat de geallieerde troepen zich

bij een aanval zouden terugtrekken achter de Rijn-IJssellinie. De geallieerde plannen voorzagen dus niet in de verdediging van een groot gedeelte van Noord- en Oost-Nederland. De regering twijfelde aanvankelijk zelfs of de NAVO wel bereid zou zijn ernst te maken met de verdediging van het Nederlands grondgebied achter de IJssel.

Voor de Nederlandse minister van Oorlog stond het strategische belang van het hart van Nederland buiten kijf. Het behoud van Nederland was van belang om te kunnen beschikken over vliegvelden, om van daaruit te vijandelijke troepenconcentraties te kunnen aanvallen. Nederlands grondgebied was verder van belang om een ongestoorde aanvoer van materieel en manschappen via Rotterdam te waarborgen. Bij een eventuele bezetting van de rest van het continent zou het gebied voor de geallieerden als bruggehoofd op het Europese vasteland kunnen fungeren. Aan de territoriale luchtdoelartillerie viel een groot deel van de luchtverdediging toe; daarnaast waren bij de divisies en de legerkorpsstroepen mobiele eenheden luchtdoelartillerie ingedeeld. In totaal waren er 59 afdelingen territoriale luchtdoelartillerie gepland en 15 afdelingen mobiele eenheden voor het legerkorps voorzien.

In Amerikaanse ogen waren de Nederlandse plannen veel te omvangrijk. Zij waren bang dat de opbouw van de territoriale eenheden ten koste zou gaan van de divisies voor het legerkorps. Alleen de eenheden luchtdoelartillerie die strategische objecten als havens, vliegvelden en opslagplaatsen beschermden, kwamen voor militaire hulp in aanmerking.

Vanaf 1953 trachtten de Nederlandse militaire vertegenwoordigers de Amerikanen te overtuigen van het belang van de territoriale troepen. In zijn contacten met de Amerikaanse missie in Den Haag, met de officieren op het militaire hoofdkwartier van de NAVO en met vertegenwoordigers van het Amerikaanse Department of Defense speelde minister Staf hoog spel. Door de status van de territoria-

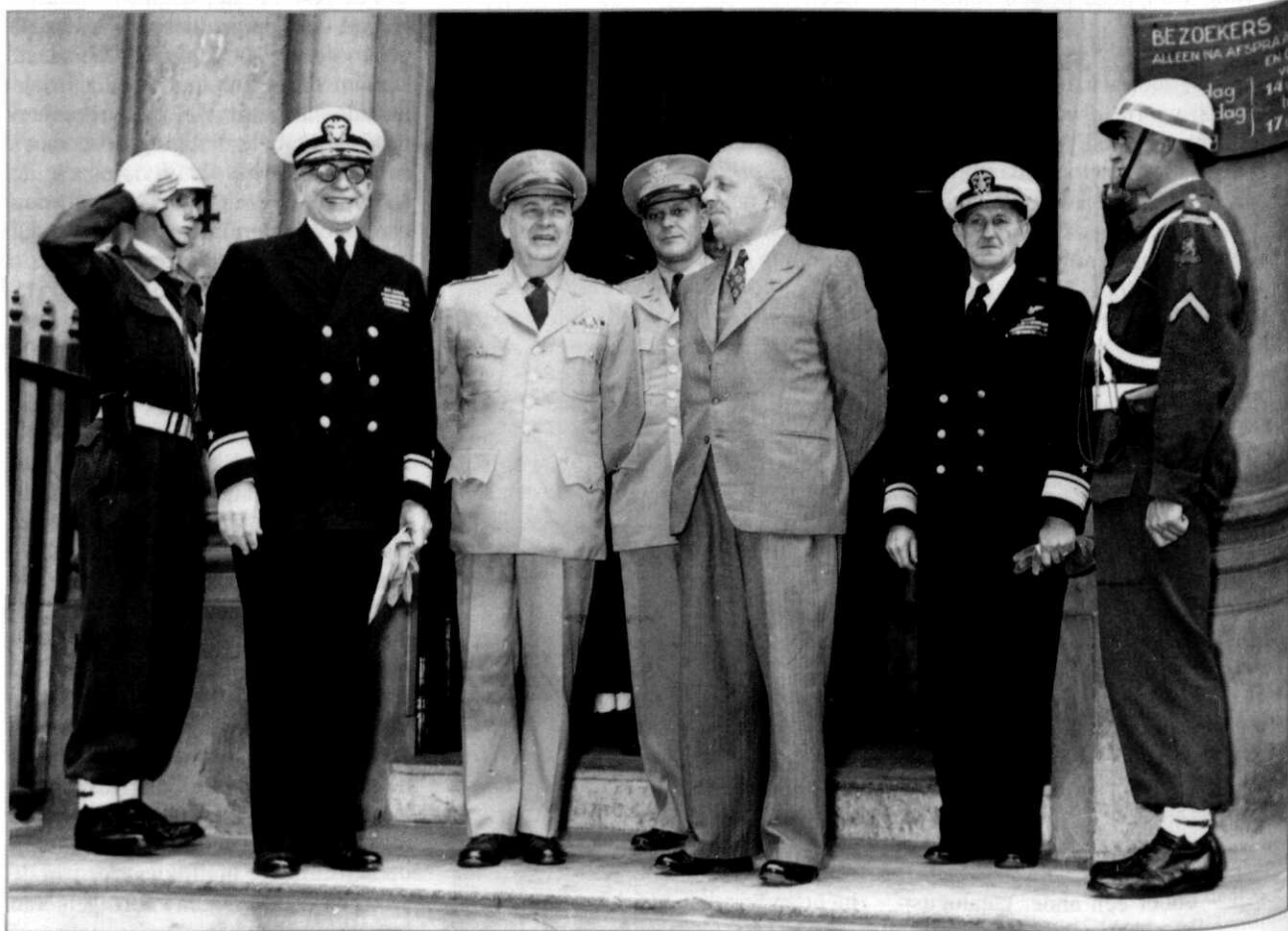
le eenheden te wijzigen en deze officieel aan te merken als NAVO-eenheden én door de oprichting van een nieuw te vormen divisie in het vooruitzicht te stellen, slaagde hij er in met de Amerikanen tot overeenstemming te komen. De 44-ste regimentsgevechtsgroep die bestemd was als algemene reserve voor de territoriale verdediging werd voortaan als NAVO-eenheid bestempeld. Uiteindelijk wist Staf tijdens een bezoek aan Washington daarmee te bereiken dat de militaire autoriteiten in de planning van de militaire hulpgoederen uit zouden gaan van 5 1/3 divisie. Hij kreeg daarbij tevens de verzekering dat Nederland materieel zouden ontvangen voor een beperkt aantal luchtdoelartillerie-eenheden, bovenop de reeds geplande vijftien eenheden lichte en negen eenheden zware artillerie.

Ruim een jaar later kwam er een negatief advies van het Amerikaanse leger over deze wapenleveranties. Weer klom Staf in de pen. Dit keer wees hij ook op de mogelijke politieke consequenties van een negatief besluit. De Tweede Kamer had er immers herhaaldelijk op aangedrongen meer aandacht te schenken aan territoriale defensie. Om aan die behoefte tegemoet te komen was Nederland inmiddels zelf reeds overgegaan tot de bestelling van tweehonderd lichte wapens met de erbij behorende radarvuurleidingssystemen.

*It will be practically impossible for me to admit – without serious repercussions – that our air defence will continue to be quite insufficient. (...) Notwithstanding the great appreciation which it feels for*

*the aid, the Netherlands parliament will no doubt deal with the matter from the political angle and will conclude that NATO is given all possible priority, but that we are left to fend for ourselves where the further essential defence requirements for our own territory are concerned.<sup>2</sup>*

Hoewel de Amerikaanse hulp op dit terrein zeer beperkt bleef, zou de luchtdoelartillerie zo sterk groeien dat zij eind jaren vijftig na de infanterie over het meeste personeel beschikte. Dat toont tevens dat er grenzen waren aan de invloed die de Amerikanen konden uitoefenen. Nederland kende aan de opbouw van territoriale eenheden hoge prioriteit toe. De Amerikaanse hulp schoot als pressiemiddel tekort om de Nederlandse regering hiervan af te houden.



**Afb. 5** Generaal Olmsted poseert met de Nederlandse minister van Oorlog C. Staf bij de ingang van het Nederlandse ministerie van Oorlog, 1952 (Bron: Enclosures to despatch The Hague 1226)

## Aanpassingsproblemen voor het beroepspersoneel

In de jaren vijftig werd het beroepspersoneel geconfronteerd met veel nieuwe zaken. Zij moesten zich allereerst vertrouwd maken met het nieuwe materieel en moesten zich scholen in Amerikaanse organisatietechnieken en -systemen. Vooral de oudere beroepsofficieren bleken moeite te hebben zich aan de gewijzigde situatie aan te passen. De klachten over het gebrek aan leiding waren legio. De tekortkomingen aan leiderscapaciteiten kwamen vooral naar voren tijdens de veldoefeningen.

Ook de Amerikaanse militaire missie klaagde in haar maandelijkse rapporten over het militaire hulpprogramma de eerste jaren veelvuldig over het gebrek aan voldoende gekwalificeerde en capabele beroepsmilitairen. Van het beroepspersoneel werd tijdens de opbouwfase een grote mate van flexibiliteit en veel aanpassingsvermogen vereist. Tegelijkertijd bleef de aanmelding voor beroepspersoneel en in het bijzonder voor de onderofficiersopleidingen ver achter bij de behoefte. Bij voortdurend valt te horen dat er grote tekorten bestaan op personeelsgebied; vooral aan technisch gekwalificeerd personeel was grote behoefte. De organisatieveranderingen volgden elkaar in de jaren vijftig in snel tempo op en deden een groot beroep op het personeel dat zich, naast de noodzaak tot om- en bijscholing, geconfronteerd zag met herindelingen, overplaatsingen en de daarmee gepaard gaande verhuizingen.

Het beroepspersoneel was ook verantwoordelijk voor de opleiding van de dienstplichtigen. Het aantal jongens dat jaarlijks werd opgeroepen

om zijn militaire dienstplicht te vervullen nam in de jaren vijftig geleidelijk toe: van zo'n 27.000 tot ongeveer 40.000. De eerste oefening was al in 1951 verlengd, waarbij tegelijkertijd de opleidingstijd was teruggebracht van twaalf naar acht maanden. Een jaar later leidden aanbevelingen van de NAVO tot verdere aanpassingen in de legeropbouw en de introductie van het Amerikaanse filler-systeem. Hierbij werd een jaarlichting in zes ploegen verdeeld, die steeds twee maanden na elkaar werden opgeroepen. Na twee maanden basistraining en twee tot zes maanden vervolgopleiding bij het wapen of dienstvak werden de dienstplichtigen bij de parate troepen ingedeeld. Binnen deze eenheden werd de opleiding afgerond.

Het nieuwe legervormingsysteem resulteerde in een grotere paraatheid en een constante graad van geoefendheid van de parate eenheden. De Korea-oorlog had het belang van parate en snel te mobiliseren eenheden aangetoond. De behoefte aan instructiepersoneel nam af omdat een deel van de opleiding bij de parate troepen plaatsvond. Met de extra mankracht die vrijkwam konden de legerkorpstroepen worden aangevuld.

De introductie van het filler-systeem betekende echter een wijziging van de juist een jaar tevoren totstandgekomen plannen voor de vorming van vijf divisies. In overleg met de NAVO werd besloten zich te concentreren op de vorming van een legerkorps van drie divisies waarvan één parate divisie. Het plan tot oprichting van vijf divisies werd niet verlaten; de oprichting van de vierde en vijfde divisie werd verschoven naar een later tijdstip. Het in het vooruitzicht stellen van een vierde, een vijfde of zelfs een zesde divisie was van belang met het oog op de voortzetting van de Amerikaanse hulp omdat

*het tempo van de hulpverlening kennelijk o.m. wordt bepaald door én het tempo der eigen inspanning én de voornemens welke ten aanzien van de voortzetting dier inspanning bestaan. In deze wissel-*

*werking schuilt een onmiskenbaar tweeledig risico. Immers, een te zeer vooruitlopen met de eigen inspanning kan, indien de daaruit verwacht wordende hulp geheel of ten dele uitblijft, tot onproductieve eigen uitgaven leiden, doch evenzeer zal een te spectaculaire inperking kunnen resulteren in een vertraging der huidige, nog onvoltooide hulpverlening op grond van reeds in volle uitvoering zijnde eigen projecten of zelfs in een opdroging dier zo onontbeerlijke hulpbron.<sup>3</sup>*

De adviezen van de NAVO ter verhoging van de paraatheid werden door Nederland snel overgenomen omdat de Amerikanen hadden duidelijk gemaakt dat eenheden die niet snel inzetbaar zouden zijn, niet voor wapenhulp in aanmerkingen zouden komen. Het is opnieuw een duidelijk voorbeeld van de grote invloed die de militaire hulp uitoefende op de organisatie van de landmacht. Die invloed was in de landmacht het best merkbaar omdat de plannen herhaaldelijk werden bijgesteld. In 1956 al werd een nieuw legerplan bekendgemaakt. Uitgangspunt was de vorming van een legerkorps met twee parate divisies en een tweede legerkorps bestaande uit twee mobilisabele divisies. De geallieerde NAVO-opperbevelhebber had al langer aangedrongen op het ter beschikking stellen van een tweede parate divisie. Om dit plan te realiseren werden de infanteriedivisies verkleind en gereorganiseerd. De bataljons infanterie zouden mobieler worden en daarmee zelfstandiger kunnen optreden. Het betekende voor veel beroepsmilitairen indeling bij een ander wapen of dienstvak, met als gevolg overplaatsing en verhuizing. Al snel bleek dat het plan om personeel en financiële redenen niet volgens plan kon worden uitgevoerd. Nieuwe ontwikkelingen maakten het plan bovendien al snel achterhaald.

Eind jaren vijftig werden de eerste tactische kernwapens in de NAVO geïntroduceerd en de militaire strategie van *massive retaliation* geïntro-

<sup>2</sup> Brief C. Staf aan Secretary of Defence E. Wilson, 17 mei 1955, 406/vS. - Ministerie van Defensie, Centraal Archieven Depot, Stasvo-Mk 1945-1963, doos C 8, bundel bevoorrading Landmacht 1955.

<sup>3</sup> Nota minister van Oorlog en Marine C. Staf aan de ministerraad betreffende de financiering van de defensie-opbouw na 1954. Kab 15-1/53 Z.G., 5 september 1953. Ministerie van Buitenlandse Zaken, Geheime Stukken 771.



duceerd. Het idee van aaneengesloten verdedigingslijnes werd verlaten. Als antwoord op de te verwachten aanval van het Rode Leger en de strijdkrachten van het Warschaupact moesten de westerse landen zich voorbereiden op een 'zo beweeglijk mogelijk verdedigend gevecht.' 'Mobiliteit was daarom een eerste vereiste, maar ook flexibiliteit, uithoudingsvermogen, stootkracht en conventionele en nucleaire vuurkracht waren van belang.'<sup>4</sup> Deze nieuwe inzichten leidden tot de introductie van de zogenaamde Lancelot-divisies, bestaande uit twee pantserinfanteriebrigades en een pantserbrigade. De brigades moesten in staat zijn zelfstandig op te treden en dienden daarom mobiel te zijn en volledig gemechaniseerd. Het project mechanisatie en motorisatie van de beide parate divisies noopte tot grote materieelinvesteringen. In de Defensienota 1960 ging de Nederlandse regering er nog vanuit dat voor de modernisering van het materieel militaire hulp verkregen zou worden. Het militaire hulpprogramma liep echter in 1961 volgens plan af en werd niet verlengd. Nederland moest de modernisering van het materieel en de kosten die aanpassing aan nucleaire oorlogvoering met zich meebracht derhalve zelf betalen. De defensienota voorzag in de oprichting van drie divisies, georganiseerd in één legerkorps. Daarmee waren de al te ambitieuze voornemens van de Generale Staf uit begin jaren vijftig teruggebracht tot reële proporties.

### **Een harmonische vloot voor de Koninklijke Marine**

De Koninklijke Marine had er na de oorlog op gehamerd dat Nederland de beschikking moest krijgen over eigen vlootverbanden, die zelfstandig zouden kunnen opereren onder eigen vlagofficieren. Daartoe werd al in

<sup>4</sup> J. Hoffenaar, B. Schoenmaker, *Met de blik naar het Oosten. De Koninklijke Landmacht 1945-1990*. Sectie Militaire Geschiedenis Koninklijke Landmacht, Den Haag, 1994, 154 en 156.



## **Nederlandse constructie Amerikaanse kwaliteit!**

De Nederlandse DAF-trucks zijn gebouwd volgens Amerikaanse opvattingen. Zij hebben zware, soepele motoren met een overvloed van reservekracht. Het electrisch gelaste chassisraam is onverwoestbaar. Ieder onderdeel is zeer ruim voor zijn taak berekend. DAF-trucks zijn gebouwd voor het zwaarste werk en zij gaan jaren langer mee.

**DAF-trucks: ze kunnen er tegen!**

### **Van Doorne's Automobielfabriek N.V.**

Geldropseweg 303 -:- Eindhoven -:- Tel. 5544 (10 Lijnen)

1948 van de Britten een vliegekamp-schip aangekocht, de Karel Doorman. Bij de Nederlandse werven werd de bouw van de twee kruisers hervat waarvan de kiel al voor de Tweede Wereldoorlog was gelegd. En er werden nieuwe orders geplaatst voor de bouw van zes, later acht, onderzeebootjagers. De plannen van direct na de oorlog, gericht op de vorming van vier smaldelen, bleken al snel te hoog gegrepen. In het bijgestelde plan uit 1949 ging men uit van de vorming van één smaldeel bestaande uit een vliegekamp-schip, twee kruisers, twaalf jagers en acht onderzeeboten. De marine hield daarmee vast aan haar

uitgangspunt van een 'harmonisch' samengestelde vloot die in staat moest zijn overal ter wereld op te treden. Ook deze plannen achtte de minister-raad te veelomvattend. De plannen van de marine stonden in geen enkele verhouding tot de uit de NAVO voortvloeiende verplichtingen. De prioriteit diende bij de opbouw van land- en luchtmacht te liggen. Voorts was de beoogde vloot niet geschikt voor die taak. Zo zou Nederland slechts 48 van de benodigde 102 mijnenvegers leveren. In ruil daarvoor zou ongevraagd wel de Karel Doorman ter beschikking worden gesteld. Het kabinet schoof besluit-

vorming over het voorstel van de marinestaf echter steeds voor zich uit omdat over de plannen van de landmacht nog steeds onzekerheid bestond.

Meer gehoor vond de marine bij de leden van de Tweede Kamer. Daarvan wist staatssecretaris van Marine H.C.W. Moorman handig gebruik te maken door de ministerraad ervan te overtuigen dat de plannen van de marine realistisch en uitvoerbaar waren. Nadat de marine zich in NAVO-verband ook had weten te verzekeren van een taak bij de verdediging van de Atlantische Oceaan was de toekomst van de marine veiliggesteld. De verhoging van de defensiebegroting vergemakkelijkte de verwezenlijking van de vlootplannen aanzienlijk. De Koninklijke Marine profiteerde eveneens van de Amerikaanse militaire hulp. De Amerikanen stelden zes fregatten ter beschikking, terwijl ook mijnenvegers en patrouillevaartuigen werden aangeboden. Nederland vroeg de Amerikanen tevens steun voor de afbouw van de onderzeebootjagers. Dat verzoek werd niet gehonoreerd, maar Nederland wist wel orders te verwerven voor de bouw van mijnenvegers. Op kosten van de Amerikaanse regering werden er op de Nederlandse werven achttien schepen gebouwd en nog eens veertien voor rekening van de Nederlandse regering. Samen met de vijf mijnenvegers die in de Verenigde Staten werden gebouwd, werden de achttien schepen aan Nederland geschonken. Voor de Nederlandse werven betekenden deze orders, samen met de al lopende bestellingen voor de kruisers en onderzeebootjagers, gedurende meerdere jaren voldoende werk.

### **De financiële betekenis van de militaire hulp**

Zonder de financiële steun van de Verenigde Staten had de wederopbouw van de Nederlandse krijgsmacht na 1950 nooit zo snel kunnen plaatsvinden. De hulp betekende een aanzienlijke lastenverlichting voor de Nederlandse defensie, omdat er op

deze wijze binnen de defensiebegroting ruimte ontstond voor andere uitgaven. Het maakte de weg vrij voor noodzakelijke investeringen op andere terreinen. In de eerste helft van de jaren vijftig lag het investeringspercentage rond de 20 procent. Als we daar de militaire hulp bij optellen stijgt het percentage tot boven de 35 procent – een hoogte die later nooit meer gehaald zou worden. De investeringen die Nederland voor eigen rekening nam, lagen voornamelijk op het gebied van de infrastructuur. De uitbreiding van de landmacht en hogere paraatheidseisen maakten de bouw van tal van werkplaatsen, munitiedepots en nieuwe kazernes noodzakelijk. Zo werden bijvoorbeeld aan het begin van de jaren vijftig vijf nieuwe legerplaatsen gebouwd, in Steenwijkerwold, 't Harde, Nunspeet, Ermelo en Ossendrecht. Ook aan de materieelbehoeften waarin Nederland zelf moest voorzien kon zo worden voldaan.

Een van de ondernemingen die daarvan profiteerde was de NV Van Doorne's Automobielfabriek (DAF). De DAF-truck zou, in verschillende uitvoeringen, het standaardvoertuig voor de Nederlandse landmacht worden. In totaal bestelde Defensie in de jaren vijftig ongeveer 17.000 voertuigen bij DAF, waarvan 14.500 bestemd waren voor de landmacht. Zoals ook andere Nederlandse bedrijven die militaire goederen fabriceerden, had DAF zich bij het ontwerp van de trucks laten leiden door Amerikaanse opvattingen. En die Amerikaanse kwaliteit was iets om trots op te zijn, zoals uit de bijgevoegde advertentie blijkt. Amerikaanse uitvindingen, technische specificaties of materiaalkeuze werden de norm bij de productie van militair materieel in Nederland. Niet alle producenten slaagden erin goederen af te leveren die aan die eisen voldeden. De helmen die de NV Verblifa aan het Nederlandse leger leverde, bleken zoveel gebreken te vertonen dat alle helmen moesten worden vervangen. De wens van de militairen om Amerikaanse maatstaven te hantieren confronteerde de Nederlandse fabrikanten soms met onverwachte

technische problemen en dus sterk stijgende prijzen.

### **Afhankelijkheid**

In financieel opzicht kende de militaire hulp ook een keerzijde. Na de eerste aanloopfase moesten de NAVO-bondgenoten zelf de exploitatiekosten voor hun rekening nemen en op eigen kosten eveneens onderdelen voor herstel en modernisering van het materiaal aanschaffen. Daarmee werd men afhankelijk van de Amerikaanse leveranciers, die veelal een monopoliepositie bezaten. Bovendien golden op de Amerikaanse markt over het algemeen hogere prijzen dan op de Europese markt. Slechts weinig Nederlandse of andere West-Europese bedrijven bleken in staat te profiteren van de extra gelden die begin jaren vijftig beschikbaar kwamen voor defensiedoelinden.

Het hulpprogramma was een van de factoren die een sterke oriëntatie op de Amerikaanse markt veroorzaakten en op dat terrein een hoge mate van afhankelijkheid van de Verenigde Staten in de hand hebben gewerkt. Het was uiteraard niet de enige reden die telde. In het algemeen gaven de militaire autoriteiten de voorkeur aan Amerikaans materiaal boven materieel van Europese makelij omdat het technisch van hogere kwaliteit was. Dit ondanks het feit dat het aanvankelijk door de Amerikanen ter beschikking gestelde materiaal afkomstig was uit mobilisatievoorraden en al snel sporen van verval vertoonde. Aan het begin van de jaren zestig, na afloop van het militaire hulpprogramma, werd ook Nederland geconfronteerd met de noodzaak tot vervanging van het verouderde en versleten materieel. Die investeringen zouden een grote druk leggen op de defensiebegroting in de jaren zestig.



# Lessons learned from the Kosovo-conflict

mr. D. Zandee\*

## Introduction

In October 1998 NATO's European Commander, General Clark, together with the Chairman of the Military Committee, then General Naumann, visited Belgrade. NATO's two senior military met with president Milosevic to settle the details of the so-called Holbrooke agreement. A few days before the American Balkans negotiator had struck a deal with the Yugoslav president. The Serbian forces in Kosovo would be reduced to early '98 levels. The agreement would be monitored by an OSCE verification mission on the ground and by unarmed NATO aircraft. Later on, it turned out that the October deal had created a transition phase, between zero international presence in Kosovo and NATO's intervention, which ended in the deployment of KFOR in June 1999.

Nevertheless, the October meeting deserves closer attention. At the occasion of the meeting between NATO's top military and president Milosevic one can trace the impact of history on the current Kosovo-conflict. It is a factor often forgotten in the western world, based on our own experience

that we have settled our historic disputes forever after the end of the Second World War. In the Balkans, however, history is ever present. On that October day, Milosevic tried to convince SACEUR that Belgrade could solve the Kosovo-crisis, if the Serbs were allowed to use 'successful practices' from the past. In a BBC documentary, General Clark recalled the meeting by referring to the following remark made by Milosevic: "...he said you know General Clark (...) we know how to handle problems with these Albanian killers. I said, well how do you do that? He said, we have done this before, I said when, he said Drenica 1946. I said how did you handle it? He said we kill them, all of them. He said it took several years but we kill them all."<sup>1</sup>

## The Serbian view

In the Serbian view, the campaign against 'the terrorists' of the Kosovo Liberation Army (UÇK) was a repetition of earlier rounds in 1912, in the 1920s and in 1946. The weaponry was more modern, but the methods had remained unchanged. It explains why Milosevic was teaching General Clark a lesson. History also reveals why Belgrade acted differently in the Kosovo-crisis than it had done in the Croatian and Bosnian conflicts. In late summer of 1995 Milosevic sacrificed the fate of 200.000 Krajina Serbs by staying aside when the Croatian army crushed the so-called Republic of Serbian Krajina. A few months later he agreed to the Dayton

Accords, which provided the Bosnian Serbs with their own Entity, but as a constituent part of a unified Republic of Bosnia and Herzegovina. No more talk about a Greater Serbia, which had given Milosevic a ticket for his jump to political power in Yugoslavia in the late 1980s. With Dayton he had become the 'peacenik', offering the future fate of his Serbian blood brothers to his own survival as the autocratic leader of Serbia, for whom lifting of economic sanctions had become an important goal in itself. He succeeded. Even more, in the winter of 1996-'97 Milosevic survived the pressure from the Serbian opposition, whose ranks broke up after weeks of demonstrations in the streets of Belgrade.

## Kosovo explodes

In Kosovo, however, the situation was changing for the worse. Since 1989, when Belgrade ended the autonomous status of the Kosovo province, the Albanian opposition had been centered around the intellectual Ibrahim Rugova. He had advocated a policy of non-violent resistance, based on the fact that the Serbs had overwhelming military force and on the expectation that the international community would support this line of peaceful protest.

In the first half of the nineties, the overwhelming majority of the Albanians supported Rugova's strategy. Unfortunately, it didn't deliver. The Serbian suppression increased and the international community praised the

\* Mr. D. Zandee is a senior researcher at the Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. The text of this article was delivered as a speech at a meeting of the 'Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap' in Breda on 7 December 1999.

<sup>1</sup> Transcript BBC Documentary on Operation Allied Force, broadcasted on 20 August 1999.

Albanian leader for his peaceful approach, but neglected the Kosovo question at the negotiating table. At Dayton, Kosovo wasn't even mentioned.

It turned out to be the turning point: more and more Albanians became disillusioned. Support for violent resistance increased. By late 1997, the UÇK had established itself as the dominating group of guerilla-fighters. Although it was not an organised army, different UÇK subgroups controlled several parts of the countryside, such as the Dreniça valley in Central Kosovo. According to the former United States Ambassador to Belgrade, Warren Zimmermann, the increasing activities of the UÇK changed the rules of the game for Milosevic:

*No longer was he dealing with Gandhi-esque intellectuals, however determined they may have been. Now he faced armed militants who were resolved to seize independence rather than wait for it, and whose tactics included the assassination of Serbian police. For the first time Milosevic was threatened with the total loss of Kosovo. It was at this point, I believe, that the Serbian leader decided on the strategy that produced the current war in Kosovo.<sup>2</sup>*

Kosovo was too important for Belgrade to lose. Rightly or wrongly, the nationalists consider the area as the cradle of the Serbian nation. Kosovo had been integral part of Serbia for almost a century, after the Ottoman Turks had been pushed to the south. Milosevic had failed to realise a Greater Serbia, because the Croats and the Bosniacs proved to be too strong to impose Belgrade's will. In Kosovo, Serbia could not fail. Kosovo was Serbia. The province had to be brought back under Serbian con-

trol. And, as Milosevic told General Clark, he believed it could be done. It explains why he accepted OSCE verifiers, who could look but not intervene, and why he refused to sign the Rambouillet Accords, which would de facto take away from Belgrade the control over its own province.

### NATO intervenes

So, Milosevic was prepared to test the political will of the NATO countries and he had reasons to call NATO's bluff. After all, earlier threats by NATO had turned out to be paper tigers. Even the Activation Order for limited air strikes of October 1998 had been used for Holbrooke's diplomacy, not for imposing NATO's will. And according to General Naumann, even in early 1999 the Alliance disagreed on the use of force. On 15 January 45 Albanians were brutally murdered near the village of Raçak. The North Atlantic Council decided to send General Naumann and General Clark once again to Belgrade to tell Milosevic that he had to end his activities in Kosovo. General Naumann:

*If I recall the situation properly at the point in time of Raçak, the Alliance was not yet prepared to act militarily. The consensus was too shaky. (...) So, we didn't achieve anything.<sup>3</sup>*

The Raçak massacre did result in a last attempt to settle the Kosovo-conflict at the negotiating tables of Rambouillet. After the collapse of the second round of talks Holbrooke was sent to Belgrade for the last time. On 23 March he made clear to Milosevic that bombing would start very soon, unless he agreed to a deal. The Serbian leader replied:

*I understand that, you will bomb us. You are a great and powerful country. There is nothing we can do about it.<sup>4</sup>*

Indeed, 24 hours later the first cruise missiles and bombs would hit targets

in the Federal Republic of Yugoslavia. NATO's Operation Allied Force had started.

### Conflict prevention

What are the major lessons learned from the Kosovo-conflict? The *first lesson learned* is an obvious one, but nevertheless a lesson of great importance, namely that conflict prevention failed. Could the Kosovo-crisis have been prevented by earlier intervention of the international community? The answer will always remain academic, but that should not prevent us from discussing it.

One could say that the international community didn't act when the situation was optimal for political-diplomatic action. In the days of the Dayton negotiations and even into 1996-'97 there might have been room for a diplomatic-political settlement of the Kosovo conflict. The large majority of the Albanians still supported Rugova. Milosevic was struggling for his own survival. It was an opportunity missed for short-term interests, namely not to disturb the difficult peace-process in Bosnia. But four years later, with a costly intervention and another cold peace to keep in Kosovo, the United States and its European allies might have come to another conclusion.

Escalation of fighting between the Serbian forces and the UÇK, in March 1998, awoke the political leaders in the outside world. By then, it was too late to prevent the crisis. The cynical lesson learned is that conflict prevention remains good theory, but that it fails in practice.

Indeed, realism dictates that political attention needs triggers and, often, these come with the eruption of violence. Nevertheless, the international community has to look for new ways to improve not only early warning mechanisms – after all the Kosovo-war had been predicted by many – but for new means to strengthen the links between the warning level and the

<sup>2</sup> Warren Zimmermann, 'Milosevic's Final Solution', in: *The New York Review*, 10 June 1999.

<sup>3</sup> See footnote 1.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

decision-making level. The scattered world of intelligence and analysis could do much better. Clear reporting chains in national channels and in international organisations might help to draw the attention of politicians at an earlier stage. Views of regional experts and reports of think tanks and other institutions should be taken into account. But, of course, in the end it is the responsibility of the politicians to draw conclusions and to act.

### Crisis management

The *second lesson learned* is related to the failure of crisis management. It covers the period between March 1998 and NATO's intervention one year later. Once large-scale violence started to dominate the situation in Kosovo, the international community went through the whole range of crisis management tools. None of them, short of military intervention, resulted in a *change of the tide*. In the spring of '98 the Contact Group met several times at ministerial level to discuss a sanctions policy. It failed, not just because Russia was opposing sanctions with a serious impact, but also because the United States and its European allies had different views about strong economic-financial measures.

Washington then turned to NATO. However, in late spring the Alliance could only agree to exercises around Kosovo. Clearly, these didn't impress Milosevic. Furthermore, the North Atlantic Council approved the planning of 'a full range of options', with a clear emphasis on the possible use of air power. It was the first expression of the lack of political will to consider even the planning of offensive use of ground forces, which could be the ultimate consequence of military intervention. NATO's strategy showed weaknesses from the beginning. It would have important consequences, once the Alliance's will was put to the test.

In the meantime, fighting in Kosovo continued until, by September, it

became clear that a humanitarian disaster was about to happen with the winter season quickly approaching. NATO increased the pressure. In October, the North Atlantic Council crossed the Rubicon by approving the Activation Order (ACTORD) for limited air strikes without formal authorisation from the UN Security Council. However, it resulted in another delay – the period of the OSCE Kosovo Verification Mission – until the Raçak massacre occurred. After the failure of the Rambouillet talks, all NATO nations were convinced that the Alliance had no other choice left but to act.

What might be the lesson learned here? Leaders of the Milosevic's calibre don't act according to our norms and standards of behaviour. They go to the brink before giving in. The question can be raised, therefore, if the western approach to crisis management should be adjusted accordingly. Instead of slowly increasing the pressure, step by step, through diplomatic, political and economic measures, it might be better to apply the most far-reaching stick – namely of military force – at the beginning of international engagement.

Had NATO been willing to carry out air strikes by late June '98, another year of fighting, ethnic cleansing and humanitarian disaster in Kosovo could have been prevented. Yes, critics will say, but political will was lacking at the time. True, and one could add that NATO's threats, therefore, were not very credible for many months. 'Coercive diplomacy' can only work if willingness and readiness to use force exists; otherwise the stick becomes an empty shell.

So, we need more clarity in the early phase of crisis management. Lack of political will can be overcome by powerful leadership. Too often in the era of CNN democracy, the fear of losing popular support is holding western political leaders in a tight grip. If this process continues, the dictators and autocrats of the 21st century

will again and again exploit the weaknesses of the democratic world.

### Political-military strategy

Let me now turn to some lessons learned from NATO's operation Allied Force itself. The *third lesson learned* is that the Alliance should not enter a military intervention without a clear political-military strategy. Yes, the goals were clear: Serbian forces had to leave Kosovo, refugees should be allowed to return and an international force should be deployed, fully taking into account the Rambouillet Accords. Unfortunately, hardly anybody had thought about 'what to do' once the initial set of limited air strikes failed to produce results. NATO, in fact, had a strategy of hope, based on the assumption that Milosevic would give in within a couple of days. But the telephone of the NATO Secretary General didn't ring, at least not with the Yugoslav president on the other side of the line. According to the Netherlands Permanent Representative to NATO, Ambassador Bieggeman, there wasn't panic in Brussels, but clearly Plan B didn't exist:

*We had expected and we had hoped that it would end quickly. (...) When it turned out not to be the case, we were in the dark. Not in the sense that we didn't know what to do. But we had no clue how long it was going to take. It had become an open-ended-war.<sup>5</sup>*

Unprepared, NATO entered a war of attrition, which would last for 78 days. Instead of stopping a humanitarian tragedy, the misery and suffering of the Albanian people would increase to unprecedented levels: 800,000 of them were pushed across the border into Macedonia and Albania, another half million were hiding in the forests, in the mountains or stayed

<sup>5</sup> L. Ornstein, 'De lessen van Kosovo – Grenzen van de militaire interventie', in: *Vrij Nederland*, 3 juli 1999. Translation by D. Zandee.

underground. Public buildings and private houses were damaged or blown up, in particular in the western part of Kosovo. Thousands of Albanians were murdered. The brutal activities of Serb paramilitary forces and irregulars were part of campaign of looting, destruction, killings and rape, which the OSCE clearly has brought to the fore in a well-documented report issued in December 1999.<sup>6</sup>

So, the Alliance failed to prevent further humanitarian tragedy, because it had misculated the impact of the initial air strikes. NATO had to continue and, lacking a contingency plan, it had to improvise, first of all militarily. The air campaign was widened. SACEUR asked for more aircraft: the number increased from 366 at the start of operation Allied Force to more than 900 at the end.

In the first night 40 missions were flown, towards the end of May the number had gone up to 1,200. NATO's Combined Air Operation Centre (CAOC) in Vicenza had a personnel strength of 440 during the first few weeks. When the air campaign expanded, so did the CAOC staff: by the end 1,300 military were involved in planning and coordination of the air operation.<sup>7</sup>

### Air power

Allied Force itself consisted of two parts: a 'strategic' campaign against hard targets, mainly in Serbia proper, carried out, to the extent possible, according to classical air power doctrine to hit the enemy's political-mili-

tary key assets: communication networks, fuel depots, electricity plants, key bridges, headquarters, etc. The strategic campaign, even with its mistakes, like the bombing of the Chinese Embassy in Belgrade, was successful as far as political restrictions allowed strategic bombing.

According to supporters of air power, this part of the NATO air intervention brought Milosevic to his knees. If it were true, it could have major consequences for future interventions because most of the strategic targets were also used for civil purposes. It seems unlikely that political decision-makers will allow the military to hit such targets at random. In fact, political support was much greater for the second part of the air operation, the 'tactical' air campaign against the Serbian forces in Kosovo. In NATO's military chain, it was called SACEUR's campaign, because General Clark was pushing the air commanders to make more assets available for hitting Serbian armour on the ground in Kosovo. Not so much, as air power adherents have said, that he was fighting an air war with ground battle doctrine. The tank hunting was primarily the result of political pressure to stop the Serbian ethnic cleansing machine, once massive flows of refugees started to cross the borders.

The tactical air campaign was less successful, which should come as no surprise when considering the restrictions on bombing Serbian armour, in particular after the Djakovica incident, in which a refugee convoy was hit by accident. Hitting tanks and other armour from 15,000 feet high is not the most effective way to defeat an enemy on the ground. By improvising – including the use of simple sets of binoculars but also by adapting unmanned aerial vehicles for real-time target reconnaissance – the tactical campaign showed better results as time went by. The Uçk also might have given a helping hand by concentrating its efforts in certain areas and by forcing the Serbian forces to confront them in the open.

Nevertheless, when KFOR entered Kosovo, it was not a defeated Serbian army that left the area. Even the official SHAPE figures reveal that about 60 percent of the tanks, artillery pieces and armoured personnel carriers left Kosovo untouched.<sup>8</sup> More importantly, air strikes against the Serbian forces did not stop ethnic cleansing. Instead, the humanitarian disaster turned into a tragedy.

In this respect, Milosevic made a big mistake. By pushing hundreds of thousands of Albanians into the neighbouring countries he fuelled western public support to continue the air campaign. One could wonder if NATO's shaky consensus would have survived nearly 80 days of bombing without the pictures from Blace and Kukes. At least it convinced the left part of the political spectrum, including the German Foreign Minister Fischer, to sustain the intervention.

### The breakthrough

Milosevic gambled that NATO's consensus would falter when the campaign would linger on. He was wrong in his low esteem of western democracies. At the NATO Summit in Washington, end of April, it became clear that the Alliance remained united. At stake was not only ending the Kosovo-crisis itself, but the credibility of the Alliance and of the United States in particular. NATO simply could not lose the war against a Balkan dictator, who had been indicted for war crimes by the International Tribunal by late May.

The breakthrough came in early June. It was the result of many factors, amongst them the increasing likelihood of a ground invasion, the planning of which had started, secretly, by NATO's major powers at the end of May. And there was Russia. Critics of the air strikes have pointed to the crucial role of Russia as the mediator between NATO and Belgrade. The analysis points in another direction. In fact, the Russian diplomatic missions to Belgrade hardly produced any-

<sup>6</sup> *Kosovo/Kosova As Seen, As Told -The human rights findings of the OSCE Kosovo Verification Mission*, www.osce.org/kosovo/reports.

<sup>7</sup> Cdre J.T. Bakker, 'Operatie Allied Force vanuit het CAOC', in: *Carré*, 11-1999, 17-20.

<sup>8</sup> *Press Conference on the Kosovo strike assessment by General Wesley K. Clark, Supreme Commander Europe and Brigadier General John Corley, Chief, Kosovo Effectiveness Assessment Team, NATO Headquarters Brussels*, 16 September 1999.

thing. The Russian special envoy, Victor Tsjernomirdyn, spoke four times with Milosevic, everytime for nearly a full day. He left Belgrade four times without any substantial result.

The crucial step was Russia's acceptance of NATO's demands in the G-8 context, for which the western countries were willing to incorporate a few slight amendments, without substantially deviating from NATO's original demands. When the Finnish President Ahtisaari and Tsjernomyrdin visited Belgrade on 2nd June, Milosevic knew he was left with no other option than to accept the G-8 list of demands.

NATO finally succeeded, not because it had a master plan, but through improvising, both in the air campaign as well as in the political-diplomatic field. Next time, the Alliance might be less lucky. The lesson is that intervention requires an overall strategy, which clearly links political goals to military tools. No option should be excluded beforehand – including ground invasion – because this clearly weakened the Alliance's political-diplomatic leverage. The Kosovo-crisis could have had an earlier breakthrough and less human suffering would have occurred, if air strikes had been more massive at the outset and if a clear threat of a ground attack plan had existed.

### European shortcomings

Important lessons can be learned about the weaponry used during the air strikes. American reports and statements on lessons from Kosovo tend to focus on the necessity to further improve precision-guided munitions, communications and battle management systems and other high-tech systems. In October 1999, as an immediate step, Secretary of Defense Cohen requested 1.4 billion of supplementary defence funding to replenish the ammunition stocks used during operation Allied Force. The result might well be that the gap

between the United States and Europe in high-technology will further increase. This would be very unfortunate, because Europe's dependency on American air power has already been shown by the Kosovo-intervention. The United States carried out two thirds of the combat missions, the Europeans one third, 60 to 70 percent of which were flown by France, the United Kingdom and the Netherlands.

No European combat mission could be carried out without American offensive electronic warfare aircraft present. European aircraft were fully dependent on the US airborne target acquisition system JSTARS. Except for the UK, none of the European countries could deploy cruise missiles and the European air forces made a relative small contribution to the number of dropped precision-guided munitions.

This brings me to the *fourth major lesson learned*, namely Europe's shortcomings and the necessity to improve the military capabilities of the European countries for crisis response operations. No surprise that the Kosovo-crisis has accelerated the discussion on a larger European contribution to such operations, which had already started after British Prime Minister Blair had argued for European defence capabilities in the autumn of 1998. In December of that year he had set the agenda at St. Malo, together with the French president Chirac.

What are the shortcomings of the European countries? Most analysts point to high-technology systems for intelligence, battle management and to state-of-the-art weaponry. As illustrated, Europe needs a great leap forward in this respect, in particular because such capacities are of crucial importance in high-intensity military operations.

But the European nations also lack low-tech means, such as adequate numbers of tankers and strategic transport aircraft, which are important even for low-intensity peace-support

operations. Also, the European countries have serious shortcomings in deployable ground forces. The combination of two NATO-led operations in Bosnia and Kosovo has stretched Europe's capacities to its limits. To deploy 40.000 European soldiers in Kosovo, just over two percent of the total strength of the European armed forces, according to Lord Robinson, former British Minister of Defence, 'you had to sweat and strain all your resources'.<sup>9</sup>

### European capabilities

So, in a wider sense the Balkan experience has learned Europe to adapt its forces to more ready deployable capabilities instead of maintaining large armies with mobilisable components for collective defence old-style, which is unlikely to occur in the next decades. In this regard, major restructuring is still required in several European countries. Only the United Kingdom and France will have hundred percent active duty and deployable armies within three years time. The Scandinavian countries and the countries in southern Europe are far behind in transforming their defence to modern requirements. The Netherlands is moving in the right direction, but, even after implementation of the Defence White Paper 2000, only 60 percent of its army combat units will be ready deployable. Most worrying is the situation in Germany. Only one quarter of the German combat units can be deployed in crisis response operations.

However, concerning European defence we should not be creating dreams. Europe needs a realistic agenda to build capacities it can deploy within a few years time. The United Kingdom and France have set a realistic target, which has been approved at the European Council's Helsinki Summit in December 1999.

<sup>9</sup> Interview with Lord Robinson, in: *The Times*, 15 September 1999.

The aim of creating a capacity of army corps size, rapidly deployable and flexibly structured, supported by air and naval assets, can provide Europe with a capacity suited for KFOR-like operations. It fact, it would be useful to consult the United States in NATO in the near future to set a date, on which KFOR could become the first EU-led peace-operation. That would give a cristal clear indication to the US Congress that Europe is willing to take its share of the burden, which has become a prerequisite for continued American support to NATO.

More fundamental issues are raised by the question if Europe should also aim at a capacity to enforce peace, like it happened in the Kosovo case. Partly, these issues are of a political nature: do we really want such a capacity; will it have a positive or negative effect on the transatlantic relationship, and what will its consequences be for NATO?

For another part, financial markers can be placed. The costs of replacing Europe's ageing air transport fleet with some 300 new aircraft is estimated at 20-25 billion dollar. The German share would be 75 aircraft. Not surprising that German Defence Minister Scharping has proposed to create a 'pool' of European large transport aircraft. Much more Euro's will be required for space-based capa-

bilities and for intelligence, battle management and airborne electronic warfare systems.

Clearly, such a shopping list is far beyond the near-term possibilities of the European countries. One thing, however, is clear: the days of peace dividend are over and European defence, even in a limited sense, is going to cost the Union's member countries a lot of money. First and foremost, it will have major consequences for restructuring the armed forces of the European countries to make them more rapidly deployable.

### Learning the right lesson

A final word on lessons learned from Kosovo, that is a plea to be careful with such an exercise. Of course, many lessons can be learned, such as the need for earlier international involvement to prevent the outbreak of fighting, the requirement of contingency planning and a clear strategy to pursue crisis management objectives. Most concretely, Kosovo had provided us with useful lessons for adapting and improving our defence capabilities.

However, it is important to note that each crisis is different from the previous one. Generals are often accused of fighting the previous war, but poli-

ticians can make comparable mistakes by learning the wrong lesson. The decision-makers believed that limited air strikes would have an immediate effect. They were driven by the Bosnia syndrome: no second disaster as in Bosnia, where the war had been ended after three-and-a-half years of fighting.

Based on the false premise that air strikes in late summer 1995 had ended the Bosnia war, in March 1999 western political leaders rushed into intervention in the Kosovo-crisis, without a coherent political-military strategy. It could have turned into a complete disaster. To a certain extent NATO could be successful, because the images of nearly one million Albanian refugees, suffering ethnic cleansing and war crimes, held the Alliance together. Next time, the Alliance might have to deal with a more clever opponent. Avoiding a hundred percent repetition of the Kosovo-intervention is the major lesson learned from the crisis.





# BOEKEN

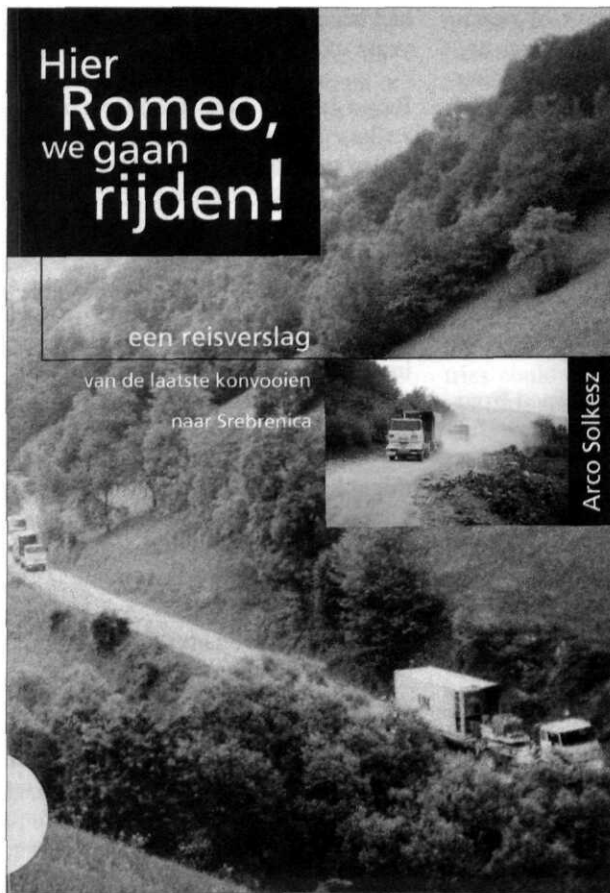
## bespreking

Hier  
Romeo,  
we gaan  
rijden!

een reisverslag

van de laatste konvooien  
naar Srebrenica

Arco Solkesz



**Hier Romeo,  
we gaan rijden!**

Een reisverslag van de laatste konvooien naar Srebrenica, door Arco Solkesz. 194 blz., geïll. Début, Rijswijk, 1998.

f 27,50

ISBN: 90 8023 488 5

Er zijn veel boeken geschreven over de uitzending van Nederlandse eenheden naar Bosnië-Herzegovina. Met name UNPROFOR krijgt daarbij ruimschoots aandacht, in ieder geval veel meer dan IFOR en SFOR. Deze aandacht voor UNPROFOR heeft meerdere redenen. Ten eerste realiseerde men zich tijdens UNPROFOR voor

het eerst dat er weinig gedaan is met de *lessons learned* die naar aanleiding van de uitzendingen in het kader van UNIVIL in de jaren tachtig in Libanon hadden kunnen worden getrokken. Daarom wilde men de ervaringen van UNPROFOR niet kwijtraken.

Dit te meer omdat de 'grote vijand uit het Oosten' inmiddels voor langere tijd was verdwenen en vredesmissies een belangrijker bestanddeel van het takenpakket van de krijgsmacht zouden gaan uitmaken. Ten tweede is de uitzending in het kader van UNPROFOR voor de meeste militairen indrukwekkend geweest vanwege de veelal machteloze situaties waarmee men te maken heeft gehad. En ten slotte is de val van Srebrenica een gebeurtenis die al jarenlang in de publieke belangstelling staat en waar iedereen wel een mening over heeft.

Kapitein Arco Solkesz heeft aan het rijtje boeken over UNPROFOR een boek toegevoegd. *Hier Romeo,*

*we gaan rijden!* gaat over de periode kort voor, tijdens en vlak na de val van Srebrenica. Het is echter niet een zoveelste analyse van wat er allemaal mis is gegaan tijdens de val van Srebrenica, maar bevat een uniek perspectief, namelijk het reilen en zeilen van logistieke eenheden die de enclave moesten bevoorraden. Solkesz doet in het boek uitvoerig verslag van drie ritten naar Srebrenica, die hij als commandant geleid heeft. Het is een zeer persoonlijk geschreven verhaal waarin de auteur uitvoerig uit de doeken doet wat er allemaal komt kijken bij het rijden van dergelijke konvooien: het soms eindeloos moeten wachten op toestemming om lading te mogen vervoeren; het frustrerende wachten bij grensovergangen; onderhandelen met allerlei functio-

narissen met onbekende intenties; omgaan met pech onderweg; contacten met de hogere leiding op het kamp en met andere eenheden onderweg; omgaan met de soms onvoorspelbare bevolking in het gebied, et cetera. Uit de ervaringen van Solkesz blijkt dat logistieke eenheden in dergelijke gebieden een zeer enerverend bestaan hebben, wanneer zij tenminste hun konvooien kunnen rijden.

Het boek bestaat uit drie hoofdstukken die elk één rit betreffen. De eerste rit werd uitgevoerd toen de Bosnische Serviërs na lange tijd hadden besloten dat de enclaves weer eens bevoorrad mochten worden. De beschrijving van deze rit maakt duidelijk hoe geïsoleerd Dutchbat in Srebrenica eigenlijk was. Pas na vele grensovergangen, vele controles en het rijden door deels vijandig en deels onherbergzaam gebied kon de enclave worden bereikt.

De tweede rit werd gereden toen de enclave al gevallen was en het nog niet duidelijk was wat er verder zou gebeuren. Deze rit laat zien hoe machteloos UNPROFOR was in Bosnisch-Servisch gebied. Het konvooi werd toegelaten tot de enclave omdat een Servische kolonel het konvooi nodig had. Op de terugweg werd het tot overmaat van ramp door een aantal bandieten overvallen, zonder dat men daar veel tegen kon doen. Met de laatste rit kwamen alle Dutchbat-militairen en een deel van het materieel terug uit de enclave.

Iedere rit wordt zeer levendig beschreven. De lezer krijgt een goed beeld van wat de auteur als commandant van uur tot uur meemaakte, welke dilemma's hij tegenkwam en welke afwegingen hij daarbij maakte. Tevens krijgt de lezer een indruk hoe de auteur over bepaalde zaken en personen dacht. Die grote openheid van de auteur maakt het boek erg prettig leesbaar, zodat het in één ruk uitgelezen kan worden.

Het boek bevat interessante waarnemingen die de lezer verder aan het denken zetten. Ik zal er enkele noemen. Een telkens weer opduikend fenomeen is de grote psychologische afstand en de daarvoor ontstane fricties tussen het bataljon, de staf en de Ops-room op het kamp enerzijds en de rijdende eenheden anderzijds.

De auteur schetst tal van situaties waarbij er door de staf ongevraagd zaken werden geregeld waar hij als uitvoerend commandant niet de minste behoefte aan had. Ook had hij meerdere malen het idee dat er opdrachten werden gegeven die niet op basis van de actuele situatie werden verstrekt. Wat hem verder stoorde in de relatie met de staf was dat mensen die zich voorheen nauwelijks met de logistieke eenheden bemoeid hadden, zich ineens wilden laten gelden toen er interessante ritten gereden zouden worden.

Deze observaties van de auteur riepen bij mij twee vragen op. Ten eerste de vraag of, en zo ja hoe, de kennelijke frictie tussen staf- en uitvoerende eenheden is op te lossen. En ten tweede de vraag hoe in een dergelijke structuur een goede vorm van opdrachtgerichte commandovoering met ruime bevoegdheden voor uitvoerende ondercommandanten kan worden ingevoerd.

De auteur merkt overigens op dat hij het zelf ook niet altijd gemakkelijk vindt om bevoegdheden te delegeren. Hij beschrijft aan de hand van een concreet voorbeeld hoeveel moeite hij had met het feit dat zijn ondercommandant een beslissing had genomen en hem van de uitkomst daarvan slechts in kennis stelde. Het ging om het terughalen van een ziekenbak om deze bij een trekker met pech achter te laten zodat radiocontact mogelijk was. Solkesz beschrijft dat zijn initiële reactie er een van weerstand was. Hij had de neiging om iets te zeggen in de trant van 'heb ik daar ook nog iets over te zeggen?' Nadat hij er even over nagedacht had, zag hij in hoe waardevol het was dat zijn personeel eigen initiatief vertoonde en dat hij dat zeker niet moest ontmoedigen. Hij beschrijft dat hij op zulke momenten ook beter in de gaten kreeg dat het bataljon omgekeerd, natuurlijk met hetzelfde probleem worstelde.

Een ander element dat telkens weer in het verhaal naar voren komt, is dat de commandant gebruik moet maken van de schat van ervaring die er binnen zijn eenheid is. De auteur geeft op een aantal punten ruiterslijk toe dat hij een minder goede beslissing had genomen als zijn sergeanten niet hadden meege gedacht en hem vaak terloops wat tips aan de hand hadden

gedaan. Een zekere vorm van participatief leiderschap en willen luisteren naar je mensen, is daarbij essentieel. De vraag die in dit kader belangrijk is, is hoe jonge leidinggevers kunnen worden getraind om een goed evenwicht te vinden tussen enerzijds het tonen van initiatief en anderzijds participatie.

Wat verder opvalt is hoe eenheden zich altijd een beetje tegen elkaar afzetten. De auteur laat zich vaak in enigszins laattunkende bewoordingen uit over het gedrag van andere eenheden. Bijvoorbeeld, de mariniers die gedurende 24 uur een 'dagkamer' zonder telefoon bezet houden. Solkesz ziet het nut er niet van in. Ook de nieuwe rotatie van Dutchbat 4 die zij kruisten, wordt als een beetje 'groen' ('etalagemilitairen') beschreven, omdat zij nog gekleed gaan in correct militair tenue. Ook wordt er nogal gelachen om het feit dat deze zelfde militairen van Dutchbat 4 dagenlang bij een roadblock zijn vastgehouden. Zelfs de met de eenheid van Solkesz verwante militairen van de transporteenheden hielden er volgens hem eigenlijk rare gewoonten op na. En zo zijn er verder nog tal van voorbeelden te geven waarin andere militairen en eenheden niet zo gunstig worden beschreven. Op zich is dit een bekend fenomeen vanuit de sociale psychologie: groepen zetten zich tegen andere groepen af en krijgen daardoor een hechtere band met elkaar en een positiever beeld van zichzelf. De vraag is alleen tot hoe ver dit kan gaan zonder contraproductief voor het grotere geheel te werken.

Op een aantal plaatsen is het boek ook humoristisch. Erg komisch is de beschrijving van de Franse kolonel die algeheel commandant was van het totale konvooi dat de eerste rit naar de enclaves zou maken. Deze commandant wilde op een zekere middag het wegrijden van het konvooi vanuit kamp Pleso oefenen. Ook had de Franse commandant opdracht gegeven dat niemand, maar dan ook niemand, een fototoestel mee mocht nemen. Dit zou een van de Bosnisch-Servische eisen zijn voor toelating van het konvooi. Wanneer iemand een fototoestel zou meenemen, zou dit het hele konvooi in gevaar kunnen brengen. Toen het konvooi bij een van de vele grensovergangen moest wachten,

stond diezelfde commandant echter als enige foto's te maken. En dit niet verschoonen, maar open en bloot. Kennelijk gold het verbod niet voor hemzelf. Aan Solkesz de taak zijn mensen uit te leggen dat hij het toch echt niet verkeerd begrepen had.

*Hier Romeo, we gaan rijden!* is om een aantal redenen de moeite waard. Ten eerste is het vanwege de beschreven categorie van logistieke militairen een zinvolle aanvulling op de vele andere boeken, die veelal op de infanterie betrekking hebben. Ten tweede is het interessant en vlot geschreven, en leest het als een roman. Ten derde zijn uit het verhaal tal van concrete situatiebeschrijvingen te destilleren die in opleidingen voor militairen kunnen worden gebruikt.

A.L.W. VOGELAAR, KMA

## Mysterie 14/18

De Eerste Wereldoorlog onverklaard, door Richard Heijster. 264 blz., geïll. Lannoo, Baarn.

f 24,55  
ISBN 90 2093 801 0

Richard Heijster geniet bij geïnteresseerden in de Eerste Wereldoorlog grote bekendheid door zijn historische reisgidsen. *Verdun, breuklijn der beschaving* (Elmar, 1994) en *Ieper 14/18* (Lannoo, 1998) werden door pers en publiek enthousiast onthaald. Van geheel andere orde is zijn nieuwste boek. Het is geen reisgids. Integendeel zou ik bijna willen zeggen.

Grote delen van het boek geven je eerder de suggestie maar liever niet naar de slagvelden van 14/18 af te reizen. Alsof al die doden die er zijn gevallen met rust gelaten willen worden: geen ramptoeristen s.v.p. Aan de andere kant is het tweede deel van het boek ruimschoots geïllustreerd met kaartjes die het de geïnteresseerde lezer mogelijk maken eventueel hetzelfde te voelen als degenen wier ervaringen op de voormalige slagvelden worden beschreven.

Het boek heeft mij persoonlijk dan ook dat antwoord gegeven op het gevoel dat

mij bekreep toen ik voor de eerste keer met de KMA-cadetten een bezoek bracht aan Ieper en omgeving. Een gevoel dat zich zeer moeilijk laat omschrijven, maar het best nog als 'unheimisch'.

Eenzelfde gevoel hield ik ook over aan het boek. Het is geen aanrader voor krijgs- of geschiedkundig geïnteresseerden die veldslagbeschrijvingen zoeken. Op precies dezelfde wijze geschreven als elk ander goed geschiedenisboek, met noten en bronnen, zoveel mogelijk onderbouwd en met enige afstand, laat het de geschiedenis van de Eerste Wereldoorlog van een andere, minder gebruikelijke kant zien. Vooral de ongrijpbare of objectief onbegrijpelijke kant. Het is daarom zeker een aanrader voor iedereen die nog worstelt met de vraag hoe de grote tragedie van 14/18 mogelijk is geweest (en daarmee met allerlei subvragen) en daar geen afdoende rationele verklaringen voor heeft kunnen vinden.

Aan de hand van (zeer oude) documenten beschrijft de auteur diverse opmerkelijke en controleerbare bronnen die zouden aantonen dat het uitbreken van de Grote Oorlog al lang van te voren zou vastliggen. Behalve die enigszins occulte verklaringen geeft de auteur ook een voorbeeld van militair anticiperend denkwerk, waaraan echter in militaire kringen in die tijd te weinig aandacht werd besteed. Het betreft het feit dat behalve Jean Bloch niemand ooit een vastgelopen strijd van twee tegenover elkaar liggende loopgraaflijnen had voorzien. In zijn zedelijke, toen nauwelijks door militairen gelezen boekwerk

*La Guerre*, beschreef Bloch reeds in 1889 nauwkeurig de patstelling die op het, voor die tijd, moderne slagveld zou ontstaan en hoe geen enkele van de oorlogvoerende partijen nog langer de overwinning militair kon afdwingen. Ook toont de auteur het zeer langzame leerproces van de Britse generaal Haig, die zich voor eeuwig onsterfelijk maakte door zijn uitspraak dat de mitrailleur een zwaar overschat wapen zou zijn. Nog lange tijd zou Haig zijn troepen keurig in formatie, de officieren met het zwaard voorop, de door rollen prikkeldraad beschermde Duitse mitrailleurnesten laten aanvallen. Pas toen bijna een hele generatie officieren was gesneuveld, werd die tactiek aangepast.

Bijzonder interessant ook is te lezen waardoor de 'onschendbare' Hitler mogelijk heelhuids uit de Eerste Wereldoorlog is gekomen en zo velen zo graag in zijn buurt verbleven om te overleven en de rol van een opmerkelijk amulet daarin. Even opmerkelijk is ook dat Henry Ford al in 1915 voorspelde dat het mogelijk zou worden door middel van elektrische golven onbemande vliegmachines te besturen. Behalve dit soort concrete zaken staat het boek vol met verhalen van mensen die slagvelden bezoeken en te maken krijgen met onverklaarbare en ongrijpbare verschijnselen. Ook de auteur zelf, die veelvuldig de slagvelden bezoekt is dat overkomen. Het lijkt alsof er boven de voormalige slagvelden iets magisch hangt, alsof men zich bespied voelt, alsof men niet welkom is. Maar ook tijdens de oorlog van 1914-1918 vonden volop gebeurtenissen plaats die niet weten-

schappelijk te verklaren zijn, zoals het bekende verhaal van de Engelen van Mons die de Duitse troepen in paniek op de vlucht deden slaan.

Voorals spiritueel en occult geïnteresseerden komen met het boek zeer aan hun trekken. Op nuchtere wijze draagt de auteur de overtuiging uit dat er meer is dan datgene wat we doorgaans als normaal beschouwen.

Na het lezen van *Mysterie 14/18* zou je bijna tot de conclusie komen dat een schrijver die zich zo bezighoudt met die verschrikkelijke oorlog welhaast het product moet zijn van wat in zijn boek uitgebreid aan de orde komt: Richard Heijster, een gereïncarneerde oorlogscorrespondent, eerder gesneuveld ergens in of tussen Ieper en Verdun? Al met al een boek voor bij de open haard, maar zeker niet om erin te gooien, ook al komen er nog zoveel geesten in voor. Geesten van hen die sneuvelden. Waarvoor eigenlijk? Het wellicht grootste mysterie van 14/18. In die zin is dit boek een unieke aanvulling op alle eerdere boeken over de Eerste Wereldoorlog.

drs. W.H.TH. HEIJSTER, Ikol MPSD  
(geen directe familie van de auteur!)



# Samenvattingen

## **D.C. Willemsen, R.T.J. Franken. BBT-Totaal: een integrale aanpak van de personeelsproblematiek**

De feitelijke afschaffing van de dienstplicht vroeg om een nieuwe benadering. De krijgsmacht is tegenwoordig immers een van de vele spelers op de arbeidsmarkt. In september 1992 introduceerde de krijgsmacht de Beroepsmilitair Bepaalde Tijd (BBT) en in 1997 werd de behoefte aan een nieuwe denkwijze duidelijk. De auteurs beschrijven de achterliggende redenen van deze behoefte en de daaruit voortkomende filosofie. Ze gebruiken daarbij een stoel als metafoor. De filosofie wordt getest bij het pilot-project Limburg. Het concept lijkt bruikbaar te zijn voor de krijgsmachtdelen als geheel. Aangezien het een concept betreft, zijn verdere aanpassingen te verwachten. Vast staat wel dat de nieuwe benadering de volgende drie basiselementen zal bevatten: samenwerking met externe partners, flexibele processen, en een commerciële wijze van denken en doen.

## **R.M. Verbeek. Fighting apart together**

De auteur vraagt zich af waarom het concept van 'joint' (samenwerking tussen verschillende krijgsmachtdelen) meer hindernissen lijkt te ondervinden dan dat van 'combined' (samenwerking tussen krijgsmachten van verschillende lidstaten). Een logische verklaring hiervan volgt uit het patroon van samenwerking binnen de NAVO gedurende de laatste vijftig jaar. De auteur analyseert deze ontwikkeling aan de hand van NORTHAG, NATINAD, STANAVFORLANT, 1 (GE/NL) Corps en MND(C). Hij bespreekt vervolgens de effecten van de Koude Oorlog en legt uit waarom het noodzakelijk is dat krijgsmachtdelen zich voorbereiden op zowel 'joint' als 'combined' activiteiten.

## **D.E.M. Verweij. Moed: mythe of morele kwaliteit?**

Kunnen er helden bestaan zonder moed? Bestaan er eigenlijk helden? En zo ja, betekent dat dat moed bestaat? De auteur bespreekt de inhoud van het begrip 'moed' en gebruikt de ethiek als kader voor haar analyse. Volgens haar kan 'moed' worden gesitueerd op het snijvlak van organisationele en professionele ethiek. Ze introduceert Aristoteles, MacIntyre, Dinter Lord Moran, Maihafer en Deb en beschrijft hun verschillende opvattingen over 'moed'. De auteur concludeert dat 'moed' inderdaad bestaat als een morele kwaliteit. Er blijven echter vragen over die nog moeten worden beantwoord. De eerste vraag betreft de verschillende soorten moed die lijken te bestaan; de tweede is de vraag op welke wijze opvoeding en training kunnen bijdragen aan karaktervorming inzake moed.

## **C.M. Megens. De Amerikanisering van de Nederlandse krijgsmacht**

Het jaar 1947 bracht het Marshall-plan. Dat werd gevierd. Het leidde er zelfs toe, in mei 1997, dat president Clinton naar Den Haag kwam. In februari 1950 ontstond een minder bekend verdrag over wederzijdse militaire ondersteuning tussen Nederland en de Verenigde Staten. Datzelfde jaar arriveerden er in Nederland 450 ton goederen. De auteur bespreekt de nationale plannen met betrekking tot de Nederlandse defensie na 1945, de implicaties van dit verdrag voor de organisatie en uitrusting van de landmacht, de luchtmacht, en de marine. Tevens komt de bredere financiële betekenis van de gegeven hulp aan de orde.

## **D. Zandee. Lessons learned from the Kosovo-conflict**

Volgens de auteur is voorzichtigheid geboden wanneer het gaat om het aanwijzen van 'lessons learned', aangezien elke crisis verschilt van de vorige. De belangrijkste les zou kunnen zijn om een herhaling van het Kosovo-conflict te voorkómen. De vier belangrijkste 'lessons learned' met betrekking tot het voorkómen van een conflict zijn respectievelijk: het belang van helderheid en leiderschap in de vroege fase van crisismanagement; het belang van een duidelijke politiek-militaire strategie; de tekortkomingen van Europa, en de noodzaak om de militaire bekwaamheden van de Europese landen voor wat betreft crisis-respons te verbeteren. Generaals worden er vaak van beschuldigd dat ze de vorige oorlog aan het vechten zijn, maar politici kunnen vergelijkbare fouten maken wanneer ze de verkeerde les leren.

# Summaries

## **D.C. Willemsen, R.T.J. Franken. Short term professionals; an integral approach**

The factual end of conscription demanded a new approach. The army is a player on the labour-market. And so are many others, including the other armed forces. In September 1992 the Army introduced the 'short term career'. In 1997 the need for new thinking became clear. The authors describe the reasons behind this need and the resulting new philosophy, using a chair as a metaphor to explain its contents. They explain the pilot-project in the province Limburg. There the philosophy is put to the test. The concept seems to be value for the armed forces as a whole. As it is a concept, further adjustments are to be expected. The new approach will certainly know three basis elements: cooperation with external partners, flexible processes and more commercial thinking and acting.

## **R.M. Verbeek. Fighting apart together**

The author questions why the concept of jointness seems to meet more barriers than that of combined. A logical explanation follows from the pattern of cooperation within NATO during the last fifty years. The author analyses this development, using NORTHAG, NATINAD, STANAVFORLANT, 1 (GE/NL) Corps and MND(C) as examples. His final observations deal with the effects of the Cold War and other reasons why the armed forces are forced to prepare for both combined and joint action.

## **D.E.M. Verweij. Courage: myth or moral quality?**

Can there be heroes without courage? Do heroes exist and if so, does indeed courage exist? The author discusses the content of courage and uses ethics as a framework for analysis. In her view, courage can be placed where organisational ethics and professional ethics meet. She introduces Aristoteles, MacIntyre, Dinter Lord Moran, Maihafer and Deb to describe different opinions on courage. She concludes that courage does exist as a moral quality. There remain questions to be answered; the first concerns the different kinds of courage that seem to exist. The second question is how education and training can support the necessary characterbuilding in relation to courage.

## **C.M. Megens. The Americanisation of the Dutch Armed Forces**

The year 1947 brought the Marshall-plan. It was celebrated. If even brought, in May 1997, president Clinton to the Hague. February 1950 brought a less-known treaty on mutual military assistance between the Netherlands and the United States. In 1950 the first some 450 tons of equipment arrived. The author discusses national plans regarding our defence after 1945 and the implications of this treaty for organisation and equipment of the Dutch Army, Air Force and Navy, as well as the broader financial meaning of the military aid that was given.

## **D. Zandee. Lessons learned from the Kosovo-conflict**

As the author states one should be careful with indicating lessons learned, as each crisis is different from the previous one. The major lesson might be to prevent a hundred per cent repetition of the Kosovo-conflict. There are, however, in his view four important lessons concerning respectively conflict-prevention: the importance of clarity and leadership in the early phase of crisis management; the importance of a clear political-military strategy; Europe's shortcomings, and the necessity to improve the military capabilities of the European countries for crisis-response operations. Generals are often accused of fighting the previous war, but politicians can make comparable mistakes by learning the wrong lesson.