



169
—
3

MILITAIRE SPECTATOR



Media: een commandantenzaak?
(zie blz. 134)



UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter
Beoefening van de Krijgswetenschap
E-mailadres: m.d.haas@mindef.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 20

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 hoofdredacteur
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

Foto omslag: Veel mediabelangstelling bij
de opening van de kledingfabriek in Brajkovici
(Vitez) Bron: A.T. Vermeij



MILITAIRE SPECTATOR

- 114** Editoriaal:
Kennis, kracht en krijgsmacht
- 116** Mededelingen
- 117** B.A.C. Droste:
De eerste eeuw van de militaire luchtvaart
Van de vlucht van de gebroeders Wright
tot de luchtcampagne in Kosovo
- 123** R.W. Knops en A.L.J. Hugens:
Employability van luchtmachtofficiëren
- 134** A.T. Vermeij:
Media: een commandantenzaak?
- 143** G.E. Welmer:
Nieuwe generatie gevechtsvliegtuigen voor
de Koninklijke Luchtmacht
Wat wordt de opvolger van de F-16?
- 152** Th. Wijnsma:
Het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht
Van proef tot project
- 157** Boeken
- 160** Samenvattingen / Summaries
- 162** Kopijverzorging

Kennis, kracht en krijgsmacht

De Tweede Wereldoorlog functioneerde als een katalysator van een groot aantal ontwikkelingen: gemechaniseerd optreden; de onderzeebootoorlog; de inzet van het luchtwapen en 'combined operations'. De oorlog bracht onder meer radar, de straalmotor, de moderne raket, de atoombom, de computer en nieuwe verbindingsmiddelen. Dit alles was alleen mogelijk door de inspanningen vanuit de wetenschap. Professor R.V. Jones geeft in zijn boek *Most secret War*¹ een beeld van de belangrijke bijdrage die wetenschappers leverden aan de geallieerde oorlogspanning. Hun kennis, kunde en intuïtie waren een belangrijk wapen tegen de Duitse bommenwerpers en jagers, de onderzeeboten, en zeker niet op de laatste plaats het Duitse raketprogramma. Direct en indirect werd bijgedragen aan de overlevingskansen van het eigen personeel. Deze oorlog was zeker niet het begin van de band tussen oorlogvoering en wetenschap. Het was wel het begin van een geïnstitutionaliseerde samenwerking.

De periode daarna laat zien dat deze combinatie in vrijwel alle landen verder wordt ontwikkeld. Er ontstaan talrijke onderzoeksinstituten. Soms worden ze in brede kring bekend en erkend. Soms is sprake van geheim onderzoek. Bezien we het onderzoek internationaal in perspectief, dan richt zich dit op een aantal specifieke gebieden: de verbetering van wapens, wapensystemen en waarnemingsmiddelen; commandovoering en de hierbij behorende systemen en structuren en de beveiliging daarvan; passieve verdediging en bescherming; de ontwikkeling van tactieken en inzetopties en het ondersteunen van beleidsontwikkeling.

Dit geldt ook voor Nederland. Voor wat betreft defensieonderzoek in ons land gaat het met name om de instituten van TNO-Defensieonderzoek, het Nationaal Lucht- en Ruimtevaart Laboratorium (NLR) en het Maritiem Research Instituut Nederland (Marin). Deze instituten wer-

ken samen met soortgelijke instituten van NAVO-bondgenoten, universiteiten, andere kennisinstellingen en de industrie.

De *Defensienota 2000* gaat derhalve ook in op onderzoek en ontwikkeling². Het belang wordt als volgt verwoord:

De grote verscheidenheid van taken, inzetgebieden en materiële middelen van de krijgsmacht leidt tot een voortdurende vraag naar wetenschappelijke kennis en deskundigheid. Onderzoek en ontwikkeling zijn de belangrijkste hulpmiddelen die Defensie hiervoor ten dienste staan.

Vervolgens wordt de visie toegelicht. Vanwege de voortschrijdende internationale samenwerking moet de Nederlandse krijgsmacht op een met de bondgenootschappelijke krijgsmachten vergelijkbaar niveau kunnen opereren. De toenemende complexiteit van wapensystemen vergt steeds meer kennis en deskundigheid. Enerzijds om over aanschaf, modernisering en instandhouding te kunnen beslissen. Anderzijds om deze wapensystemen metterdaad te gebruiken.

De prioriteit ligt bij projecten die zijn gericht op alle hoofdtaken van de krijgsmacht en de daarvoor benodigde middelen. Het ambitieniveau van Defensie bepaalt de diepgang van het onderzoek. Bij het kopen van het eindproduct is het kennisniveau van een verstandige klant voldoende ('smart buyer'). Bij deelneming aan ontwikkelingsprojecten is echter voldoende deskundigheid nodig om te kunnen optreden als klant die zelf ontwikkelt of, ten minste, zelf specificeert ('smart designer' en 'smart specifier'). Uit het bovenstaande kan overigens worden afgeleid dat Defensie ook een verstandig gebruiker ('smart user') wil zijn. Natuurlijk begrijpt iedereen dat kennis en kunde van waarde zijn en dus als ruilmiddel relevant kunnen zijn. Er worden ook concrete aandachtsgebieden genoemd.

Ten slotte wordt, uiteraard, ingegaan op de financiën. Het standpunt is dat internationale samenwerking complementariteit bevordert en duplicatie voorkomt. Hierdoor kan het budget de komende jaren worden verlaagd. De besparingen lopen op tot 10 miljoen gulden per jaar vanaf 2003. Als het gaat om defensieonderzoek spreken we overigens over ongeveer 150 miljoen gulden per jaar. Dat is iets meer dan één procent van het defensiebudget.

¹ Coronet Books, Hodder and Stoughton, Londen, 1979.

² Tweede kamer, vergaderjaar 1999-2000, 26 900,

Dit standpunt verbaast om meerdere redenen. Zowel de *Militaire Spectator*³ als het *Marineblad*⁴ publiceerde het artikel 'Kennisondersteuning voor de krijgsmacht,' met als ondertitel: 'De noodzaak van defensieonderzoek voor een technologisch hoogwaardige krijgsmacht'. De conclusie van dit artikel was dat ondersteuning van de krijgsmacht door technologische kennis in het licht van de aangedragen argumenten geen kostenpost, maar een renderende investering in de toekomst is. De argumenten zijn overtuigend. Een ander aspect is de impliciete suggestie dat er nu iets zou schorten aan het internationaal onderzoek. Als het gaat om inbedding kan slechts worden geconstateerd dat de onderzoeksinstituten in talrijke samenwerkingsverbanden zijn opgenomen. Als het gaat om mogelijk nog grotere doelmatigheid moet worden geconstateerd dat geen enkele partij voor een dubbeltje op de eerste rang komt. 'Voor wat hoort wat' geldt ook bij de internationale samenwerking. Hoe verdraagt deze gedachte zich overigens met de vaak genoemde 'technology gap' tussen Europa en de Verenigde Staten? Deze 'gap' bestaat. Wil Europa hieraan daadwerkelijk iets doen, zullen alle landen zich eerder een grotere inspanning moeten getroosten. Tenslotte: het gaat om voor de krijgsmacht kritische én hoogwaardige kennis. De instituten en de medewerkers zullen met de logica van de boodschap worstelen.

Uiteraard dient de besteding van het geld te worden getoetst. Een belangrijk instrument vormt daarbij het kritisch volgen van de diverse onderzoekprogramma's. Hierbij verdient overigens aandacht dat de organisatie zich best nader mag bezinnen op de kwaliteit van de militaire behoeftestellers en begeleiders. Hun niveau en verdere kwaliteit zijn in belangrijke mate bepalend voor de uitkomsten, ook financiële termen. Diverse projecten mogen, gegeven impact en belang, niet als één van de diverse (sub)taken worden gezien. Bij dergelijke projecten zijn snelle personeelwisselingen uit den boze. De prijs zou wel eens hoog kunnen zijn. Tegelijkertijd moet worden opgemerkt dat niet alleen van de begeleiders, maar ook van de wetenschappers het nodige mag worden gevraagd. Zij zullen zich de moeite moeten getroosten hun activiteiten en bevindingen begrijpelijk te communiceren. Waar

meer dan één taal wordt gesproken, bestaat het risico van spraakverwarring en misverstanden. Gegeven het belang van dit onderzoek is verder debat een goede zaak. Het valt dus te waarderen dat Koninklijke Instituut van Ingenieurs het thema defensieonderzoek oppakt. Onder de titel 'Kennis, kracht en krijgsmacht' zal op 15 juni a.s. op het Instituut Defensie Leergangen (IDL) in Rijswijk een symposium worden georganiseerd. Het KIVI onderscheidt nationaal vier groepen van 'aandeelhouders' in het debat: militaire behoeftestellers, wetenschappelijke experts vertegenwoordigd door het management van ons defensieonderzoek, de politiek en de academische wereld. Het symposium zal in ieder geval zes stemmen laten horen: uit de maatschappij, de krijgsmacht, het buitenland, de wetenschap, het bedrijfsleven en het defensieonderzoek. Deze breedte spreekt aan. Interessant is daarnaast dat de organisatoren ook aandacht vragen voor de krijgskundige aanpak. Defensieonderzoek is gediend met daadwerkelijk operationele oriëntatie. Deze gedachte verdient steun.

Overigens zijn er vele wegen om hieraan bij te dragen. De reeds nu nagestreefde koppeling van militairen en onderzoekers binnen projecten is er één van. Voor de discussie zijn mogelijk de volgende vragen relevant. Kan defensieonderzoek nog nauwer worden betrokken bij operaties? Andere landen immers sturen deskundigen mee te velde of zorgen voor een korte lijn tussen 'daar' en wetenschappers hier. Zouden onderzoekers niet nadrukkelijk bij evaluaties een rol kunnen spelen? Is het zinvol sommige officieren ook een functie bij een defensieonderzoeksinstituut te laten vervullen? Biedt de interfacultaire samenwerking tussen KIM, KMA en IDL mogelijkheden voor doelgerichte samenwerking met de instituten van TNO-Defensieonderzoek? Is het zinvol onderzoekers te betrekken bij het ontwikkelen van doctrine? Zijn de investeringen in onderzoek wel toereikend? Moet Defensie voor elke aanschaf 'smart buyer' zijn of zijn er prioriteiten te onderkennen? Hoe zien we de rol tussen militaire 'research and development' en de industrie? Wat zijn de gevolgen als de grenzen van onderzoek zeer nauwkeurig worden afgebakend?

Kennis is macht. Net zo belangrijk is dat kennis kan leiden tot kracht. En aan kracht heeft een krijgsmacht behoefte. Daarom is er defensieonderzoek. Daarom ook de discussie.

³ Militaire Spectator, 168 (1999)(9), blz. 477-485.

⁴ Marineblad, Jaargang 110, januari 2000, blz. 20-26.

Mededelingen



Op een nog nader te bepalen datum in april organiseert de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap een bijeenkomst over:

het Duits/Nederlandse Legerkorps Een bi-nationaal korps met een Europese toekomst!

In ieder geval zal de voormalig commandant van het Legerkorps, luitenant-generaal R. Reitsma een terugblik geven over de afgelopen jaren en met name aandacht besteden aan toekomstige mogelijkheden en onmogelijkheden van het Duits/Nederlandse Legerkorps in een Europese veiligheidsomgeving.

Hopelijk zal de binnenkort aftredende commandant, de Duitse luitenant-generaal K. Oltmanns, eveneens op de bijeenkomst spreken.

Meer details kunt u lezen in het aprilnummer van de Militaire Spectator.

Mededeling

In verband met een correcte toezending van de Militaire Spectator verzoekt de redactie u vriendelijk om uw adreswijziging door te geven aan uw personeelsadministratie. De ledenadministratie van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap – de naam zegt het al – kan uitsluitend adreswijzigingen van KVBK-leden verwerken.

VERZOEK AAN AUTEURS

Auteurs wordt verzocht bij hun manuscript de diskette aan te leveren:

WORDPERFECT 5.1 (DOS) of nieuwe versies. Tevens: WORD. (NB. Alinea's eindloos typen; slechts ter afsluiting een HARDE RETURN geven, evenals voor een witregel. Geen speciale codes en layout-elementen invoeren.)

Regelmatig worden illustraties ingezonden die niet of nauwelijks geschikt zijn voor verkleining en reproductie. In dit verband wordt verwezen naar de „Kopijverzorging” die u achterin de Militaire Spectator aantreft (pagina 162 en 163).

REDACTIE

De eerste eeuw van de militaire luchtvaart

Van de vlucht van de gebroeders Wright tot de luchtcampagne in Kosovo

B.A.C. Droste – luitenant-generaal van de Koninklijke Luchtmacht

Inleiding

Met de zojuist voorbijgetwistste eeuw is ook een einde gekomen aan de eerste eeuw van de militaire luchtvaart. Vanaf de eerste gemotoriseerde vlucht van het vliegtuig van Wilbur en Orville Wright in 1903 over een afstand van 37 meter op het strand van Kitty Hawk, North Carolina, tot en met de 'onzichtbare' 34 uur durende vluchten van B-2 bommenwerpers vanuit Ohio naar de Balkan en terug, in het voorjaar van 1999, heeft de luchtvaart een stormachtige ontwikkeling meegemaakt. Vliegen met zelfgemaakte vleugels, zoals Icarus in de Griekse mythologie, werd werkelijkheid en de grensverleggende experimenten van de gebroeders Montgolfier en van Otto Lilienthal bleken in de praktijk toepasbaar. De mens maakte zich los van de aarde en veranderde daarmee het wereldbeeld. Dat geldt voor de mensheid en voor de maatschappij als geheel. In dit artikel richt ik mij vooral op de militaire betekenis van het veroveren van de derde dimensie. Via overpeiningen van enkele kenmerkende ontwikkelingen zoals zich die in belangrijke luchtmachten voordoen, wil ik een perspectief scheppen van de toekomst van de militaire luchtvaart.

De Wright Flyer als baanbreker

De verwachtingen van wat vliegtuigen zoal zouden kunnen, waren bij visionairen altijd hoog gespannen.

Luitenant-generaal Droste is Bevelhebber der Luchtstrijdkrachten. Hij zal op 24 maart aanstaande het commando overdragen aan luitenant-generaal D.L. Berlijn. De BDL was van juli 1985 tot oktober 1992 redacteur, respectievelijk plaatsvervangend hoofdredacteur van de Militaire Spectator.

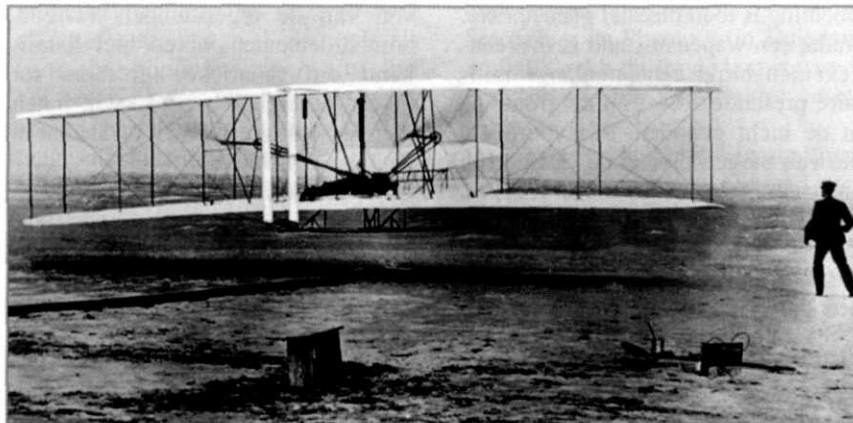
Tot het begin van de twintigste eeuw zou het echter vooral bij profetieën en mislukkingen blijven. Met lichter-dan-lucht-ballonnen werd in de achttiende en negentiende eeuw enig resultaat bereikt; ook op militair gebied. Het duurde tot de eerste vlucht van de Wright Flyer, in 1903, voordat de mens in staat was om zowel de effecten van de zwaartekracht te neutraliseren als zich onaf-

hankelijk van de wind door het lucht-ruim in een willekeurige richting te verplaatsen.

De ontwikkeling ging vervolgens razendsnel. Militaire toepassingen die onder de impulsen van de strijd in de Eerste en later de Tweede Wereldoorlog vorm kregen deden snelheid-, hoogte- en afstandrecords aan de lopende band sneuvelen. Ook kon steeds meer nuttige lading worden vervoerd.

Billy Mitchell voor de krijgsraad

Zeker in eigen kring werden hoge, soms al te hoge, verwachtingen gekoesterd. Buiten de eigen kring viel veel missiewerk te verrichten. Vanwege zijn uitdagende profetieën op het gebruik van vliegtuigen besloot de



Afb. 1 Foto van de eerste ononderbroken motorvlucht door een bemand en volledig bestuurbaar vliegtuig, de Flyer van de gebroeders Wright (17-12-1903) (Bron: Aviodome Schiphol)

Amerikaanse legerleiding in de tweede helft van de jaren twintig zelfs de toenmalige kolonel Billy Mitchell voor de krijgsraad te brengen. Met anderen, zoals Douhet, had hij de stelling geponeerd dat oorlogen met strategische bombardementen konden worden beslecht. In de praktijk van de Tweede Wereldoorlog bleek die verwachting niet uit te komen. De strategische bombardementscampagne gaf niet de doorslag bij het beëindigen van de oorlog, ook al leden de Asmogendheden zeer grote schade als gevolg van de aanhoudende luchtaanvallen op hun steden.

Daadwerkelijke inzet van het militaire instrument

In de Koude Oorlog zagen wij een variant van deze theorie opkomen. Afschrikking met massavernietigingswapens door altijd parate bommenwerpersvloten en later ook intercontinentale nucleaire raketten, bleek een effectief middel tegen het uitbreken van een warme oorlog tussen de twee grote machtsblokken.

Op een lager niveau van conflictdreiging blijkt dit soort afschrikking echter nauwelijks te functioneren. Integendeel, het einde van de Koude Oorlog laat juist een toename van relatief beperkte conflicten zien, die met militaire middelen worden beslecht. Of liever gezegd bevochten, want van een definitieve conflictbeslechting is toch meestal geen sprake. Nadat een wapenstilstand is overeengekomen blijkt een jarenlange militaire presentie zowel op de grond als in de lucht geboden. Als voorbeeld hiervan mogen dienen de Golfoorlog en de conflicten in Bosnië en Kosovo. Ook is het opmerkelijk dat kleinere landen hierin een wezenlijke rol spelen. Wie had in 1990 kunnen vermoeden dat Nederlandse gevechtseenheden langdurig op relatief grote schaal actief zouden zijn op duizenden kilometers van Nederland verwijderd? Zo is de Koninklijke Luchtmacht inmiddels al langer boven de Balkan present dan de Tweede Wereldoorlog duurde.

Het breken van de wil van de tegenstander

De ontwikkeling van het luchtwapen sinds het begin van de twintigste eeuw is naar alle maatstaven gemeten opmerkelijk. Is zij bovendien als revolutionair aan te merken? Daarop kan het antwoord alleen bevestigend zijn. Zoals de pijl en boog, en vervolgens het buskruit en het machinegeweer het van hand-tot-hand gevecht in beginsel overbodig maakten, zo had de introductie van het vliegtuig in de oorlogvoering tot gevolg dat grenslijnen en fronten zowel in forme als in praktische zin hun betekenis verloren.

Als het winnen van een oorlog betekent dat men de wil van de tegenstander om de oorlog voort te zetten breekt, dan leidt dat er toe dat men de vijand moet aanpakken daar waar zijn wilsvorming het meest kwetsbaar is. Dat is niet noodzakelijkerwijs een aanval op het zwaartepunt van zijn militaire macht. De aanval kan zich via de Indirect Approach van Captain Liddle Hart ook richten op het achterland. Politieke, industriële, logistieke doelen alsmede bevolkingscentra komen evenzeer in aanmerking.

Wat Douhet, Billy Mitchell en hun medestanders niet beseften is dat het gedrag van de tegenstander evolueert met de militaire mogelijkheden en vooral wordt bepaald door de motieven van de tegenstander. Terreurbombardementen waren niet toereikend om fanatieke agressors tot inkeer te brengen, zoals wij zagen met de bombardementen op steden in Duitsland en Japan...

In dergelijke situaties is het verslaan van het leger op de grond noodzakelijk, teneinde vervolgens het grondgebied fysiek te kunnen bezetten. Echter, ook hier geldt de Indirect Approach, zoals de intensieve luchtoorlog in de Golf van 1990 de omstandigheden creëerde waarvoor de grondoorlog in honderd uur kon worden uitgevochten. Ook is het geenszins zo dat het leger van de tegenstander altijd beslissend versla-

gen moet worden, zoals wij in Kosovo hebben gezien.

Over het complex van factoren dat deze situatie heeft bewerkstelligd, zal nog lang worden gediscussieerd. Feit is echter dat na 78 dagen van bombardementen een wapenstilstand werd overeengekomen, terwijl geenszins sprake was van een luchtcampagne die voldeed aan de uitgangspunten en maatstaven zoals die in gangbare leerboeken worden geformuleerd.

Heerschappij in de lucht

Waardoor heeft het vliegtuig, binnen een eeuw ontwikkeld, van fragiel van draad, hout en linnen aan elkaar hangend tot de hedendaagse hoogtechnologische wapensystemen, zo'n robuuste bijdrage aan de beëindiging van conflicten kunnen leveren? In het begin konden vliegtuigen een beperkte nuttige militaire lading vervoeren. Daarbij ging het om observatiemiddelen waardoor op de bewegingen en intenties van de vijand snel konden worden geanticipeerd. Maar binnen tien jaar betrof het ook al het meevoeren van wapens. Pistolen, geweren en vervolgens machinegeweren waren bedoeld om elkaar de heerschappij in de lucht te ontfangen.

Het tot op vandaag nog steeds onmisbare luchtoverwicht zou aanvankelijk op ridderlijke wijze zijn bevochten, zoals de geschiedenis van Von Richthoven - The Red Baron - ons wil doen geloven. Maar dit zal in belangrijke mate een mythe zijn geweest, getuige het verhaal dat Von Richthoven eens een aangeschoten tegenstander tot op de grond vervolgde om hem vervolgens met een pistool definitief van het leven te beroven.

Psychologische factoren

Een ingrijpende uitbreiding van de oorlogvoering door het vliegtuig betrof het meevoeren en afwerpen van bommen en, niet veel later, ook raketten. In de Eerste Wereldoorlog werd hier al op relatief grote schaal gebruik van gemaakt. Maar een echte

impact op de situatie aan het front hadden deze bombardementen nog niet. Behalve de onvoldragenheid van de gebruikte middelen, stond ook het denken over het tactisch gebruik ervan nog in de kinderschoenen. Het geconcentreerd inzetten van deze schaarse middelen was nog geen usance (en dat gold evenzeer voor de inzet van een ander revolutionair middel in de Eerste Wereldoorlog, de tank).

Deze les werd in de volgende wereldoorlog wel geleerd en vormt tot de dag van vandaag een hoeksteen voor het juiste gebruik van airpower: op gecentraliseerd niveau plannen en tot inzet besluiten maar gedecentraliseerde uitvoering. Airpower had dan weliswaar nauwelijks impact op de frontlijnes van de Eerste Wereldoorlog maar het effect van de eerste langeafstandsbombardementsvluchten op Londen en Keulen op het moreel was erg groot. Dit strategische effect beïnvloedde de denkwijze van de eerder genoemde luchtvaartstrategen in de jaren twintig en dertig ten zeerste.

Effect van terreurbombardementen overschat

Zoals gezegd, werd het daadwerkelijk effect op de voortzetting van de oorlogvoering door de massale ten uitvoerlegging van strategische bombardementen in de Tweede Wereldoorlog, zeker wat de terreurbombardementen op steden betrof, fors overschat. De aanvallen op industriële centra, spoorwegknooppunten, brandstofvoorziening, et cetera, hadden echter wel degelijk een grote invloed op de voortzettingcapaciteit van de tegenstander. Het nagenoeg totale luchtoverwicht van de geallieerden, dat in het laatste oorlogsjaar tot stand kwam, moge dit illustreren.

Overigens bleek aan einde van de Tweede Wereldoorlog een soort terreurbombardement mogelijk dat wél het vereiste effect sorteerde. De atoombommen op Hiroshima en Nagasaki braken de wil van de Japanners. De hieruit geleerde les vormt de hoeksteen voor het militaire denken tijdens de Koude Oorlog. De

Amerikanen en Engelsen demobiliseerden na de Tweede Wereldoorlog op grote schaal. De parate grondstrijdkrachten werden in omvang beperkt, terwijl de luchtstrijdkrachten op strategisch gebied werden uitgebouwd.

Het accent lag daarbij op de opbouw van massale bommenwerpervloeden, ondersteund door even massale tankervloten die de actieradius over zeer grote afstanden mogelijk moesten maken. Deze strategische luchtvlotten waren in hun hoogtijdagen voortdurend paraat: zowel op de grond als in de lucht, en ze konden direct met hun atoombommen op de toegewezen doelen worden afgestuurd. Al spoedig werden deze middelen aangevuld met intercontinentale raketten die vanaf het land of vanonder het zeeoppervlak konden worden afgevuurd.

Toenemende rol van het jachtvliegtuig

De ontwikkeling van de luchtmachten van de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk was voor wat betreft het jachtvliegtuig onevenwichtig. Jachtvliegtuigen werden vooral beschouwd als een element ter ondersteuning van de strategische component, zonder een duidelijke eigen rol.

Een tijdelijk uitzondering was de Koreaanse oorlog, waarin het jachtvliegtuig definitief evolueerde van propellervliegtuig naar snel en zeer effectief straalvliegtuig dat ook als tactische bommenwerper zijn nut bewees. Na Korea bleef men de lucht oorlog beschouwen in termen van lange-afstands onderscheppingen ter bescherming van de eigen bommenwerpers en ter bestrijding van vijandelijke strategische luchtvlotten. Snelheid, hoogte en schieten op afstand vormden de ontwerpcriteria. Vandaar de ontwikkeling van de op een raket lijkende, zeer snelle maar ook zeer weinig wendbare F-104 Starfighter en van de F-4 Phantom, die weliswaar wat wendbaarder was (vooral als gevolg van een grotere vleugel voor dit oorspronkelijk voor

vliegdekschepen ontworpen vliegtuig) maar tot diep in de jaren zestig niet was uitgerust met een boordkanon. Beide types vliegtuigen waren de werkpaarden van de naoorlogse NAVO-luchtmachten.

Ook uit de bezetting van de topposities in de Amerikaanse Luchtmacht tot het begin van de jaren zeventig klinkt het belang van de strategische component door. Tot 1972 waren Chiefs of the Airstaff van de USAF afkomstig uit de bommenwerperwereld (onder wie Curtiss E. Lemay). Pas daarna nam voor het eerst een jachtvlieger (generaal Charlie Gabriel) de hoogste positie binnen de USAF in.

Swingrole jachtvliegtuig beantwoordt aan Flexible Response

De ontwikkeling van de overige NAVO-luchtmachten was complementair aan die van de nucleaire grootmachten. Frankrijk nam in deze context een bijzondere positie in, omdat het zich in de loop van de jaren zestig uit de militaire structuur van de NAVO terugtrok. Als nucleaire macht ontwikkelde het land onder De Gaulle een eigen strategische component waarvan tot de dag van vandaag de uit de late jaren vijftig daterende Mirage IV het symbool is. Alle anderen beperkten zich tot het opbouwen van eenheden jachtbommenwerpers. Onderschepper en tactische bommenwerper tegelijk, met als belangrijkste exponenten de eerder genoemde Starfighter en Phantom (in Duitsland en Italië geldt dit tot de komst van de lang uitgestelde Eurofighter overigens nog steeds!).

De tactische bommenwerpercomponent was echter alleen bestemd voor de tactische nucleaire rol als aanvulling op de Massive Strategic Nuclear Threat van de grootmachten en met het oog op de politieke binding van een aantal kleinere Europese partners. De conventionele tactische rol van de bommenwerper was tot de jaren zeventig ook in de KLU onderontwikkeld. Ik herinner mij levendig de omvorming van de tactische doctrines zoals die met de komst van de NF-5

rond 1970 vorm kreeg in de operationele squadrons van de Koninklijke Luchtmacht.

De introductie van de Flexible Response-doctrine in de NAVO leidde tot een opwaardering van laagdrempelige inzet en aanvalsmiddelen. De verschillende luchtoorlogen tussen Israël en zijn Arabische buurlanden en de vergeefse luchtoorlog tegen Noord-Vietnam droegen sterk bij aan dit inzicht. In deze periode werd dankzij het vele denkwerk dat op het operationele niveau – in feite de vliegbases maar zeer in het bijzonder de squadrons – van de Koninklijke Luchtmacht werd verricht, de basis gelegd voor de multifunctionele inzet en bruikbaarheid van haar personeel en middelen. Met name na de introductie van de F-16 in de KLU kon inhoud worden gegeven aan een takenpakket (bekend onder de NAVO-term 'swingrole'), zoals dat in de jaren negentig boven de Balkan vorm kreeg.

Een nieuwe politiek-militaire realiteit

In de late jaren zeventig zien wij een evolutie van de NAVO-luchtmachten die feitelijk al anticipeert op het einde van de Koude Oorlog. De rol van de strategische bommenwerper en de complementaire rol van de tactisch nucleaire jachtbommenwerper worden teruggedrongen ten gunste van flexibiliteit en effectieve, meervoudige inzetmogelijkheden op elk denkbaar conflictniveau. Van laagdrempelig surveillance-type missies op individueel niveau tot grote formaties waarin de verdediging tegen lucht- en grondreiging en de aanvalsvliegtuigen, gezamenlijk onder leiding van Airborne Warning And Control System (AWACS) en andere airborne C2 middelen, zijn gegroepeerd: de zogenaamde COMAO's (Combined Air Operations). De internationalisering van de NAVO-luchtmachten is een feit.

Belangrijke instrumenten hierbij zijn de veelvuldige internationale oefeningen op elk denkbaar niveau en de

oprichting van AIRCENT's Tactical Leadership Programme (TLP) waarin vliegers en ondersteunend operationeel personeel zowel academisch als praktisch (in de lucht) worden geschoold in de nieuwste doctrines, tactieken en concepten. Maar ook oefeningen als Red Flag en die in Goose Bay spelen hierin een cruciale rol. Tal van operationele leidinggevenden in de diverse NAVO-luchtmachten (zometen allen in de Koninklijke Luchtmacht) hebben uitvoerig persoonlijke ervaringen opgedaan met deze oefeningen. Zo is de basis gelegd voor de professionele standaard, terwijl op deze wijze in de loop der jaren tevens de internationale samenwerking en verankering een blijvende vorm en inhoud kreeg.

Succes van flexibele wapenplatforms

Niet onderschat mag worden hoezeer de verschillende vliegtuigtypes op de ontwikkeling van het doctrinaire gedachtegoed van invloed zijn geweest. Door de beschikbaarheid van een vliegtuigtype als de F-16 heeft het denken over een flexibele, multifunctionele inzet inhoud gekregen. Anders dan de Starfighter is de

F-16 niet ontworpen om nog sneller of nog hoger te kunnen vliegen. Integendeel, op beide gebieden is dit toestel zelfs inferieur aan zijn illustere voorganger.

Een compliment past in dit opzicht aan het adres van de ontwerper van de F-16. Met een vooruitziende blik nam hij de interactieve relatie tussen wendbaarheid, bestuurbaarheid ('fly by wire'), voortstuwingsvermogen, 'endurance', bewapening en vuurleiding tot leidraad, waarmee het concept van de Starfighter en andere generatiegenoten volledig achterhaald was. Het compliment is des te groter als men bedenkt dat dit ontwerp in feite nog een eenmanszaak betrof en al in 1970 op het tekenbord verscheen. Het is dan ook geen toeval dat luchtmachten die over dit flexibele platform beschikken in beginsel een voorsprong hebben op doctrinaire en conceptuele ontwikkelingen.

Eerste NAVO-succes dankzij vredeafdwingend optreden

Toen de Koude Oorlog definitief in de geschiedenisboeken verdween, bleek tegen de algemene verwachting in dat juist regionale conflicten kunnen ont-aarden in daadwerkelijke militaire



Afb. 2 De Bevelhebber der Luchtstrijdkrachten in Kosovo

operaties. Aanvankelijk dacht men deze te kunnen bestrijden met het type vreedbewarende operaties met instemming van de betrokken conflictpartijen, zoals wij dat wel kennen uit diverse VN Midden-Oosten-missies. Met het uitbreken van de Golfoorlog bleek al dat grootscheepse aanwending van geweld een realistisch scenario betekende. Na slopende en frustrerende operaties in Bosnië volgens dezelfde, falende, vreedbewarende formule, werd uiteindelijk vanaf augustus 1995 onder eenduidige leiding van de NAVO vrede afgedwongen.

Met als voorloper een – door KLU-officieren operationeel geleide – eenmalige bombardementsvlucht van tientallen NAVO-vliegtuigen op het vliegveld Udbina in de Krajina, op 21 november 1994, werd er met de operatie Deliberate Force in de zomer van 1995 voor het eerst door NAVO grootscheeps en langdurig geweld aangewend om de strijdende partijen naar de conferentietafel te krijgen. Deze campagne leidde inderdaad tot het nagestreefde doel en resulteerde uiteindelijk in de Dayton-akkoorden, die tot de dag van vandaag de situatie in Bosnië bepalen. Aan deze operatie Deliberate Force deed de Koninklijke Luchtmacht, met 220 sorties, substantieel en succesvol mee.

NAVO kiest voor proactief optreden

Het optimistische idee van het begin van de jaren negentig dat wij in een situatie zouden zijn terechtgekomen waarin conflicten overal ter wereld vreedzaam konden worden opgelost, ebde definitief weg. Een optimisme dat vooral werd verwoord door Francis Fukuyama in zijn boek *The End of History*. Fukuyama betoogde dat met het teloorgaan van het communisme als machtsfactor definitief een eind is gekomen aan grote conflicten. Hij blijkt het niet bij het juiste einde te hebben gehad: integendeel, de drempel voor het ontbranden van conflicten is steeds lager komen te liggen. Naarstig zoekt de internatio-

nale gemeenschap naar preventieve oplossingen. Het drama tussen Hutus en Tutsis leverde het trieste bewijs dat dat bittere noodzaak is.

Legio publicaties zijn gewijd aan de voorspelling dat Kosovo het nieuwe drama voor de Europese gemeenschap zou worden. Ondanks alle waarschuwingen ontvouwde het conflict zich inderdaad als een klassiek drama. Met alle geleerde lessen van de jaren negentig en een door het vetorecht van de permanente leden van de Veiligheidsraad machteloze VN-organisatie, wierp de NAVO zich in 1999 uiteindelijk op om Milosevic een ultimatum te stellen. Na het mislukken van eindeloos gepraat in Rambouillet doet de NAVO iets wat eigenlijk weinigen, en zeker niet Milosevic, verwachten: zij kiest voor de geweldsoptie en er volgt een lucht oorlog en een bombardementscampagne.

Milosevic buigt niet voor symbolische bombardementen

Waarom grijpen NAVO-leiders naar de inzet van het luchtwapen? Daaraan liggen velerlei overwegingen ten grondslag. De belangrijkste was de verwachting dat een snelle, 'schone' operatie het gewenste resultaat zou kunnen opleveren, mede omdat er vanuit werd gegaan dat Milosevic, eenmaal geconfronteerd met daadwerkelijke bommen op Servisch gebied, zonder veel gezichtsverlies zou toegeven. Niets bleek minder waar. De lucht oorlog zou daarom niet worden gevoerd zoals dat volgens de doctrine en de leerboeken zou moeten: hevig, met alle middelen en op doelen waar de tegenstander zeer zwaar zou moeten incasseren ('hit them where it really hurts...'). Integendeel, er was sprake van een vooral politiek geïnspireerde, graduele campagne, waarin het bij elkaar houden van de NAVO-coalitie een basisvoorwaarde vormde. In veel opzichten betekende dit een terugkeer naar de in de leerboeken zo verfoeide graduele luchtcampagne, zoals die in

Vietnam vanuit Washington werd geleid. Totaal anders ook dan de succesvolle lucht oorlog tijdens de Golfoorlog. Ten gevolge hiervan duurde de lucht oorlog van de machtigste coalitie van deze aarde maar liefst 78 dagen, alvorens Milosevic capituleerde.

Politieke hoogstand: NAVO-coalitie bij elkaar houden

Hoezeer deze graduele campagne ook door airpower-profeten wordt veroordeeld, geconstateerd moet worden dat zij uiteindelijk wel heeft gewerkt. Het bij elkaar houden van de coalitie, met weerbarstige tegenstanders van de oorlog, zoals Griekenland, en twijfelaaars, zoals de Groene partijen in West-Europese coalities, is zonder meer te kwalificeren als een hoogstandje van de politieke leiders in de NAVO-landen. Maar evenzeer verdienen militaire leidinggevendenden als SACEUR, generaal Clark, lof voor dit politieke resultaat. Lof die overigens niet zichtbaar aan generaal Clark ten deel viel, zoals dat met generaal Schwarzkopf na de Golfoorlog wel uitbundig het geval was.

Luchtwapen beantwoordt aan politiek moeilijke omstandigheden

Is er dan geen gerechtvaardigde kritiek op het verloop van de lucht oorlog? Achteraf zeker. De campagne had in de eerste dagen inderdaad intensiever en massaler moeten worden gevoerd, daar waar het Milosevic pijn zou hebben gedaan. Maar dat is wijsheid achteraf. Niemand die in de besluitvorming een serieuze rol speelde, heeft deze optie in de eerste dagen bepleit. Tijdens de campagne had sneller geëscaleerd kunnen worden, waardoor Milosevic minder tijd had kunnen rekken.

Het daadwerkelijke verloop werd echter gedictieerd door het politiek haalbare in negentien NAVO-hoofdsteden. Dat is nu eenmaal de realiteit. Duidelijk is echter geworden dat airpower nagenoeg moeiteloos – ook in

de moeilijkste politieke omstandigheden – als militair instrument kan worden gebruikt. Waar experts dat al langer beweerden, is dat nu in veel bredere kring bekend. Escalatie en deëscalatie van de operaties kunnen direct, al naar gelang de wensen van de politici, worden geëffectueerd. Een beter bewijs van de flexibiliteit van het luchtwapen aan het einde van de eeuw is nauwelijks denkbaar.

De eigen veiligheid en het vermijden van nevenschade

Er zijn uiteraard vele lessen uit de Kosovo-campagne te trekken. De belangrijkste is misschien wel dat wij in dit type conflicten uiterst kwetsbaar zijn voor eigen verliezen en politiek gevoelig voor het toebrengen van nevenschade, de zogenaamde 'collateral damage'. Het niet willen of kunnen lijden van eigen verliezen leek door het fiasco van de Amerikaanse operatie in Somalië, in 1993, vooral een Amerikaanse zorg. Feit is dat dit nu ook is overgeslagen naar de Europese partners, ondanks nodige retoriek over het tegendeel. De discussie over het al dan niet inzetten van grondtroepen vormt in dit verband slechts een van de vele voorbeelden. Los van de vraag of dit ook geldt voor een land als Nederland, hebben luchtstrijdkrachten in ieder geval aangetoond – in dit scenario – dat resultaten kunnen worden bereikt zonder eigen verliezen. En dat terwijl de Servische luchtverdediging meer dan zeventien raketten op NAVO-vliegtuigen heeft afgevuurd.

Voor wat betreft collateral damage is onze gevoeligheid dermate hoog dat wij de tegenstander een zeer potent wapen in handen hebben gegeven. Milosevic maakte hier handig gebruik van, zodat tegen het einde van de oorlog nog maar erg weinig 'veilige' doelen overbleven. De gevoeligheid aan westerse zijde nam inderdaad dusdanig toe dat er gereede twijfel was of na het nog een keer raken van een bus of een colonne de coalitie had standgehouden. Feit blijft dat er nog nooit een oorlog met zulk een hoe-

veelheid aan vernielde doelen is geweest waarbij de collateral damage zo laag is geweest. Dankzij het forse percentage ingezette precisie-geleide wapens, maar ook door de strenge Rules of Engagement en het professionele gedrag van de vliegers kon dit resultaat worden bereikt.

Geavanceerde technologie

Uit het vorenstaande blijkt dat de dominantie van de criteria: 'eigen veiligheid' en 'vermijden van collateral damage', ongeacht of wij met een hoogtechnologische of een laagtechnologische tegenstander te maken hebben, ons dwingt zelf te beschikken over zogenaamde 'state of the art'-wapensystemen. Slechts dankzij stealth-achtige karakteristieken kan overleven worden geoptimaliseerd. Evenzeer vereist het de meest geavanceerde technologie om met zekerheid de opgedragen doelen te kunnen uitschakelen. Toekomstige wapensystemen zullen naadloos aan deze criteria moeten voldoen.

Maatwerk qua inzetopties

Als we de Kosovo-luchtoorlog – met de toepasselijke naam: 'Allied Force' – beschouwen als, voorlopig, ultieme expressie van hetgeen het luchtwapen aan het einde van de eeuw waarin het tot leven kwam in de praktijk vermag, moeten wij constateren dat het een enorme ontwikkeling heeft doorgemaakt. Van hout, zeildoek en draden aan elkaar hangende machines, die in de Eerste Wereldoorlog hun vliegers een gemiddelde overlevingsduur van tien dagen verschafden, tot voor de vijand vrijwel onzichtbare wapensystemen die doelen ongeacht weersomstandigheden met grote precisie kunnen raken en een grote mate van eigen veiligheid bieden. Van een lastige accessoire bij het arsenaal van militaire middelen aan het begin van deze eeuw tot een direct aan de noden van de politiek beantwoordend instrument. De discussie of het luchtwapen zelfstandig beslissingen kan forceren,

is daarbij niet relevant. Belangrijker is dat in allerlei situaties kan worden beschikt over maatwerk qua inzetopties.

Toekomstperspectief van het luchtwapen

Misschien wel het mooiste compliment voor het moderne luchtwapen is dat het daadwerkelijk vrede en veiligheid kan brengen. Via het hele gamma van directe humanitaire hulp met transportvliegtuigen en helikopters via veiligheid door Patriots tot en met zware bombardementen met jachtvliegtuigen, kan het luchtwapen een bijdrage leveren aan het welbevinden van mensen. In de jaren negentig hebben wij dat diverse malen aan den lijve mogen ervaren. Symbolisch hiervoor is dat het overgrote deel van de bevolking van Kosovo veel eerder dan voor mogelijk werd gehouden naar het eigen land kon terugkeren, en dat tot op de dag van vandaag NAVO-militairen met groot enthousiasme worden begroet. Dat geldt voor de Kosovaren. De kleine groep Serviërs in Kosovo ervaart dat natuurlijk anders.

Alvorens deze resultaten konden worden bereikt, heeft airpower wel een hele ontwikkeling moeten doormaken. Zo was het luchtwapen bij gebrek aan geavanceerde technologieën bijvoorbeeld verantwoordelijk voor onnauwkeurige massabombardementen, met vaak zinloze nevenschade. Onder de toenmalige omstandigheden begrijpelijk, maar niet minder afschuwelijk. Des te meer stemmen de ontwikkelingen waarvan wij nu de vruchten plukken tot tevredenheid.

Er is alle reden te verwachten dat de ontwikkeling van het luchtwapen in de eenentwintigste eeuw deze trend zal voortzetten. De nog jonge geschiedenis van de Koninklijke Luchtmacht geeft blijk van het steeds kunnen maken van de juiste keuzes. Er is alle reden om aan te nemen dat de in haar plannen neergelegde ambities aan dezelfde hoge maatstaf beantwoorden.

Employability van luchtmachtofficiëren

drs. R.W. Knops – kapitein van de Koninklijke Luchtmacht*
 drs. A.L.J. Hugens – kapitein van de Koninklijke Luchtmacht*

De aanleiding

Dit artikel is een bewerking van het door ons verrichte onderzoek naar employability bij de Koninklijke Luchtmacht in het kader van onze studie bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hiertoe hebben wij een vragenlijst ontwikkeld die is uitgezet onder achthonderd luchtmachtofficiëren.¹ Het onderzoek heeft in december 1998 plaatsgevonden en de resultaten zijn in de eindschrijftie, die in mei 1999 is afgerond, verwerkt. Behalve een kwantitatief onderzoek is ook een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. In dit artikel wordt alleen verslag gedaan van het kwantitatieve onderzoeksdeel. Doel van dit artikel is enerzijds om ruimschoots bekendheid te geven aan het fenomeen employability binnen de defensieorganisatie; anderzijds is dit de manier om de 472 officieren die de

vragenlijst hebben beantwoord in kennis te stellen van de uitkomsten van dit onderzoek en hen te danken voor hun medewerking.

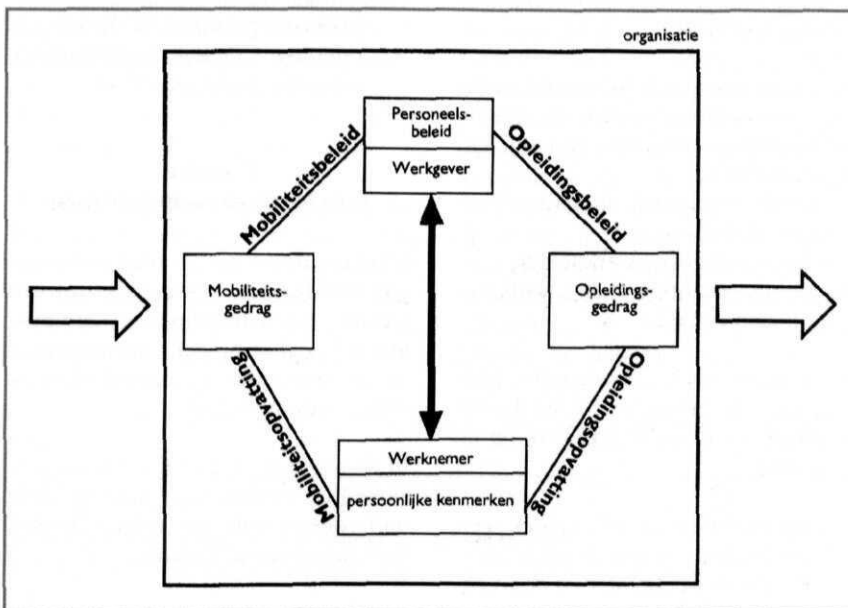
Dit artikel richt zich in hoofdzaak op de uitkomsten van het onderzoek; de wetenschappelijke onderbouwing is uitgebreid terug te vinden in de scriptie.² Vanwege de omvang van het totale onderzoek wordt in dit artikel een selectie van de uitkomsten weergegeven.

een begrip is waaraan in de literatuur meerdere betekenissen zijn toegekend, hebben wij er voor gekozen om de definitie te baseren op drie elementen die bij de belangrijkste auteurs telkens terugkeren.³ Kernbegrippen binnen het fenomeen employability vormen de thema's mobiliteit, flexibiliteit en opleidingen. In het kader van dit onderzoek is door ons de volgende definitie van employability ontwikkeld.

Employability: Het vergroten van de flexibiliteit van de organisatie en de werknemer waarbij zowel de werkgever en de werknemer inspanningen verrichten die ertoe bijdragen dat de kwalitatieve en

Het begrip 'employability'

Wat verstaan we nu eigenlijk onder employability? Hoewel employability



Afb. 1 Employabilitymodel

* Kap drs. A.L.J. Hugens is momenteel werkzaam als secretaris Platform Defensie-Bedrijfsleven; een platform dat de samenwerking tussen defensie en het bedrijfsleven tracht te bevorderen.

Kap drs. R.W. Knops is part-time werkzaam bij Stafgroep Controller Groep Geleide Wapens de Peel en hij is wethouder in de gemeente Horst (L).

¹ Het totale klu-officiërsbestand per september 1998 bedroeg 2778 personen.

² Meer informatie over het volledige onderzoek (137 pag.) is via e-mail hugenskops@hotmail.com te verkrijgen.

³ Zowel Berenschot Organisatieadvies als Gaspersz & Ott (Nijenrode University) belichten deze aspecten in hun studies naar employability.

kwantitatieve inzetbaarheid van de werknemer wordt vergroot.

Deze definitie, die de grondslag voor het onderzoek heeft gevormd, wordt ontleed naar een drietal aandachtsgebieden, te weten:

- de relatie tussen werkgever en werknemer, onder andere afgemeten aan de arbeidssatisfactie;
- kwalitatieve inzetbaarheid, afgemeten aan het opleidingsniveau, en richting alsook de bereidheid tot leren;
- kwantitatieve inzetbaarheid, afgemeten aan de mate van mobiliteit en de bereidheid om zowel horizontaal als verticaal van functie te veranderen.

Voortbordurend op deze definitie en rekening houdend met eerdere modelvorming hebben we een employabilitymodel ontwikkeld (afbeelding 1).

Van boven naar beneden zijn over de volle breedte drie fasen oftewel stadia te onderscheiden:

1. beleid: hieronder valt het algemeen personeelsbeleid, mobiliteitsbeleid en opleidingsbeleid;
2. gedrag: het opleidings- en loopbaangedrag dat officieren vertonen;
3. opvattingen: de opvattingen die officieren over loopbanen en opleidingen hebben.

Eveneens zijn er van links naar rechts drie aandachtsgebieden te onderscheiden die rechtstreeks zijn afgeleid van de definitie:

1. mobiliteit: oftewel de kwantitatieve inzetbaarheid;
2. relatie werkgever-werknemer;
3. opleidingen: oftewel de kwalitatieve inzetbaarheid.

In de navolgende inhoudelijke analyse van de uitgezette vragenlijsten wordt in een drieluik ingegaan op de resultaten.

'Employability is bij uitstek een tweesnijdend zwaard: het is belangrijk voor de werknemer en de werkgever. De baan voor het leven behoort steeds meer tot het verle-

Arbeidsinhoud In welke mate vindt u de volgende factoren aantrekkelijk in uw werk?	In hoge mate %	In enige mate %	In geringe mate %	Niet %
Afwisseling in het werk	75.8	18.8	3.2	2.1
Goed gemotiveerde collegae	51.2	37.2	8.8	2.8
Goede ontplooiingsmogelijkheden	29.0	33.1	22.1	15.8
Goede secundaire arbeidsvoorwaarden	14.4	23.4	24.9	37.2
Uitdagingen in het werk	56.1	32.3	8.4	3.2
Voldoende mogelijkheden voor functieverandering	11.9	27.4	27.6	33.2
Vast arbeidscontract	52.5	29.0	8.3	8.7
Goede salarisvooruitzichten	20.6	39.4	23.3	15.0
Voldoende mogelijkheden voor promotie	8.2	22.2	21.5	48.2

Tabel 1 Arbeidsinhoud

den. De werknemer zal zijn verantwoordelijkheid moeten nemen om de eigen duurzame inzetbaarheid veilig te stellen. Wie daar niet aan denkt, mist de boot. Het geeft de moderne werknemer dus de kans om de baan zekerheid, die eigenlijk naar verhouding steeds kleiner wordt, te vervangen voor werkzekerheid. De werknemer moet wel in staat worden gesteld om die verantwoordelijkheid vorm te kunnen geven naast of als onderdeel van het dagelijks leven en dat betekent verplichtingen voor de werkgever. Maar dat is denk ik verantwoord voor wie vooruit kijkt, want het is tegelijkertijd in het belang van de onderneming."

(Minister-president W. Kok bij de opening van het Employability Congres, 8 oktober 1997)

Relatie werkgever-werknemer

Deze relatie omvat een aantal elementen. Wij hebben ons beperkt tot een viertal aandachtsgebieden: arbeidsinhoud; toekomstbeeld; mening over de personeelsdienst; mening over de direct leidinggevende.

In de navolgende tabellen zal succesievelijk worden ingegaan op deze onderdelen van de relatie tussen werkgever en werknemer.

Arbeidsinhoud

Uit tabel 1 volgt dat ruim driekwart

van de officieren de afwisseling in het werk in hoge mate waardeert, terwijl 56 procent ook nog eens in hoge mate uitdagingen ziet in het werk. Werkzekerheid (i.c. vast arbeidscontract) wordt eveneens hoog gewaardeerd. Over de ontplooiingsmogelijkheden, de secundaire arbeidsvoorwaarden en de mogelijkheden om van functie te veranderen en promotie te kunnen maken, is men duidelijk minder positief, met als uitschieters de secundaire arbeidsvoorwaarden en de mogelijkheden voor functieverandering. De mening over collega's is getuige de tabel redelijk positief.

Na analyse blijkt er een significant verband⁴ te bestaan tussen het cluster⁵ waartoe een officier behoort en de waardering van de arbeidsinhoud. Hierbij blijken officieren vliegoperatiën het minst tevreden terwijl officieren met een materieel-logistieke achtergrond het meest tevreden zijn.

Toekomstbeeld

Behalve de aantrekkelijkheid van de functie zijn er nog meer factoren die kunnen worden geplaatst onder de relatie tussen werkgever en werknemer.

⁴ Een verband is significant wanneer de samenhang tussen twee variabelen niet op toeval is gebaseerd. De overschrijdingskans 'P' ('de kans op toeval') die hierbij gehanteerd is, is $P \leq 0.05$.

⁵ Aangezien de KLU in totaal 33 functiegebieden kent, hebben we deze samengevoegd tot een vijftal clusters: Vliegoperatiën, Overige operatiën, Personeel/ Bedrijfseconomische zaken/ Administratie/ Algemeen, Materieel-logistiek en Overige.

mer. Een ervan is het toekomstbeeld dat de respondent heeft. De stelling 'ik maak me geregeld zorgen over de toekomst van mijn eigen functie' wordt door zo'n 25 procent van de respondenten bevestigend beantwoord. Eén aggregatieniveau hoger ('ik maak me geregeld zorgen over de toekomst van mijn onderdeel') kan rekenen op een bevestiging van 35 procent van de respondenten. Een niveau hoger antwoordt 58 procent bevestigend op de stelling: 'ik maak me geregeld zorgen over de toekomst van de KLu'.

Er doet zich, wanneer we kijken naar bovenstaande reeks een merkwaardig verschijnsel voor: hoe dichter de vraag de eigen functie nadert, hoe minder zorgen de respondent zich maakt. Het beeld wordt zorgelijker naarmate het abstractieniveau stijgt. Bij elementen die men (deels) in eigen hand heeft nemen de zorgen af. Zo ondersteunt slechts 25 procent van de respondenten de stelling 'ik maak me zorgen dat ik geen carrière kan maken' en stemt 27 procent in met de stelling 'ik maak me zorgen dat ik me onvoldoende kan ontplooiën'. Overigens hebben we in het onderzoek een significant verband kunnen aantonen tussen de rang en de mate van zorgen maken. Het blijkt dat officieren in de lagere rangen zich significant meer zorgen maken dan officieren in de hogere rangen.

Personeelsdienst

Als derde onderdeel wordt gekeken naar de mening over de personeelsdienst. Blijkens tabel 2 zijn veel respondenten overwegend ontevreden over de personeelsdienst. 61 Procent van de respondenten is zelfs (zeer) ontevreden over loopbaanbegeleiding en alertheid. De personeelsdienst scoort wel goed op het punt informatieverstrekking bij vacatures. Na het uitvoeren van een analyse, waarvan de resultaten zijn verwerkt in tabel 3,

⁶ Born, J.B.G. en M.J.W.T. Nollen, 'Kwaliteit van de personele functie; de ontwikkeling van een meetinstrument' (dissertatie), pp. 202-203, KMA/KUB, Breda, 1998.

Mening over de Personeelsdienst als het gaat om...	Zeervredenen %	Tevreden %	Neutraal %	Ontevreden %	Zeervredenen %
Individuele aandacht	1.9	13.9	31.4	37.4	15.4
Informatie over personeelsbeleid en uitvoering	1.1	16.7	34.6	35.3	12.4
Alertheid	.6	5.2	32.3	40.9	21.1
Begeleiding bij sollicitaties	.9	18.4	49.4	20.4	10.9
Betrouwbaarheid van dienstverlening	.9	19.2	48.1	23.3	8.6
Info t.a.v. vacatures	3.9	48.5	30.4	11.4	5.8
Info t.a.v. te volgen opleidingen	.9	16.8	47.3	27.6	7.3
Loopbaanbegeleiding	1.1	4.7	33.2	36.0	25.0
Functioneren van de P-consulent	2.6	17.0	46.5	23.5	10.4

Tabel 2 Mening over de personeelsdienst

	Tlt/Elt	Kap	Maj	Lt-kol	Kol	Cdre/Genmaj	Total
Mean	3,2937	3,3824	3,5109	3,3003	3,1111	2,7870	3,3354
	N = 344		ETA = 0,214		Sig = 0,001		

1 = zeer tevreden 2 = tevreden 3 = neutraal 4 = ontevreden 5 = zeer ontevreden

Tabel 3 Bivariate analyse met rang als onafhankelijke variabele en de mening over de personeelsdienst als afhankelijke variabele

blijkt dat er een significant verband bestaat tussen de rang van respondenten en hun mening over de personeelsdienst. De categorie majoors is het minst tevreden terwijl de categorie opperofficieren het meest tevreden is over de prestaties van de personeelsdienst.

Bovendien neemt de ontevredenheid van luitenantsniveau tot aan majoorsniveau toe, waarna deze weer afloopt, met zelfs een neiging naar tevredenheid in de generaalsrang. Deze tendens is overigens wijd verbreid onder de verschillende functiegebieden.

Wanneer we deze bevindingen vergelijken met andere onderzoeken blijkt er een aantal overeenkomsten te bestaan. Uit een van de onderzoeken, uitgevoerd binnen de Koninklijke Land- en Luchtmacht, worden dezelfde

de conclusies getrokken.⁶ Born en Nollen spreken in dit verband van het 'majoorsyndroom': werknemers met de laagste en de hoogste rangen zijn meer tevreden over de personele functie dan werknemers in een middenrang. Hun verklaring voor deze uitkomst is dat medewerkers in een lagere rang geen perspectief meer hebben op een hogere rang (te denken valt hierbij aan doorstromofficieren die meestal de rang van eerste-luitenant en soms ook kapitein hebben), dan wel helemaal aan het begin van hun carrière staan en zich (nog) geen zorgen maken over hun toekomst. De hoogste rangen zijn al *arrivé* en hebben vaak hun top bereikt. Maar juist de officieren in de middenrang, zoals majoor, bevinden zich vaak op een cruciaal punt in hun carrière: ga ik door voor de hogere rangen of heb ik mijn eindniveau

Stelling	Eens %	Oeens %
De KLu ondersteunt op actieve manier gelijke kansen binnen de organisatie	23.0	77.0
Ik ben van mening dat de KLu een juiste invulling geeft aan het begrip juiste man/juste vrouw op de juiste plaats	14.1	85.9

Tabel 4 Mening van officieren over een tweetal gevleugelde kreten binnen de KLu

bereikt? Wellicht is er in hun beleving sprake van een kloof tussen de feitelijke en gewenste rang. Deze categorie ziet hierin een belangrijke rol weggelegd voor de personeelsdienst. Minstens zo opmerkelijk en uitgesproken is de mening van de 472 respondenten over een tweetal geponeerde stellingen. De resultaten zoals te zien in tabel 4 verhullen nogal wat onvrede.

Direct leidinggevende

Ten slotte hebben we gevraagd naar de mening over de leidinggevende en de manier waarop deze leidinggevende beoordeelt. Uit tabel 5 blijkt dat bijna 75 procent van de officieren een positieve mening heeft over hun leidinggevende. Wat opvalt is dat de officieren vooral van mening zijn dat hun direct leidinggevende open staat voor suggesties en bereid is actie te nemen naar aanleiding van deze suggesties. Daarentegen wordt het communicerend vermogen van de leidinggevende niet al te hoog ingeschat. Mogelijkerwijs is hier het veelvuldig afwezig zijn (dienstreis, vergadering, cursus) van diverse functionarissen debet aan. Ook uitzending en hoge werkdruk zouden hieraan ten grondslag kunnen liggen.

Om hier echter eenduidige uitspraken over te kunnen doen is aanvullend onderzoek noodzakelijk. Interessant in dit verband is om te weten of er een verband bestaat tussen de rang en de mate van tevredenheid over de leidinggevende. Na analyse is gebleken dat er een significant verband bestaat. Hierbij heeft de categorie majoors, overeenkomstig eerdere resultaten, het negatiefste oordeel over hun leidinggevende.

Zeer opvallend en tegelijkertijd zorgelijk zijn de resultaten van tabel 6 wanneer deze worden vergeleken met de richtlijnen beoordelen zoals opgenomen in het RBKLU. Hieruit volgt dat iedere militair minimaal eens per twee jaar een beoordeling behoort te krijgen, terwijl 'inspanningsverplichters' en MD-ers elke jaar beoordeeld dienen te worden. Slechts eenderde

Mijn direct leidinggevende:	Eens %	Oneens %
Toont vaak waardering voor goed verricht werk	72.4	27.6
Betrekt mij bij het maken van jaarplanningen	70.0	30.0
Staat open voor suggesties	88.8	11.2
Is bereid actie te ondernemen naar aanleiding van door mij gedane aanbevelingen	86.9	13.1
Begrijpt de vaktechnische aspecten van mijn werk	77.8	22.2
Bevordert teamwerk	68.3	31.7
Is direct beschikbaar als je hem/haar nodig hebt	66.5	33.5
Communiceert effectief	60.7	39.3

Tabel 5 Mening van officieren over hun leidinggevende

Aantal keren beoordeeld/functioneringsgesprek gehad	Geen enkele keer %	1 keer %	2 tot 3 keer %	Meer dan 3 keer %
Hoe vaak bent u de afgelopen 4 jaar beoordeeld?	19.7	43.1	33.9	3.2
Hoe vaak heeft u de afgelopen 4 jaar een functioneringsgesprek gehad t.a.v. uw eigen functioneren?	66.5	19.8	10.9	2.8

Tabel 6 Beoordelingen en functioneringsgesprekken

van de respondenten is volgens de normen beoordeeld en slechts 2,8 procent(!) heeft (gemiddeld) elk jaar een functioneringsgesprek gehad. Mogelijke oorzaken voor deze lage percentages zouden kunnen zijn: veelvuldig wijzigende bevelsverhoudingen, waardoor het niet mogelijk is om aan de minimale samenwerkings-termijn te voldoen; uitzendingen, en onvoldoende procesbewaking vanuit de personeelsdienst. Verder onderzoek zou hierover uitsluitsel kunnen geven.

Wat opvalt is dat er een significant verband bestaat tussen het aantal keren dat een respondent is beoordeeld en het functiegebied waartoe deze respondent behoort. Operationele officieren worden vaker beoordeeld dan officieren behorend tot de functiegroepen bedrijfseconomische zaken, administratie, algemeen en materieel-logistiek.

Het fenomeen functioneringsgesprek is, wanneer men de resultaten bekijkt, nog minder ingeburgerd dan het beoordelen. Dikwijls wordt een functioneringsgesprek ook geassocieerd met de opmaat voor een (slechte) beoordeling. Het instrument van het

voeren van functioneringsgesprekken wordt, zo leert de ervaring, dan ook dikwijls achterwege gelaten indien iemand naar het oordeel van de directe chef naar behoren functioneert. En dan te bedenken dat functioneringsgesprekken in de literatuur worden gezien als een essentieel instrument om de employability van de werknemer inzichtelijk te maken en te bevorderen.⁷

Opleidingen

In dit onderdeel van employability gaan we in op zowel de opleidingsopvatting als het opleidingsgedrag van officieren. Alvorens dit te doen is het goed om een beeld te krijgen van de militaire en civiele opleidingsachtergrond van officieren.

Uit tabel 7 blijkt dat de opleiding tot luitenant ruim vertegenwoordigd is. Aangezien uit responsanalyse blijkt dat de gemiddelde leeftijd van de respondenten 47 jaar is, kan worden geconcludeerd dat zich binnen de

⁷ Gaspersz, J.B.R. en M. Ott, *Management van employability*, pag. 97, Van Gorcum, Assen, 1996.

categorie luitenantopleiding een substantieel deel voormalige onderofficieren bevindt. Het geringe deel KMA-ers kan worden verklaard uit het feit dat zij, als gevolg van de vraagstelling (hoogst genoten opleiding), zijn terug te vinden in de categorie majoorscursus, luitenant-kolonelscursus en HSV. Uit een andere vraag blijkt overigens dat 20 procent van de respondenten de KMA of KMA I heeft afgerond.

Er blijkt overigens een significant verband te bestaan tussen de genoten militaire opleiding en het functiegebied. De hoogte van de militaire opleiding wordt beïnvloed door het functiegebied. Het functiegebied 'operatiën vlieger' heeft de hoogst gemiddelde militaire opleiding; 'materieel-logistiek' de laagste.

Behalve de militaire opleiding is de respondenten ook gevraagd om aan te geven wat hun hoogst genoten civiele opleiding is (tabel 8). De categorie 'missing' is behoorlijk groot (bijna 25 procent). Dit wordt veroorzaakt doordat deze categorie bedoeld was om aan te geven dat men een opleiding gevolgd had die niet tot de antwoordcategorieën behoorde. Voorbeelden van deze opleidingen zijn: burgerluchtvaartopleiding, mulo, hbs en informatiemanager. Vervolgens is aan respondenten uit de categorie lbo, mbo, hbo en universitair gevraagd in welke richting ze de opleiding gevolgd hebben. Hieruit bleek dat de richting economisch/administratie/personeel (19,6 procent) en de technische richting (43,1 procent) het meest werden genoemd.

Er blijkt overigens geen significant verband te bestaan tussen de hoogst genoten civiele opleiding en het functiegebied. Wél is er zoals verwacht een significant verband tussen het functiegebied en de richting van de genoten civiele opleiding. Officieren die materieel-logistiek hebben vaker een technische opleiding gevolgd en officieren personeel/BEZ/administratie/algemeen vaker een administratieve opleiding.

Wat is de door u hoogst genoten militaire opleiding	Valide Percent %
opleiding tot luitenant (KMA-A, KMSL, NOL, LUOS)	38.5
opleiding tot kapitein (KMA-A, Kap cursus)	12.4
Klassieke KMA opleiding (KMA voor 1992, KMA I, KMA II)	7.2
opleiding tot majoor (majoorscursus)	21.5
opleiding tot LtKol	12.0
Opleiding Hogere Staf vorming	8.4
Total	100.0

Tabel 7 Militaire opleidingsachtergrond van officieren

Hoogste genoten civiele opleiding	Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid LBO	13	2.8	3.6	3.6
MAVO	24	5.1	6.7	10.4
MBO	42	8.9	11.8	22.1
HAVO	63	13.3	17.6	39.8
VWO	90	19.1	25.2	65.0
HBO	90	19.1	25.2	90.2
WO	35	7.4	9.8	100.0
Total	357	75.6	100.0	
Missing System	115	24.4		
Total	472	100.0		

Tabel 8 Civiele opleidingsachtergrond van officieren

De KLU biedt mij voldoende mogelijkheden om te studeren	Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid Oneens	60	12.7	13.8	13.8
Gedeeltelijk oneens	61	12.9	14.0	27.8
Neutraal	124	26.3	28.5	56.3
Gedeeltelijk eens	69	14.6	15.9	72.2
Eens	121	25.6	27.8	100.0
Total	435	92.2	100.0	
Missing 9	37	7.8		
Total	472	100.0		

Tabel 9 Mogelijkheden die de KLU biedt om te studeren

Wanneer een oordeel wordt gevraagd over de mogelijkheden die de KLU biedt om te studeren ontstaat het beeld zoals weergegeven in tabel 9.

Op moment van het onderzoek volgden elf officieren (2,3 procent) een militaire opleiding en veertig (8,5 procent) een civiele opleiding. Opleidingen die momenteel worden gevolgd, bevinden zich merendeels in de sociale richting (inclusief bestuurs- en bedrijfskunde: 25 procent) en de technische richting (33 procent). Deze laatste cijfers vormen natuurlijk een momentopname. Er

bleeft een significant verband te bestaan tussen de rang van een officier en de opvatting over de mogelijkheden die de KLU biedt om te studeren. Wederom zijn de majoors het meest ontevreden over de mogelijkheden die de KLU hen biedt om een civiele opleiding te volgen.

Waarom volgen officieren een civiele opleiding?

In het kader van employability is het interessant om na te gaan wat de overwegingen zijn om te gaan studeren. De mening van de veertig respondenten, die op het moment van het onder-

zoek een civiele opleiding volgden, is verwerkt in tabel 10. Bij het invullen van het antwoordformulier was het toegestaan om meerdere antwoorden in te vullen.

De meeste respondenten vinden persoonlijke ontplooiing een reden om met een civiele opleiding te beginnen. 25 Procent van de respondenten gaf aan te studeren om de kansen buiten de KLU te vergroten. Zowel de persoonlijke ontplooiing als het vergroten van de kansen op de arbeidsmarkt zijn centrale thema's van employability. Door zelf aan een studie te beginnen, vergroten werknemers hun onafhankelijkheid ten opzichte van de werkgever. Deze onafhankelijkheid ontlent zij aan het eigen vermogen om werk te kunnen krijgen.

*Mensen die zich blijven ontwikkelen, kunnen klappen veel makkelijker opvangen. Wat mij hoopvol stemt, is dat er een andere manier van denken begint te ontstaan. Mensen beginnen zichzelf te zien als zelfstandigen die moeten zorgen voor hun eigen aantrekkelijkheid. Tom Peters heeft dit samengebond in de slogan: 'You as a brand.'*⁸

Wat is de reden dat u een civiele opleiding volgt?		Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid	persoonlijk ontplooiën	29	6.1	45.3	45.3
	kansen binnen KLU vergroten	12	2.5	18.8	64.1
	kansen buiten KLU vergroten	16	3.4	25.0	89.1
	anders namelijk	7	1.5	10.9	100.0
	Total	64	13.6	100.0	
Missing	System	408	86.4		
Total		472	100.0		

Tabel 10 Reden voor het volgen van een civiele opleiding

De reden dat ik niet van plan ben om binnen een half jaar een opleiding te gaan volgen is:	Frequency	Valid %	Cumulative %
Geen tijd i.v.m. huidige functie	125	25.8	25.8
Geen meerwaarde voor toekomstige functies	136	28.0	53.8
Geen interesse	42	8.7	62.5
Prive-omstandigheden	44	9.1	71.6
Anders	138	28.4	100
Total	485	100	

Tabel 11 Redenen waarom officieren geen opleiding volgen

Uit dit onderzoek kan overigens niet worden geconcludeerd of er sprake is van een toe- of afname van het aantal officieren dat studeert, en om welke redenen zij dit doen. Het moet worden gezien als een nulmeting. Door bijvoorbeeld evenals de Koninklijke Marine dergelijke onderzoeken tweejaarlijks te houden kunnen trends worden blootgelegd.⁹

Toch zijn er ook officieren die voorlopig geen opleiding meer gaan volgen. Voor de KLU-leiding is het interessant om te weten waarom een groot aantal officieren geen opleiding volgt. In tabel 11 is een aantal redenen weergegeven.

Geen meerwaarde

Ook bij de beantwoording van deze tabel mochten respondenten meerdere antwoorden invullen. Bijna 54 procent zegt geen tijd te hebben voor een opleiding danwel geen meerwaarde te zien voor een toekomstige functie. Hierbij is voornamelijk de ontbrekende meerwaarde van een civiele opleiding voor een toekomstige functie een interessant gegeven. Officieren die geen civiele opleiding volgen, zijn van mening dat dit niets oplevert, ter-

wijl uit andere vragen blijkt dat officieren die een hogere civiele opleiding (hbo, wo) hebben gevolgd van mening zijn dat hun huidige baan beter aansluit bij hun opleidingsniveau. Anders gezegd: officieren die hebben gestudeerd vinden in meerderheid dat het hen profijt heeft opgeleverd, terwijl officieren die niet studeren of gestudeerd hebben in meerderheid vinden dat studeren geen meerwaarde heeft.

Motivatie

Na dit geconstateerd te hebben, is het van belang om te weten hoe deze officieren toch gemotiveerd kunnen worden om te gaan studeren. Door het stimuleren van de werknemer om extra opleidingen te volgen is deze flexibeler inzetbaar voor de organisatie. Voor de werknemer betekent dit dat hij zijn kennis en vaardigheden vergroot, waardoor zijn kansen op de interne en externe arbeidsmarkt eveneens zullen toenemen. Kortom, de employability van officieren kan op deze manier worden vergroot.

In tabel 12 is nagegaan welke instrumenten officieren ertoe bewegen om te gaan studeren.

Uit deze tabel blijkt dat het alternatief 'vergroting van mijn kansen binnen de KLU' vaak wordt aangegeven door respondenten als reden om wél te beginnen met een opleiding. Hieruit kan worden afgeleid, en dat komt overeen met de vorige tabel, dat officieren die geen civiele opleiding volgen van mening zijn dat het volgen van een civiele opleiding niet leidt tot een toename van de kansen binnen de KLU en dus bijna geen meerwaarde heeft voor een toekomstige functie. Hadden ze dit wel gevonden, dan zouden ze blijkens deze tabel alsnog gaan studeren. Een ander opvallend gegeven is dat een volledige compensatie van de studie toch nog 13 pro-

⁸ Jef Gaspersz in: PW, vakblad voor personeelsmanagement, 1998.

⁹ Zie hiervoor: Periodiek Onderzoek naar de Motivatie en arbeidstevredenheid van het Personeel van de Koninklijke Marine (POPKM).

De volgende reden(en) zou(den) me ertoe bewegen wel een opleiding te gaan volgen	Frequency	Valid %	Cumulative %
Volledige financiële compensatie van	50	13.0	13.0
Volledige compensatie v.w.b. tijd	75	19.6	32.6
Vergroting van kansen binnen de KLu	148	38.6	71.2
Vergroting van kansen buiten de KLu	68	17.8	89.0
Weten dat ik binnen een jaar de KLu moet verlaten	42	11.0	100
Total	383	100	

Tabel 12 Redenen om wel te gaan studeren

cent van degenen die nu niet studeren ertoe zou bewegen om wel te gaan studeren.

Bij de vorige generatie bedrijven zat de financieel-directeur pal naast de hoofd-directeur. Nu zit de directeur Human Resources op die plaats. Want het aantrekken, ontwikkelen en behouden van schaars talent, intellect of kennis is van groot belang geworden. Dat heeft direct invloed op het concurrentievermogen van een onderneming.

(Professor Christopher Bartlett, NRC Handelsblad d.d. 18 januari 1999)

Mobiliteit

In deze paragraaf gaan we in op de mobiliteit van de KLu-officieren. Hierbij onderscheiden we verschillende vormen van mobiliteit. In onze scriptie zijn wij daar uitgebreid op ingegaan. Mobiliteit is door ons in eerste instantie onderverdeeld in interne, externe en geen mobiliteit. Hierbij is interne mobiliteit verder opgesplitst in horizontale mobiliteit en verticale mobiliteit. Ten slotte is er op basis van het model een onderscheid gemaakt tussen mobiliteitsopvattingen en mobiliteitsgedrag. Ook in deze paragraaf worden deze verschillende vormen van mobiliteit weer in relatie gebracht met rang, opleidingen.

Doorstroming

De interne mobiliteit van een organi-

¹⁰ Gaspersz, J.B.R. en M. Ott, *Management van employability*, pag. 32, Van Gorcum, Assen, 1996.

satie kan gedeeltelijk worden bepaald door de snelheid waarmee personeel doorstroomt. Dit is te meten door de respondenten te vragen naar het aantal jaren dat ze officier zijn en het aantal functies dat zij hebben doorlopen. Het blijkt dat respondenten gemiddeld 13,28 jaar officier zijn bij de KLu en in deze dertien jaar gemiddeld 5,46 functies hebben doorlopen.

Hiermee komt een officier van de KLu op een gemiddelde functieduur van twee jaar en vijf maanden. Ter vergelijking: organisaties als Hoogovens (vijf jaar) en AMEV (acht jaar) hebben beduidend langere doorlooptijden.¹⁰ Bij het doorlopen van deze functies blijkt uit de resultaten dat een officier gemiddeld 2,04 functies op hetzelfde rangsniveau vervult. Om te weten hoeveel officieren op dat moment dachten over een functieverandering verwijzen wij naar tabel 13.

Uit deze tabel is af te leiden dat twintig procent van de officieren zich buiten de KLu wil oriënteren op een functie. Van deze 20 procent wil 31 procent in de zakelijke dienstverlening gaan werken. Wanneer deze gegevens worden afgezet tegen de leeftijdscategorieën dan blijkt dat er een significante relatie bestaat tussen de beantwoording van deze vraag

en de drie leeftijdscategorieën die gemaakt zijn (<35, 36-45, >46). Hierbij valt op te merken dat vooral de jongste groep BOT-ers er wel eens over heeft gedacht om buiten de KLu te solliciteren (50 procent).

Uit het onderzoek blijkt dat een respondent die zowel binnen als buiten de KLu heeft gesolliciteerd vaak een grotere motivatie (neiging) heeft om van functie te veranderen dan een respondent die alleen binnen de KLu wil solliciteren. Deze geneigdheid tot mobiliteit hebben wij gedefinieerd als:

De mate van concreetheid waarin een respondent acties heeft ondernomen om van functie te veranderen naar een functie op gelijkwaardig niveau en/of een functie op naasthoger niveau.

Behalve de vraag of men er weleens over gedacht heeft om van functie te veranderen is de respondenten een aantal andere vragen voorgelegd. Deze vragen varieerden van de concreetheid van inspanningen die een respondent had geleverd om een andere functie te krijgen, tot de vraag hoe vaak een respondent daadwerkelijk had gesolliciteerd. We zijn nagegaan of er een verband bestond tussen de door officieren gevolgde opleidingen en hun geneigdheid tot mobiliteit. Uit deze analyse blijkt dat er een duidelijk verband bestaat tussen de hoogste afgeronde civiele opleiding van de respondenten en de concreetheid waarmee zij met een andere functie bezig waren. Uit dit verband blijkt dat de grootte van de mobiliteitsgeneigdheid wordt bepaald door het niveau van de civiele opleiding van een offi-

Heeft u er de afgelopen 6 maanden wel eens over gedacht om van functie te veranderen?	Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid nee	213	45.1	45.8	45.8
Ja, binnen de KLu	159	33.7	34.2	80.0
Ja, zowel binnen als buiten de KLu	93	19.7	20.0	100.0
Total	465	98.5	100.0	
Missing System	7	1.5		
Total	472	100.0		

Tabel 13 Functieveranderingen bij officieren

cier. Hoe hoger de opleiding, des te meer bereidheid tot mobiliteit.

Behalve het opleidingsniveau is ook gebleken dat er een relatie bestaat tussen de rang van officieren en hun geneigdheid tot mobiliteit. Hierbij zijn het vooral de kapiteins en majoors die duidelijk hogere geneigdheid tot mobiliteit laten zien dan de andere rangen.

Nu inzicht is verkregen in welke groepen meer geneigd zijn om van functie te veranderen dan anderen is het interessant om na te gaan wat de reden is voor een dergelijke drang. Uit tabel 14 blijkt dat 19 procent van de respondenten uit onvrede met de huidige functie van baan wil veranderen. Wanneer hierbij ook nog het percentage officieren wordt opgeteld dat toe is aan een nieuwe uitdaging dan blijkt dat 46 procent van de officieren die van functie willen veranderen (N = 223) dit willen vanwege ontevredenheid over hun eigen functie of omdat zij toe zijn aan een nieuwe uitdaging. Wanneer dit wordt ver-

taald naar de totale groep officieren (N = 472) dan blijkt dat 22 procent is uitgekeken op of ontevreden is met de huidige functie.

In de vragenlijst is ook gevraagd waarnaar de voorkeur van officieren uitgaat wanneer zij van functie willen veranderen. De keuze die ze hierbij is voorgelegd, had betrekking op verticale en horizontale mobiliteit zowel binnen als buiten het eigen functiegebied. Uit de resultaten is gebleken dat de verticale mobiliteit de voorkeur geniet, behalve wanneer dit betekent dat men dan van functiegebied moet veranderen. In dat geval bleek dat men een functie van gelijk niveau binnen het functiegebied prefereerde. Kortom: een bevordering oké, maar dan wel binnen het eigen functiegebied.

Verticale mobiliteit

De mobiliteitsopvattingen van officieren zijn onderverdeeld in opvattingen over verticale (bevordering) en horizontale mobiliteit. In tabel 15 is

de mening van officieren over de mogelijkheden voor verticale mobiliteit weergegeven. 43 Procent van de officieren vindt dat zij onvoldoende mogelijkheden heeft om binnen de KLU door te stromen. Aangezien eerder al is gebleken dat de rang van majoor vaak een afwijkende mening vertoont, is ook hier nagegaan of dat het geval is. Het blijkt dat er een significant verband bestaat tussen de rang van een respondent en zijn mening over de verticale mobiliteit. Tevens blijkt dat het niet majoors zijn die het negatiefst zijn over de verticale mobiliteit, maar luitenants.

Zoals eerder aangegeven, wordt dit verklaard door het feit dat deze groep voornamelijk bestaat uit doorstroom-officieren. Wanneer deze officieren namelijk in aanmerking willen komen voor een functie op kapiteinsniveau, dan dienen zij de KMA-B opleiding te volgen. Als eis voor deelname aan deze cursus dient de officier echter wel minimaal havo te hebben. Aangezien een behoorlijk aantal van deze officieren alleen een lbo- of mavo-diploma heeft, vergt het doorstromen naar de rang van kapitein veel inspanningen die een oudere officier die al bijna met pensioen gaat vaak niet meer de moeite waard vindt.

Dit wordt bevestigd doordat deze categorie veelvuldig gebruik maakte van de mogelijkheid om aan het eind van de vragenlijst opmerkingen te maken; hieruit kwam heel duidelijk naar voren dat respondenten in deze zin hun antwoorden verklaarden. Hiermee is het lage gemiddelde van deze categorie verklaard. Toch blijven de majoors afwijkend 'gedrag' vertonen. In tegenstelling tot de rangen om hen heen (kapiteins, luitenant-kolonels) hebben zij een opvallend lager gemiddelde, zonder dat daar een duidelijk aanwijsbare reden voor te vinden is, zoals bij de luitenants.

Horizontale mobiliteit

In tabel 16 wordt ingegaan op de horizontale mobiliteit. Het blijkt dat het grootste gedeelte van de officieren het eens is met de weergegeven stelling. Tevens blijkt dat in relatie met de

Wat is de belangrijkste reden dat u van functie wilt veranderen?		Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid	Ontevreden huidige functie	43	9.1	19.3	19.3
	Toe aan nieuwe uitdaging	60	12.7	26.9	46.2
	Financiële verbetering	19	4.0	8.5	54.7
	Meer verantwoordelijkheden	10	2.1	4.5	59.2
	(volgende) logische stap in carrière	45	9.5	20.2	79.4
	Privé-omstandigheden	10	2.1	4.5	83.9
	Anders	36	7.6	16.1	100.0
	Total	223	47.2	100.0	
Missing	9	249	52.8		
Total		472	100.0		

Tabel 14 Redenen om van functie te veranderen

Ik vind dat de KLU mij voldoende mogelijkheden biedt om door te stromen		Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid	Oneens	101	21.4	22.3	22.3
	Gedeeltelijk oneens	92	19.5	20.4	42.7
	Gedeeltelijk eens	137	29.0	30.3	73.0
	eens	122	25.8	27.0	100.0
	Total	452	95.8	100.0	
Missing	9	20	4.2		
Total		472	100.0		

Tabel 15 Mening van officieren over de mogelijkheden voor verticale mobiliteit

Ik vind dat de KLu mij voldoende mogelijkheden biedt om verschillende functies te vervullen op gelijk niveau		Frequency	Percent %	Valid %	Cumulative %
Valid	Oneens	82	17.4	19.0	19.0
	Gedeeltelijk oneens	79	16.7	18.3	37.3
	Gedeeltelijk eens	133	28.2	30.8	68.1
	Eens	138	29.2	31.9	100.0
	Total	432	91.5	100.0	
Missing	9	40	8.5		
Total		472	100.0		

Tabel 16 Mening van officieren over de mogelijkheden voor horizontale mobiliteit

Ik wil niet van functie veranderen omdat:	Frequency	Valid %	Cumulative %
Dit leidt tot een verhoogde werkdruk	2	0.6	0.6
Dit leidt tot meer reistijd	15	4.7	5.3
Dit leidt tot financiële achteruitgang	7	2.2	7.5
Dit leidt tot meer verantwoordelijkheden	0	0	7.5
Ik dan extra opleidingen moet volgen	1	0.3	7.8
Ik dan moet verhuizen	12	3.8	11.6
Ik tevreden ben met mijn huidige functie	162	50.6	62.2
Privé-omstandigheden dit niet toelaten	9	2.8	65
Anders	112	35	100.0
Total	320	100.0	

Tabel 17 Redenen van officieren om niet van functie te veranderen

vorige vraag officieren van mening zijn dat de mogelijkheden voor horizontale functieverandering meer tot de mogelijkheden behoren dan verticale veranderingen.

Wanneer ook deze tabel in verband wordt gebracht met de rang, dan valt op dat de mening van de majoor significant overeenkomt met de mening van de overige categorieën. Dit leidt tot een sterker lineair verband dan bij de verticale mobiliteit. In het onderzoek is ook nagegaan of er een verband was tussen het functiegebied waar een officier deel van uitmaakt en zijn of haar mening over de verticale en horizontale mobiliteit. Uit de resultaten blijkt dat het functiegebied niet van invloed is op de mening van de officieren ten aanzien van mobiliteit.

Geen mobiliteit

Wat we nog niet hebben aangegeven is de groep officieren die niet van functie wil veranderen, en de redenen die hieraan ten grondslag liggen. Dit is toch ook nog altijd 45 procent van

de respondenten. Deze 213 respondenten zijn in tabel 17 gevraagd naar hun redenen. Hiervoor konden zij meerdere antwoorden aankruisen. Het blijkt dat vooral de tevredenheid met de huidige functie (51 procent) ervoor zorgt dat men niet van functie wil veranderen. Wanneer het veranderen van functie tevens inhoudt dat de respondent dient te verhuizen, dan is dit ook een belangrijke reden om niet van functie te veranderen. Aangezien deze vraag beantwoord kon worden door meerdere alternatieven aan te kruisen is het ook interessant om na te gaan hoeveel antwoorden de officieren hebben aangekruist. Duidelijk wordt dat het overgrote deel van deze officieren maar één reden heeft om niet van functie te veranderen (78 procent).

Uitkomsten onderzoek in relatie tot de Defensienota

De Defensienota 2000 gaat uitgebreid in op employabilityaspecten. De con-

touren van het nieuwe personeelsbeleid omvatten elementen als verjonging van het personeelsbestand, aanpassing van de ontslagleeftijd, een herijking van het functiebestand en een individualisering van arbeidsvoorwaarden en beloning. Werkzekerheid komt in de plaats van de zekerheid van een vaste baan. Het bieden van werkzekerheid aan iedere werknemer binnen of buiten de organisatie is een speerpunt van de beleidsintensivering.

Het bestand BBT-ers zal aanzienlijk groeien en de verhouding BBT:BOT zal daardoor wijzigen naar 60:40.

In ons onderzoek hebben wij op verzoek van de Directie Personeel KLu de respondenten gevraagd naar hun opvattingen over het afstemmingsmodel.¹¹ In dit model, dat veel lijkt op de nieuwe flexibele personeelsstructuur die in de Defensienota wordt voorgestaan, krijgen officieren een initieel contract van tien jaar waarna ongeveer 60 procent op dertigjarige leeftijd de organisatie dient te verlaten. De overige 40 procent krijgt de gelegenheid om binnen de organisatie door te stromen. Vervolgens vindt er na een nieuwe contractperiode van tien jaar op ongeveer veertigjarige leeftijd een nieuwe schifting plaats, waarbij nog eens vijftig procent van de actief dienenden dient uit te stromen. Als financiële compensatie wordt er in dit model aan de eerste categorie een jaarsalaris uitgekeerd en aan de tweede categorie twee jaarsalarissen.

De KLu-officieren waarden dit model duidelijk minder dan het huidige KLu-personeelssysteem. Redenen hiervoor zouden kunnen liggen in het feit dat men eind 1998 nog niet bekend was met dit model of dat men gehecht is aan baanzekerheid, hoewel uit het onderzoek bleek dat velen niettemin sympathiek staan tegenover

¹¹ Ministerie van Defensie, Directoraat-Generaal Personeel, *Naar een flexibeler personeelsstructuur. Afgestemd op de toekomstige arbeidsmarkt?* (eindrapport), P/98001046, 10 februari 1999.

employability. Baanzekerheid wordt door een grote groep nog immer belangrijk geacht.

Ook de specialisten, de geïnterviewde personeelsofficieren, zijn niet onverdeeld gelukkig met het nieuwe model. Men onderkent dat het ontbreken van een duidelijk perspectief en uitzicht op een levenslange aanstelling ertoe kan leiden dat er problemen ontstaan bij de werving doordat te weinig mensen vanwege het gebrek aan baanzekerheid bij de KLU willen komen werken. Ook twijfelt men of dit van oorsprong Amerikaanse model wel past binnen de Nederlandse cultuur. Volgens dit model: 'zou je een huisvader van veertig jaar die net met zijn huis bezig is, wegsturen', aldus één van de geïnterviewden.

Slotoverwegingen

Indien de KLU haar personeelsbeleid verder wil ontwikkelen naar een employability-beleid, dan spelen de volgende elementen daarbij een belangrijke rol.

1. Ten aanzien van de majoorproblematiek is het nieuwe personeelsbeleid zoals dit wordt voorgesteld in de Defensienota 2000 een eerste aanzet om dit probleem op te lossen. Een goed voorbeeld daarvan is de overweging om het huidige bezoldigingssysteem – vooral gebaseerd op de combinatie rang/leeftijd – te vervangen door een systeem waarbij de hoogte van het salaris wordt bepaald door de rang en de individuele ervaring/prestatie van de militair.¹² Naar ons idee een absolute must om af te rekenen met het verouderde Peter's Principle click-systeem.¹³ Kanttekening hierbij is evenwel dat de arbeidstevredenheid en de opvattingen over mobiliteit en carrièreperspectieven slechts ten dele door de factor salaris bepaald worden. De keer op keer gesignaleerde negatieve afwijking van de categorie majoors ten opzichte van de gehele populatie benadrukken de noodzaak van een

diepteonderzoek dat de daadwerkelijke problematiek onderzoekt.

2. De (zeer) negatieve beoordeling over de positie en het functioneren van de personeelsdienst roept op zijn minst vragen op. Hoe kan het dat men zo negatief is over de personeelsdienst en zijn exponenten? Temeer daar de KLU al geruime tijd een geprofessionaliseerde P-functie kent, dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de Koninklijke Landmacht. Het is juist de personeelsdienst die tezamen met de leidinggevende een zeer belangrijke rol vervult bij de implementatie van allerlei employability-gerichte beleidsmaatregelen, zoals de uitvoering van het beoordelingssysteem. Het zou in dit verband aan te bevelen zijn om verder onderzoek te doen.

3. Uit het onderzoek is gebleken dat een relatief grote groep officieren erover denkt om de organisatie te verlaten (twintig procent). Hierbij betreft het naar alle waarschijnlijkheid niet de kanslozen. Het vermoeden bestaat dat de officieren die buiten de organisatie het meest kansrijk zijn, een substantieel onderdeel van deze groep vormen. De KLU zou deze *high potentials* niet zonder meer moeten laten gaan. Exit-interviews kunnen de organisatie helpen om kennis over de beweegredenen van uittreeders op te doen.

Het behouden en ontwikkelen van voldoende menselijk kapitaal vraagt om een maatwerkbenadering. Een benadering die ook in de Defensienota wordt beschreven. Kortom, flexibeler arbeidsvoorwaarden als instrument voor een

mensgericht personeelsbeleid. Op deze manier speelt de KLU volkomen terecht in op de ontwikkelingen zoals die in andere overheidsorganisaties en bedrijfsleven al gemeengoed zijn. Om een goede positie in de arbeidsmarkt te krijgen en te behouden, kan de KLU niets anders doen dan dit soort trends te blijven volgen en te vertalen in adequaat personeelsbeleid.

Uit het onderzoek blijkt dat de jongere generatie officieren meer employabilitygedrag vertoont dan de oudere generatie. Voorts geeft de Defensienota aan dat wordt ingezet op een verdere verjonging van de krijgsmacht. Beide zaken dienen uitgangspunt te zijn van een KLU-personeelsbeleid dat rekening houdt met de wensen en opvattingen van deze nieuwe generatie werknemers. Alleen dan kunnen er jaarlijks voldoende en kwalitatief hoogwaardige medewerkers worden aangetrokken.

Om inzicht te krijgen in deze wensen en opvattingen zou in navolging van de Koninklijke Marine een tweejaarlijkse grootschalig trendonderzoek opgezet kunnen worden. Dit zou dan, analoog aan de KM-aanpak, geenszins beperkt moeten blijven tot de categorie officieren. Een goed employabilitybeleid heeft uitstraling naar de gehele organisatie. Het moet een 'embedded policy' worden. De vraag is daarom niet aan de orde of de KLU op maatschappelijke (employability-)trends moet inspelen. Er resteert slechts de vraag hoe de KLU hierop inspeelt.

¹² Uit: Dagorder d.d. 29 november 1999 van de Bevelhebber der Luchtstrijdkrachten, p. 2.

¹³ Dit is een combinatie van het bereiken van de rang waarop men niet meer functioneert met de systematiek waarbij men elk jaar o.b.v. anciënniteit een 'salarisclick' maakt tot het einde van de schaal, ongeacht geleverde prestaties.

Literatuur

- Born, J.B.G. en M.J.W.T. Nollen, 'Kwaliteit van de personele functie; de ontwikkeling van een meetinstrument' (dissertatie), pp. 202-203, KMA/KUB, Breda, 1998.
- Gaspersz, J.B.R. en M. Ott, *Management van employability*, Van Gorcum, Assen, 1996.
- Gaspersz J.B.R. in: PW, vakblad voor personeelsmanagement, 1998.
- Directie Personeel Koninklijke Marine, Afdeling sociaal wetenschappelijk onderzoek, POPKM, Den Haag, oktober 1998.
- Ministerie van Defensie, Directoraat-Generaal Personeel, *Naar een flexibeler personeelsstructuur. Afgestemd op de toekomstige arbeidsmarkt?* (eindrapport), P/98001046, 10 februari 1999.
- Dijkstra, J.H., *Doorstroming van personeel is bittere noodzaak*, Samsom, Alphen aan de Rijn, 1997.
- Paffen, M.J.A., *Loopbaan management*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1991.
- Metselaar, Born, Vogelaar e.a., *In-door-uitstroom van personeel. HRM bij de krijgsmacht*, in: tijdschrift voor P&O managers en adviseurs, Samsom, 1996.
- Glebeek, A.C., *Perspectieven op loopbanen*, Van Gorcum, Assen, 1993.
- Korte, de, A.W., J.F. Bolweg, *De nieuwe werknemer; Een verkenning naar veranderingen en werknemer wensen en de managementconsequenties daarvan*, Van Gorcum, Assen, 1994.
- Jongeneelen, P., E. Steltenpöhl, *Employability alternatief voor outplacement?* In: PW, vakblad voor personeelsmanagement, 3 september 1993, pag 25-29.
- Steijn, A.J. & M.C. de Witte, *Automation, Underemployment and Workers' Satisfaction*, Rotterdam, 1998.
- Mes, H.J.M. & E.P.J. Singerling, *Stapsgewijze analyse van employability: Preventief bevorderen van mobiliteit*.



Media: een commandantenzaak?

A.T. Vermeij – luitenant-kolonel der fuseliers*

Inleiding

In dit artikel staan drie kernbegrippen centraal: 'operationele inzet', 'commandant' en 'media'. Ik baseer mij op persoonlijke 'lessons learned' in een bepaalde operatie in een bepaalde tijd. U vindt in dit artikel derhalve geen wetenschappelijke analyse van mediaoperaties en de rol van de commandant. Ik begin met een stelling over de rol van de media, daarna schilder ik kort het bataljonsoptreden in Bosnië om vervolgens vanuit dat referentiekader in te gaan op het thema de commandant en de media. Tot slot ga ik in op de geleerde lessen vanuit de optiek van de commandant.

De rol van de media

Tijdens mijn uitzending naar Libanon in het kader van UNIFIL (1982) was de rol van de media ten opzichte van ons militair optreden zeer beperkt en overzichtelijk georganiseerd. Sinds de prominente rol van CNN en andere media in de Golfoorlog (1991) is de invloed van de media explosief toegenomen. Dit kwam de afgelopen jaren voor de Nederlandse krijgsmacht vooral tot uiting bij onze deel-

name aan vredesoperaties in Bosnië en Kosovo.

Journalisten staan steeds vaker vooraan bij conflicten en nemen steeds grotere risico's om het (oorlogs-)nieuws 'live' over de wereld te kunnen verspreiden. In Bosnië zijn inmiddels meer journalisten omgekomen dan VN- of NAVO-militairen. Door hun (bijna) 'real time' verstrekken van informatie en de kracht van het (televisie-)beeld hebben de media een grote invloed gekregen op de samenleving in het algemeen, en op de politiek in het bijzonder. Dit legt vervolgens een druk op de krijgsmacht en vooral op de uitgezonden eenheden; in concreto druk op de besluitvorming en de uitvoering van operaties. Nog concreter, dit legt druk op het handelen van bataljonscommandanten en andere commandanten op vele niveaus.

Dat alles kan ernstige gevolgen hebben, zoals de nog steeds actuele nasleep van de uitzending van Dutchbat-3 in 1995. De grote aandacht van de media tijdens uitzendingen biedt echter ook kansen op positieve publiciteit, zowel voor de directe taakuitvoering als voor de krijgsmacht als geheel. De commandant kan en mag zich daarbij niet aan zijn eigen verantwoordelijkheid onttrekken. De omgang met de media is een commandantenzaak.

Bosnië

In centraal-Bosnië is nu sinds vier jaar een Nederlands bataljon aanwe-

zig; eerst als deel van de Implementation Force (IFOR) van de vredesakkoorden van Dayton en momenteel als deel van de Stabilisation Force (SFOR). De opdracht van het bataljon luidt: 'Het garanderen van de rust en de vrede in het gebied van verantwoordelijkheid' en 'Het assisteren bij de (civiele) wederopbouw van Bosnië'. Daarnaast kregen wij de opdracht van onze divisiecommandant, Major General Watt (UK), ook het vergaren van inlichtingen als deel van onze missie te beschouwen.

Gebied van verantwoordelijkheid

De Nederlandse Area Of Responsibility (AOR) omvat circa 3000 vierkante kilometer; van noord naar zuid circa 95 kilometer en van oost naar west ruim 30 kilometer; dat is bijna de oppervlakte van de provincie Noord-Holland. Het noordelijk deel – Republika Srpska (RS) – is erg ruig; het lijkt op een combinatie van de Franse Alpen en de Ardeche, maar dan gedurende de (lange) winter, met sneeuw, ruige, snel stromende riviertjes, steile rotswanden en afgronden, en mooie dennen- en sparrenbossen. Het zuidelijk deel – de Moslim-Kroatische Federatie (MKF) – is wat glooiender, minder mooi en ruig en wat intensiever bebouwd.

In het Nederlandse gebied van verantwoordelijkheid wonen momenteel ruim 200.000 mensen; in de RS vooral Bosnische Serven en in de MKF vooral 'Bosniacs' (Bosnische moslims) en Bosnische Kroaten. Van de beroepsbevolking is, variërend per gemeente, doorgaans circa de helft werkeloos.

* De auteur is hoofd Vakgroep Operaties op het Instituut Defensie Leergangen. Hij was commandant van 17 (NL) Mechbat Garderegiment Fuseliers Prinses Irene (SFOR-5). Dit artikel is gebaseerd op zijn presentatie over mediaoperaties tijdens het symposium van de sectie Lessons Learned van de KL op 25 november 1999.

Het gebied omvat zeven gemeenten, variërend qua inwoneraantal van circa 20.000 tot 60.000. Tussen de RS en de MKF ligt de Inter Entity Border Line (IEBL); net ten zuiden daarvan ligt op het Vlasic-gebergte Sisava, waar het bataljonshoofdkwartier is gevestigd (op 1250 meter hoogte). In het Nederlandse gebied liggen twee 'hot spots' waar in de oorlog

veel is gebeurd en waar inmiddels weer aanzienlijke aantallen minderheden van de andere entiteiten zijn teruggekeerd of aan het terugkeren zijn. De eerste is de Vitez-pocket, de grootste hot spot van de gehele Multinational Division South-West (MND SW); deze omvat delen van de gemeenten Travnik, Vitez, Novi Travnik en Busovaca. De tweede hot spot is Kotor Varos, waar veel 'Bosniacs' in Servisch gedomineerd gebied zijn teruggekeerd of nog willen terugkeren.

Het garanderen van de rust en de vrede

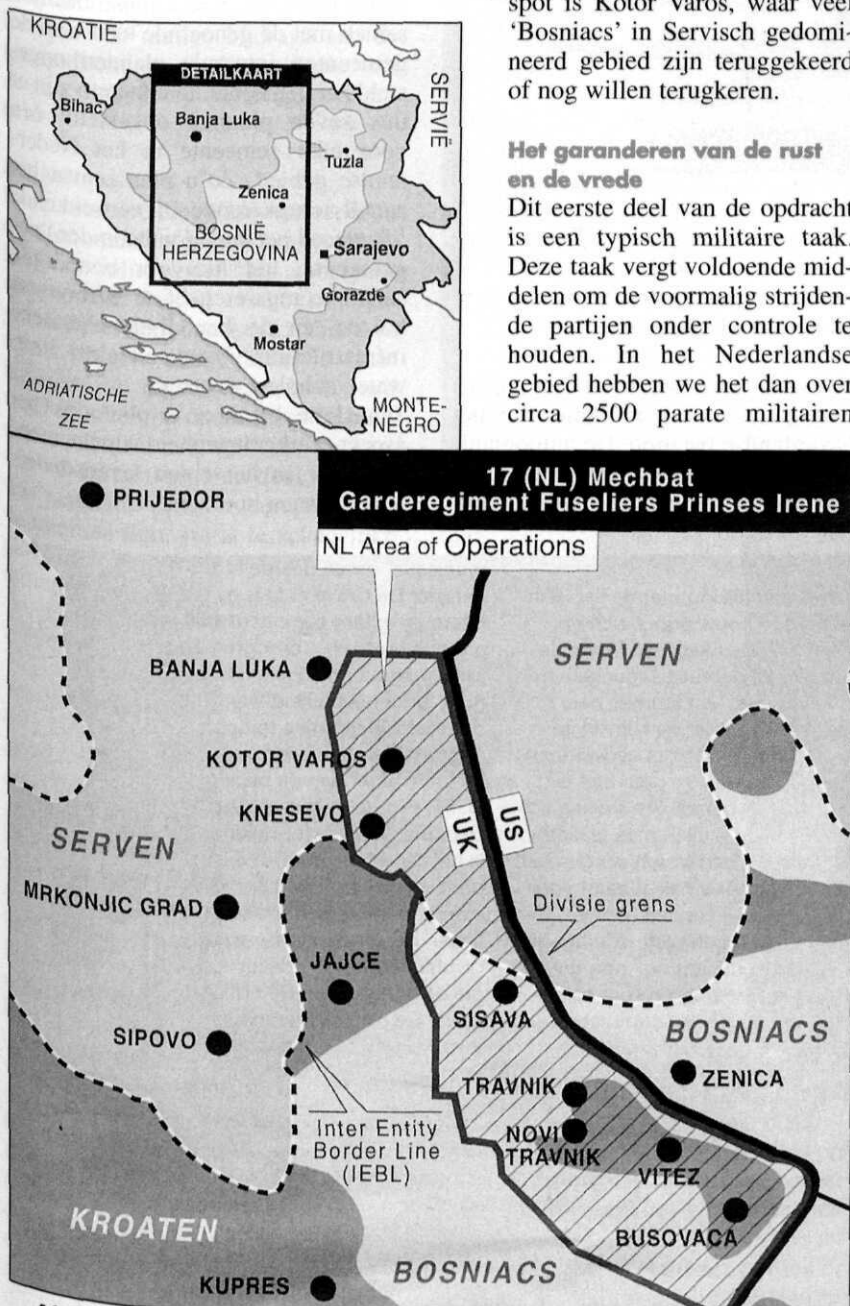
Dit eerste deel van de opdracht is een typisch militaire taak. Deze taak vergt voldoende middelen om de voormalig strijdende partijen onder controle te houden. In het Nederlandse gebied hebben we het dan over circa 2500 parate militairen

(Bosnische Serven, Kroaten en Bosnische moslims) en bijna 30.000 reservisten, van wie de wapens zijn opgeslagen in zogenaamde sites. Mobilisatie van genoemde reservisten kost overigens slechts enkele uren tot maximaal enkele dagen.

Door middel van het begeleiden van verplaatsingen en oefeningen, het uitvoeren van patrouilles, inspecties en controles van het opgeslagen materieel en verplicht overleg van alle partijen onder leiding van SFOR, zijn de voormalig strijdende partijen onder controle. Hierbij hanteerden wij als stelregel voor de uitvoering: 'zero tolerance'. Dit betekende voor de uitvoerder op de werkvloer, de sergeant, korporaal of fuselier, dat de militaire eenheid die zij moesten controleren, precies volgens de regels moest handelen. Bijvoorbeeld, bij een inspectie van een site is iets goed of fout: er moeten bijvoorbeeld vijftien mortieren, tien Saggars en tweeduizend geweren aanwezig zijn; een geweer meer of minder is fout en levert een strafmaatregel op. Voor de uitvoerder ter plaatse schept dat de noodzakelijke duidelijkheid.

Om de voormalig strijdende partijen onder controle te houden, beschikte het bataljon over zwaar materieel, zoals Leopard-2 tanks, pantservoertuigen YPR-765 met kanon of anti-tankraketten en zware mortieren. Deze zware middelen zijn vooral preventief aanwezig en mede hierdoor haalt geen van de partijen het in zijn hoofd om weer naar de wapens te grijpen. De lokale bevolking en zelfs de leiders van de diverse partijen geven gevraagd en ongevraagd aan dat indien SFOR zou vertrekken, het conflict op korte termijn weer zou oplaaien.

Teneinde deze taak gedurende de gehele uitzending goed te kunnen blijven uitvoeren, werkten wij ook in het uitzendgebied een oefenprogramma af om getraind te blijven; uiteraard voor zover de veiligheidssituatie en de vereiste operationele inzet een oefenprogramma toelieten. →



Afb. 1 Overzichtskaart van het gebied van het Nederlandse bataljon (Bron: Carré, maart 1999)



Afb. 2 Inzet van de Leopard II (Bron: Mediagroep SFOR-5)

Het assisteren bij de (civiele) wederopbouw van Bosnië

Dit tweede deel van de opdracht lijkt niet bepaald een taak voor een militaire eenheid. Het Dayton-vredesakkoord is echter gebouwd op acht pijlers; de eerste omvat de hiervoor genoemde militaire taak, het garanderen van de veilige omgeving. De overige zeven pijlers omvatten de terugkeer van vluchtelingen; de wederopbouw van infrastructuur en economie; het herstellen van bestuurlijke organisaties en de rechtsstaat; de opbouw van een professioneel politieapparaat; de verkiezing van bestuursorganen; het ruimen van mijnen, en de begeleiding van de opbouw van een evenwichtige en professionele krijgsmacht.

Voor al deze aspecten van de wederopbouw van Bosnië-Herzegovina zijn circa vierhonderd hulporganisaties in het land aan het werk. De coördinatie vindt vooral plaats door de Office of the High Representative (OHR). Daarbij gaat het vooral om de coördinatie op beleidsmatig niveau. Echter, de afstemming op de werkvloer vergt ook veel overleg. Zo is in het gebied van het Nederlandse bataljon, in centraal-Bosnië, ook een coördinerende rol op het gebied van

civiel-militaire samenwerking (CIMIC) weggelegd voor de militairen van het Nederlandse bataljon. De hulporganisaties, die zich vaak vanuit humanitair oogpunt of een bepaalde ideolo-

gie inzetten voor de wederopbouw, zijn doorgaans projectmatig bezig. Daarbij ontbreken vaak de middelen en mogelijkheden om het totale overzicht te behouden en al die projecten op elkaar af te stemmen.

Inmiddels heeft de OHR een aantal Return and Reconstruction Task Forces (RRTF's) ingesteld, maar de afstemming blijft een uitdaging. In dit kader heeft het Nederlandse bataljon samen met de genoemde RRTF's en de gemeenten integrale plannen opgesteld per gemeente. In concreto zijn er dus zeven plannen opgesteld: één voor elke gemeente in het Nederlandse gebied. Zo'n plan omvat het aantal terugkerende of vertrekkende 'displaced persons' (ontheemden) per gemeente, het hiervoor benodigde aantal te repareren of te herbouwen huizen, en de benodigde algemene infrastructuur, zoals elektriciteit, water, scholen, et cetera. Ten slotte bevat zo'n plan ook het aspect werkgelegenheid, opdat mensen weer in het eigen levensonderhoud kunnen voorzien.



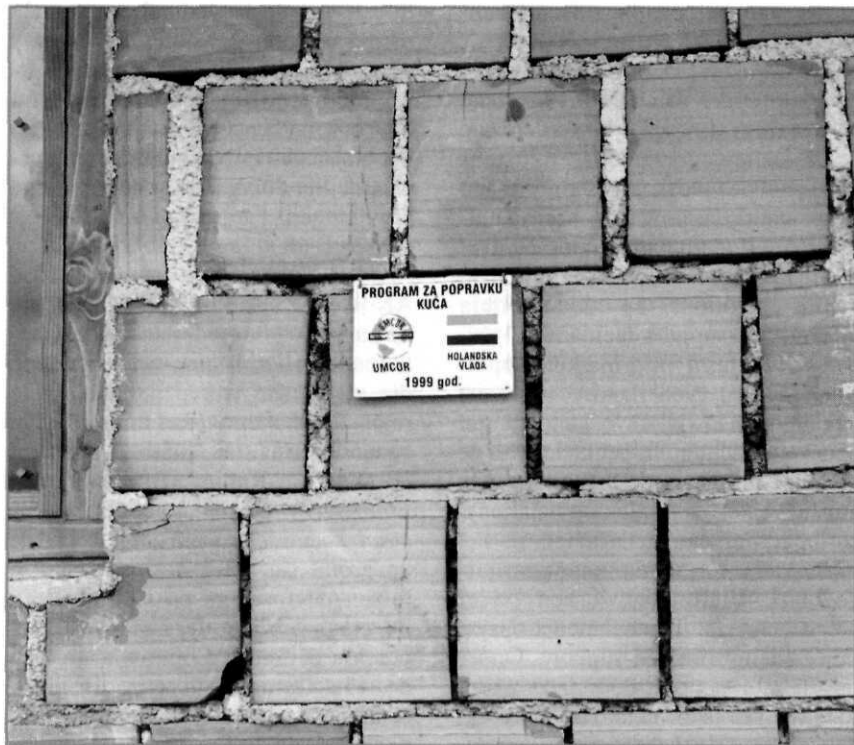
Afb. 3 Met de YPR op patrouille (Bron: Mediagroep SFOR-5)

Om zo'n plan op te stellen, was erg veel informatie nodig. Die informatie werd enerzijds geput uit overleg met de vele hulporganisaties en de gemeentelijke instanties en anderzijds werd de benodigde informatie verzameld door militaire patrouilles de juiste vragen te laten stellen in de talloze steden, dorpen en gehuchten. Zo leverden velen van de circa elfhonderd militairen van het Nederlandse bataljon een nuttige bijdrage aan de totstandkoming en de realisatie van de genoemde integrale terugkeerplannen.

Inlichtingen

In de voorbereidingsfase was reeds in de 'Commanders Intent' het verzamelen van inlichtingen als speerpunt opgenomen. Daarbij werd ook aangegeven dat er één aspect extra aandacht moest krijgen; namelijk het in kaart brengen van de ongewenste invloed van militairen op onder meer de politiek en andere niet-militaire processen of instanties. Het doel hiervan was stagnatie in de wederopbouw te voorkomen door bij al te schadelijke praktijken achter de schermen, via militaire en politieke lijnen bepaalde, 'foute' militairen 'buiten spel' te laten zetten.

Toen wij begin november 1998 het operatiegebied binnenkwamen, bleek dat bij dit aspect de wisseling van de commandant van de MND SW als derde deel van de opdracht in het nieuwe bevel aan de bataljons was opgenomen. Kortom, veel aandacht voor de ongewenste vermenging van politieke, militaire en criminele macht. Daarnaast hadden wij, behalve de reguliere militaire inlichtingenbehoefte voor het eerste deel van onze opdracht, ook veel informatie nodig voor de uitvoering van het tweede deel van onze opdracht, het assisteren bij de (civiele) wederopbouw van Bosnië. Dat vergde inlichtingen over het aantal terugkerende of vertrekkende ontheemden per gemeente, het daarvoor benodigde aantal te repareren of te herbouwen huizen, de benodigde algemene infrastructuur, zoals electriciteit, water, scholen, et cetera.



Afb. 4 Herbouw van huizen met Nederlands geld in Donja Veceriska (Vitez) (Bron: Mediagroep SFOR-5)

Ten slotte hadden wij ook informatie nodig over het aspect werkgelegenheid om de (terugkerende) mensen weer in het eigen levensonderhoud te laten voorzien. Alles bij elkaar was er dus een grote inlichtingenbehoefte.

Mediaoperaties

Vorbereiding

In de voorbereidingsfase werd alleen een mediatraining verzorgd voor sleutelfunctionarissen, zoals de bataljonscommandant, de team- en compagniescommandanten en enkele staf-functionarissen. Hoewel het nuttig zou zijn om elke uit te zenden militair mediatraining te laten volgen, ben ik van mening dat het maximaal haalbare het pelotonsniveau is – enerzijds op basis van de noodzaak vanwege het decentrale optreden en anderzijds gegeven de huidige randvoorwaarden, tijd en geld. Daarnaast werden er lessen mediabewustzijn verzorgd voor alle leden van de uit te zenden eenheid. Hierbij ging het om een

theoretisch gedeelte, gelardeerd met praktijkvoorbeelden om iedereen te doordringen van het gewenste gedrag en de handelwijze bij een contact met de media. Ten slotte hebben wij in onze voorbereidingsfase een mediaplan voor de uitzending opgesteld.

Het mediaplan

Het mediaplan omvatte mijn doelstellingen als commandant en de taakverdeling: de eerste doelstelling was ons werk, onze eenheid en de KL positief in de publiciteit te brengen. Op de tweede plaats wilden wij via de media het thuisfront goed geïnformeerd houden. Ten derde het benutten van onze relatie met de media in onze AOR in centraal-Bosnië als projectie van een stuk 'gevechtskracht', vergelijkbaar met de inzet van infanteristen of tanks.

De in het mediaplan vastgelegde taakverdeling hield in dat taken op media-gebied werden verdeeld tussen de bataljonscommandant, de luitenant media-operations, de kapitein information-support en de majoor voor-

lichter van het contingentscommando. Uiteindelijk werden deze doelstellingen en taakverdeling uitgewerkt in de Vaste Order van 17 (NL) Mechbat GFPI SFOR-5. In praktijk werden alle media-aangelegenheden minstens drie keer per week afgestemd in het zogenaamde topperleg van bataljonsleutelfunctionarissen te Sisava, waaraan uiteraard ook de luitenant media-operations en de kapitein information-support deelnamen.

Omdat de term information-support zeker in het Nederlandse (militair) vakjargon nauwelijks bekend is, zal ik deze toelichten. In het kader van de beïnvloeding van de bevolking ten gunste van SFOR werden op bataljons- en hoger niveau activiteiten in het kader van information-operations uitgevoerd. Hieronder worden onder meer verstaan: CIMIC, media-operations en information-support. Onder information-support door SFOR wordt feitelijk verstaan: een 'zachte' vorm van psyops (psychologische operaties) gericht op de lokale bevolking.

Mediacategorieën

In het kader van de voorbereiding en de uitvoering was het belangrijk te beseffen dat een uitgezonden eenheid met nogal wat verschillende groepen of categorieën media te maken kon krijgen. Kernvragen die daarbij werden gesteld waren: wat zijn de doelstellingen van die verschillende media en hoe verhoudt zich dat met de eigen doelstellingen en de taakverdeling?

Nederlandse nationale media

In de eerste plaats onderscheidden wij de Nederlandse nationale media; zoals het NOS-journaal, actualiteitenprogramma's, radioprogramma's en landelijke dagbladen en periodieken. De contacten met deze media verliepen altijd via Defensie Voorlichting en/of de voorlichter van het contingentscommando. Met deze media had de uitgezonden eenheid vooral te maken als VIP's zoals de minister of staatssecretaris van Defensie op bezoek kwamen of bij echt (spektakel) nieuws, zoals de Kosovo-crisis. Een belangrijk aspect uit de doelstel-

lingen van de Nederlandse nationale media was dat gewoon goed nieuws voor hen doorgaans geen nieuws-waarde had. Zij waren en zijn vooral op zoek naar echte afwijkingen van het normale, en de meeste nieuws-waarde ligt doorgaans in de negatieve afwijkingen.

Nederlandse regionale media

Als tweede belangrijke mediacategorie zagen wij de Nederlandse regionale media. Hierbij ging het vooral om die media die waren gericht op de regio Eindhoven en het thuisfront. In concreto ging het hierbij om TV-8 (Brabant), Radio Brabant, het *Eindhovens Dagblad* en de *Provinciaal Zeeuwsche Courant* (de laatste op grond van de historische banden tussen de fuseliers en Colijnsplaat). De contacten met deze media verliepen via de Sectie Communicatie van de 13e Gemechaniseerde Brigade. Daarnaast zagen wij ook defensiebladen als de *Legerkoerier*, de *Defensiekrant*, de *Rinoceros*, *Carré*, de *Monitor* en de *Vaandeldrager* als media die ons (militair) thuisfront van informatie konden voorzien. Het nieuws behoefde voor deze media niet per se negatief te zijn of spektakel in te houden. Zij waren vooral geïnteresseerd in ons werk in de voorbereidingsfase, de rotatie en het thuisfront en in ons 'gewone werk' zoals de taken en de uitvoering ervan tijdens de uitzending.

Bovendien waren zij in maart en april 1999 geïnteresseerd in de gang van zaken, mogelijke acties, de sfeer en mogelijke spanningen bij SFOR in Bosnië in relatie met de Kosovo-crisis en de bombardementen op de Federale Republiek Joegoslavië.

Regionale media in Bosnië

Als derde mediacategorie zagen wij de regionale/lokale media in Bosnië. Het ging hierbij om de televisie- en radiostations en de dagbladen en andere periodieken van de drie etnische groeperingen: Bosnische Serven, Bosnische moslims en Bosnische Kroaten. Al deze regionale/lokale media waren gekoppeld aan een bepaalde entiteit waardoor zij werden

gesponsord. Dit betekende dat wij ons ervan bewust moesten zijn dat deze media allen afhankelijk, en dus 'gekleurd' en subjectief waren. De contacten met deze media werden onderhouden door de luitenant media-operations, de kapitein information-support en de bataljonscommandant.

Eens per drie weken organiseerden wij namens de MND (SW) een persconferentie in Vitez. Hierbij waren alle media - tv, radio en schrijvende pers - van de Bosnische moslims en de Bosnische Kroaten aanwezig; qua aantal varieerde dat van tien tot twintig. Zo'n persconferentie begon altijd met een statement van de bataljonscommandant, waarna men alle mogelijke vragen kon stellen. Daarnaast waren er altijd vertegenwoordigers van de diverse media (ook van de Bosnische Serven) aanwezig bij de afronding van de diverse projecten; bijvoorbeeld de opening van een school. Als bij zo'n opening weer een lint mocht worden doorgeknipt, was dat weer een kans om een boodschap over te brengen aan de lokale bevolking. Ten slotte trad de kapitein information-support zo'n tienmaal per week op met een eigen radiouitzending en verspreidden wij ons (gratis) periodiek van de MND (SW), de *Mostovi*. Via al deze media kwamen wij wekelijks binnen in de huiskamers van de gehele bevolking en hadden wij de kans om onze boodschap aan de 'gewone man' over te brengen. Deze boodschap was vooral operationeel gericht; op de 'hearts and minds' van de bevolking in ons Nederlandse gebied.

Internationale media

Ten slotte onderkenden wij als laatste mediacategorie: de internationale media. Hierbij ging het om stations als BBC, CNN en TV New Zealand. Tijdens onze uitzending hebben wij met dit soort zenders alleen in het kader van thema- of actualiteitenprogramma's te maken gehad. De contacten verliepen via MND (SW) of via de voorlichter van het contingentscommando.

Algemene uitgangspunten

In het navolgende zal ik ingaan op algemene lessen aangaande de omgang met de media en de voorbereidingen daarop.

• *Goede voorbereiding*

Een echt kritische succesfactor is een goede voorbereiding. Hierbij moet worden gedacht aan het opstellen van een mediaplan voor een komende uitzending. Belangrijke bouwstenen van zo'n mediaplan zijn het formuleren van heldere en concrete doelstellingen en het maken van een goede taakverdeling. Kortom, zet op papier hoe de omgang met de media moet worden aangepakt en wat moet worden bereikt. Dit mediaplan kan vervolgens worden vertaald in een hoofdstuk van de Vaste Orders van het bataljon. Daarnaast is het volgen van een interviewtraining heel belangrijk. Voor de gehele voorbereiding, van het opstellen van een mediaplan tot en met de interviewtraining, is het belangrijk om niet te bezuinigen op de kwaliteit van de trainers/adviseurs.

Mijn ervaring is dat er onder de titel van 'mediatraining' doorgaans eigenlijk alleen maar aan 'interviewtraining' wordt gedaan. Mijn ervaring is echter ook dat de 'ingehuurde' deskundigen heel waardevolle adviezen kunnen geven aangaande alle aspecten van de omgang met de media en de voorbereiding daarop, dus bijvoorbeeld ook op het gebied van het formuleren van doelstellingen of media-boodschappen die daadwerkelijk tijdens de uitzending kunnen worden gebruikt. Op het totale budget van een uitzending is het inhuren van mediadeskundigen als Willem Bemboom of Rob Gerhard 'peanuts'.

• *Wees actief en open*

Als de media behoefte hebben aan informatie of nieuws over een bepaald onderwerp, nodig hen dan uit (via Defensie Voorlichting of de Sectie Communicatie van het onderdeel). Indien de informatie niet wordt aangereikt, gaan ze zelf op zoek naar informatie en die vinden ze uiteindelijk toch wel. Dan is het echter niet meer in eigen hand en waar de journalisten dan op uitkomen, is onzeker.

Veelal zullen wij dan in de verdediging worden gedrongen. Dit wil niet zeggen dat alle informatie maar bij de media zou moeten belanden, maar het is toch verstandig om te proberen zo open mogelijk over te komen. Dat wil zeggen dat een functionaris zelf bepaalt wat aan de journalisten wordt verteld, uiteraard binnen de richtlijnen die onze organisatie stelt. Dit vergt niet een passieve houding van 'geen bericht is goed bericht', maar een actief en slim inspelen op (strategische) kansen en bedreigingen. Kortom, houd het initiatief en probeer een zo open mogelijke houding aan te nemen.

• *Verkoop succesverhalen*

Dit aspect sluit aan op de vorige paragraaf en geeft invulling aan een deel van de actieve opstelling ten opzichte van de media. De meeste media zijn doorgaans op zoek naar (negatief) spektakelnieuws. Daar hoeven wij dus zelf niet voor te zorgen en het verzwijgen van fouten lukt veelal niet of is gewoon onnodig. Teneinde de balans in het nieuws tussen gepubliceerde fouten en de goede dingen die



Afb. 5
De driewekelijkse persconferentie in Vitez
(Bron: Mediagroep SFOR-5)

in de krijgsmacht gebeuren in evenwicht te houden, is het zinvol om de goede dingen die het publiek aanspreken, actief onder de aandacht van de media te brengen. Dit gebeurt nog te weinig. Een van de redenen is dat de meeste defensievoorlichters doorgaans meer oog hebben voor de risico's die eraan kleven, dan de kansen op de voor de krijgsmacht te behalen winst.

• *Neem de media serieus*

Beschouw journalisten als serieuze en deskundige gesprekspartners. Probeer ze niet 'met een kluitje in het riet te sturen', maar werk constructief met ze samen. Journalisten zijn intelligente mensen, die het ideaal hebben om als het geweten van de wereld te functioneren. Indien we denken toch bepaalde zaken te kunnen verzwijgen of te kunnen afschermen, dan zal dat zich uiteindelijk tegen ons keren.

• *Bereid elk mediacontact goed voor*

Indien er contact met de media is te verwachten, moeten we ons goed voorbereiden. Dit houdt in dat moet worden geanalyseerd waar de betreffende journalist naar op zoek is, wat wij kunnen of mogen vertellen en hoe die boodschap het best kan worden geformuleerd. Daarbij spelen natuurlijk de interviewer als persoon en de doelstellingen van het betreffende medium een rol. Bovendien moet worden ingespeeld op de technische aspecten van het medium: televisie, radio, tijdschrift of krant. Neem hier rustig de tijd voor en doe dit altijd samen met de mediadeskundigen (de luitenant media-operations, de majoor voorlichter). Een goede voorbereiding betaalt zich dubbel en dwars terug.

• *Wees facilitair voor de media*

Indien journalisten in een uitzendgebied op bezoek komen en zij hebben behoefte aan vervoer, warme kleding of iets dergelijks, wees dan behulpzaam. Het kost doorgaans (bijna) niets en het zorgt voor een goede sfeer, die kan bijdragen aan het beoogde resultaat van het mediacontact.

• *Blijf op je speelveld*

Als bataljonscommandant kun je tijdens een interview vragen beantwoorden over alles wat het bataljon aangaat. Zo geldt dat ook bij een compagniescommandant voor alles wat zijn compagnie aangaat. Laat je dus niet verleiden tot uitspraken over aangelegenheden die binnen een andere eenheid of organisatie aan de orde zijn of over militaire superieuren of politici. Ook niet als privé-persoon, want je bent en blijft voor de journalisten en zeker – gekleed in een camouflagepak – voor de (televisie-) kijkers thuis altijd een functionaris van de krijgsmacht.

• *Neem de media in elk plan op*

In elk operatieplan hoort een paragraaf media en/of communicatie thuis, zeker bij vredesoperaties. Daarbij moet de vraag worden gesteld: in welke aspecten van deze actie of operatie zijn de media geïnteresseerd en wat kan ik als boodschap uitvoeren? Voorbeelden van media-gevoelige acties zijn: het leeghalen van een wapensite, de begeleiding van de terugkeer van vluchtelingen naar hun oorspronkelijke woonplaats of acties ter beveiliging of ondersteuning van het ICTY (International Crime Tribunal for former Yugoslavia).

• *Stel bij elke actie mediarichtlijnen op voor alle personeel*

Als de eenheid een bepaalde actie moet uitvoeren, zal het zeker niet zo zijn dat alleen de 'mediagetrainde' sleutelfunctionarissen met de media in contact komen. Ook de sergeant of soldaat van de beveiliging, soms in een buitenste beveiligingsring, op kilometers afstand van de hot-spot, moet weten hoe hij op de media moet reageren en wat hij mag zeggen. Meestal kan de journalist worden doorverwezen naar de ter plaatse aanwezige luitenant media-operations of de commandant ter plaatse. Vaak is het echter ook verstandig om de uit te dragen boodschap in de lokale taal te vertalen en desgewenst te laten vertrekken aan de mediavertegenwoordigers.

• *Heb altijd een standaardboodschap gereed*

Indien een commandant plotseling met de media in aanraking komt, zonder enige voorbereiding, kan de reactie zijn: komt u over een uur maar terug. Soms is dat echter niet afdoende of onmogelijk, dan is het handig om een sterke boodschap paraat te hebben. Als voorbeeld kan gelden: 'onze opdracht is... en de uitvoering ervan gaat als volgt... en de resultaten tot nog toe zijn naar wens...'. Deze gematigd positieve standaardboodschap kan ook tijdens een interview worden gebruikt, als er vragen worden gesteld die je op dat moment niet kunt of wilt beantwoorden. Geen enkel medium zal niet bij elkaar passende vragen en antwoorden uitzenden.

• *Begin een persconferentie altijd met een stelling*

Neem zeker bij een persconferentie het initiatief door in een kort statement je boodschap voor het voetlicht te brengen. Belangrijke aspecten daarbij zijn: gebruik begrijpelijke spreektaal, stel de tekst zodanig op dat de kernboodschap blijft hangen en verpak minder rooskleurige aspecten op acceptabele wijze. Laat die minder leuke aspecten niet achterwege, zeker als je weet dat journalisten er toch naar gaan vragen, want dan kun je slechts vanuit een positie van zwakte in de verdediging.

Uitgangspunten bij interviews

Na bovenstaande algemene lessen zal ik hierna specifieke ervaringen aan de orde stellen, die zijn gerelateerd aan interviews.

• *Wie is de journalist en wat zijn de doelstellingen?*

Houd steeds voor ogen wie je tegenover je hebt als journalist en wat de doelstellingen van zijn medium zijn. In concreto moet je steeds scherp zijn op de wijze van vragen stellen en op die zaken waar dat bepaalde medium vanuit zijn doelstellingen naar op



Afb. 6 Bataljonscommandant kan via een tolk zijn boodschap kwijt bij opening van de school in Garici (Kotor Varos) (Bron: Mediagroep SFOR-5)

zoek is. Bovendien is het belangrijk om te beseffen dat het interview pas ophoudt als het contact met de journalist echt is beëindigd, want journalisten gaan ook door tijdens de koffie of het diner na afloop van het interview. Ergo, zij werken echt vierentwintig uur per dag en zeven dagen per week, dus privé en 'off the record' bestaan niet.

• *Pas de boodschap op het medium aan*
De inhoud van de boodschap en de wijze waarop deze wordt verpakt, moeten worden aangepast aan het medium. Hierbij moet worden gedacht aan verschillen tussen interviews en boodschappen voor tijdschriften, kranten, radio en tv. Maar denk ook aan de verschillen tussen een special voor een actualiteitenprogramma van een kwartier en het journaal, waarin je maar twaalf tot vijftien seconden zendtijd krijgt. Bereid in het geval van het journaal dan ook een

sterke boodschap van twaalf tot vijftien seconden voor als antwoord op een afgesproken vraag en laat niet de journalisten 'plakken en knippen' uit een verhaal van enige minuten. Pak dus actief de kans op positief nieuws door een sterke, weloverwogen boodschap, aangepast aan het betreffende medium.

• *Wees trots op je werk*
Probeer in een interview te laten zien dat je trots bent op je werk bij de krijgsmacht, straal een professionele grondhouding uit en toon ook dat je gelooft in je opdracht. Dit draagt bij aan de geloofwaardigheid van onze organisatie, de uitvoering van de opdracht en je eigen beroepstrots. Journalisten zijn natuurlijk doorgaans kritisch en zoeken naar nieuws of spektakel, maar houd voor de geest dat klachten bij je superieuren moeten worden neergelegd en niet thuishoren in de media.

• *Wees zacht op relatie en hard op inhoud*

Veel journalisten vinden militairen te braaf in relatie met de media! Ik denk dat zij tenminste voor een deel gelijk hebben. Met 'zacht op relatie' wordt bedoeld: blijf beleefd en vriendelijk, ook al wordt je het vuur aan de schenen gelegd. Het is goed mogelijk om als professional ontspannen, vriendelijk en met een 'glimlach van oor tot oor' te antwoorden dat je over een bepaald aspect toch echt van mening verschilt met de journalist. Wees echter wel consistent en hard op inhoud, hetgeen betekent dat je niet (een beetje) gaat toegeven voor de goede vrede met de journalist, terwijl je nog steeds op argumenten gelijk denkt te hebben. In concreto: je kunt best zeggen dat je met de journalist van mening verschilt en dat hij om bepaalde redenen ongelijk heeft. Wij zijn tenslotte deskundige professionals op ons militaire vakgebied en niet die 'lastige'

journalist, ook al heeft hij of zij zich goed voorbereid. Ook kan het voorkomen dat een journalist blijft aandringen op een antwoord dat buiten je speelveld ligt. Zeg dan gewoon dat de kijkers, luisteraars of lezers thuis niet zitten te wachten op een antwoord van een militair aangaande bijvoorbeeld een incident op het politieke speelveld van de minister van Defensie.

• *Geef korte antwoorden*

De meeste journalisten zijn erop uit om lange antwoorden te krijgen, om zo nieuwe aanknopingspunten te vergaren voor het vervolg van het interview en om achteraf voldoende ruimte te hebben voor de montage. Blijf dus korte antwoorden geven en laat ook gerust stiltes vallen, want een paar minuten stilte hebben het journaal nog nooit gehaald. Bovendien ben je altijd vrij om het interview te beëindigen; doe dat echter wel op een beleefde en vriendelijke manier. Laat je daarbij vooral niet provoceren, want de provocerende opmerkingen van een interviewer worden geknipt en u staat er 'gekleurd op' en dat is leuk voor de kijkers thuis.

• *Wees eerlijk*

Beperk je altijd tot de feiten, want journalisten trekken – zeker bij twijfel – alles na. Natuurlijk mogen vervelende feiten wel zo gunstig mogelijk worden uitgelegd en zo mooi mogelijk worden verpakt. Maar tracht niet de waarheid te verdraaien, of te speculeren of te liegen, dit loopt altijd

– en zeker op de lange termijn – verkeerd af en dat veroorzaakt nog veel meer schade.

• *Gebruik geen vakjargon*

Wees duidelijk en begrijpelijk voor wat betreft het taalgebruik, zodat de gemiddelde Nederlander voor de buis het begrijpt. Dit betekent dat (militair) vakjargon, en zeker afkortingen, moeten worden vermeden en dat de antwoorden moeten worden gericht op het gemiddelde niveau van de Nederlander, mavo-niveau dus.

• *Bereid ook de tolk voor*

Als een interview of een persconferentie via een tolk moet verlopen, zorg er dan voor dat de tolk ook goed is voorbereid. De tolk moet weten waar hij zich moet opstellen, bijvoorbeeld schuin achter de geïnterviewde. Daarnaast moet de tolk ook worden voorbereid op de inhoud van de boodschap, zeker als er sprake is van een statement, want als hij of zij niet goed vertaalt, gaat je interview en daarmee de kans op een heldere boodschap verloren.

Tot besluit

Samenvattend durf ik aan het eind van deze bespreking van mijn lessons learned op mediagebied de stelling aan dat, zeker op bataljonsniveau, de commandant niet alleen eindverantwoordelijk is voor mediaoperaties, maar daar zelf ook actief leiding aan moet geven. Uiteraard dient de

bataljonscommandant de adviezen van professionele voorlichters (Defensie Voorlichting, Leger Voorlichting of Sectie Communicatie) wel ter harte te nemen en mee te wegen in zijn besluiten. De belangrijkste drie argumenten voor deze stelling som ik voor alle duidelijkheid nog een keer op.

Ten eerste zijn media-operations en information-support op bataljonsniveau niet duidelijk te scheiden; dit maakt de media in Bosnië tot een uiterst belangrijk operationeel element. Een tweede argument is dat binnen een bataljon alleen invulling aan een open en actieve houding ten aanzien van de media kan worden gegeven wanneer de commandant hier persoonlijk borg voor staat en ook zelf een zogenaamde 'win-win' relatie met de media nastreeft.

Ten slotte is de invloed van de media heel groot op het maatschappelijk draagvlak voor de operatie op zich. Bovendien is de daaraan gerelateerde publieke waardering ook van aanzienlijke invloed op de toekomst van Defensie, bijvoorbeeld als toekomstige werkgever. Indien op de terreinen die in deze drie argumenten zijn verwoord iets echt fout loopt, wordt de bataljonscommandant daar persoonlijk verantwoordelijk voor gesteld, en niet de voorlichter of een andere adviseur. Dit alles brengt mij ertoe om de vraag: Media, een commandantenzaak? volmondig met ja te beantwoorden!



Nieuwe generatie gevechtsvliegtuigen voor de Koninklijke Luchtmacht

Wat wordt de opvolger van de F-16?

G.E. Welmer – majoor van de Koninklijke Luchtmacht*

Inleiding

Het luchtwapen speelt een belangrijke rol bij moderne militaire operaties, waarbij eenheden van verschillende krijgsmacht delen en/of landen in toenemende mate gezamenlijk optreden. Het luchtwapen is snel en flexibel in te zetten, waarbij een (politieke) aanwezigheid kan worden gerealiseerd met een relatief beperkt risico voor verliezen van mens en materieel. Het verkrijgen en handhaven van lucht-overwicht is noodzakelijk om de strijdkrachten van de eigen coalitie en civiel personeel te beschermen en zoveel mogelijk vrijheid van handelen te geven.

In de Defensienota is gesteld dat, gezien de verscheidenheid van risico's en dreigingen, ons land in staat moet zijn een bijdrage te leveren aan uiteenlopende operaties voor de bescherming van het NAVO-gebied en voor vredeshandhaving en crisisbeheersing daarbuiten. Bij inzet kan behalve *peacekeeping*- en *peace-enforcing*-operaties ook worden gedacht aan (politieke) aanwezigheid in het gebied. Buiten de grenzen van

het koninkrijk zal Nederland zijn krijgsmacht alleen inzetten in internationale verbanden. De Kosovo-crisis is een goed voorbeeld van de wijze waarop het luchtwapen succesvol kan worden ingezet.

Met de *mid-life update* (MLU) van het F-16 jachtvliegtuig beschikt Nederland over een wapensysteem dat goed is toegesneden op de hoge eisen inzake snelle inzetbaarheid, mobiliteit, flexibiliteit en internationale inzetbaarheid die aan moderne wapensystemen moeten worden gesteld. In 1979 vloog de eerste van 213 F-16 jachtvliegtuigen die aan de Koninklijke Luchtmacht zijn afgeleverd. Destijds werd voorzien dat het F-16 wapensysteem rond de eeuwwisseling het einde van zijn operationele levensduur zou bereiken. Begin jaren negentig is onderzoek verricht naar de vervanging van de F-16 vanaf 2000, alsmede naar de mogelijkheden om de levensduur van het toestel te verlengen. Op grond van operationele en met name (financieel-)technische redenen bleek dat verlenging de beste optie was. Dankzij een grondige *mid-life update*, die inmiddels voor ongeveer de helft is afgerond, is de operationele levensduur gewaarborgd totdat rond 2010 voor de oudste toestellen het einde van de technische levensduur nadert.

Dit artikel beoogt, in vogelvlucht, inzicht te verschaffen in het proces dat moet leiden tot de invulling van de behoefte voor de vervanging vanaf 2010 van het hoofdwapensysteem van de Koninklijke Luchtmacht. Voorts volgt een beschouwing van zes

kandidaten die een rol spelen in de huidige fase van het vervangingsproces.¹

Ontwikkeling en introductie van een vliegtuig

De ervaring heeft geleerd dat de ontwikkeling en de introductie van een nieuw type vliegtuig tien tot vijftien jaar vergt. In het verleden ontwikkelde de gehele technologie zich dermate snel dat bij de introductie van een bepaald type zijn opvolger al weer in de steigers stond. Ingrijpende prestatieverbeteringen en aanpassingen waren zo omvangrijk dat zij veelal alleen konden worden uitgevoerd op vervolgséries of compleet nieuwe (typen) vliegtuigen. Het groeipotentieel was beperkt, zodat zowel de operationele als de technische levensduur van een vliegtuig relatief kort waren.

Met de komst van de F-16, in 1979, heeft de luchtmacht destijds de beschikking gekregen over een platform dat zo veel groeipotentieel bevatte dat het met voortdurende modificaties aan de operationele en technische eisen kon worden aangepast. De F-16 is ook het eerste wapenplatform waarbij het zowel operationeel, technisch als economisch verantwoord was om door middel van een MLU-programma de geplande periode van gebruik te verlengen.

Als de huidige tijdlijnen gehandhaafd blijven dan zal de laatste F-16 rond 2025 uit de vaart worden genomen. Het platform heeft dan ruim veertig

* De auteur is als officier elektrotechniek geplaatst bij DMKLU/MPV en maakt deel uit van de projectgroep Vervanging F-16. Deze beschouwing beperkt zich tot gegevens van vliegtuigprogramma's die zijn verkregen uit open bronnen, zoals boekwerken, tijdschriften, internet, et cetera. Gezien de tijdsplanning van de projectgroep Vervanging F-16 en de fase waarin het project zich na 22 oktober 1999 bevindt, is dit artikel afgesloten op 30 september 1999.

jaar dienst gedaan. Deze trend van de langere levensduur van platforms zet zich voort. De kans dat het toekomstige platform tot ver in de volgende eeuw de ruggengraat van de luchtmacht zal vormen is erg groot. Het is evident dat de keuze waar de luchtmacht nu voor staat van strategisch belang is en dat de consequenties daarvan verregaand zijn. Hoewel het tijdspad nog niet precies bekend is, is de besluitvorming op politiek en militair niveau erop gericht dat de opvolger van de F-16 vanaf 2010 operationeel wordt. In de volgende paragraaf zal worden ingegaan op het verloop van het keuzeproces van de behoefte aan een hoogwaardig hoofdwapensysteem tot de verwerving ervan. Aanwijzingen voor de informatievoorziening tussen de departementen, kabinet en Kamer spelen bij het vervangingsproces een grote rol en hebben als doel dat tijdig een goed afgewogen besluit kan worden genomen.

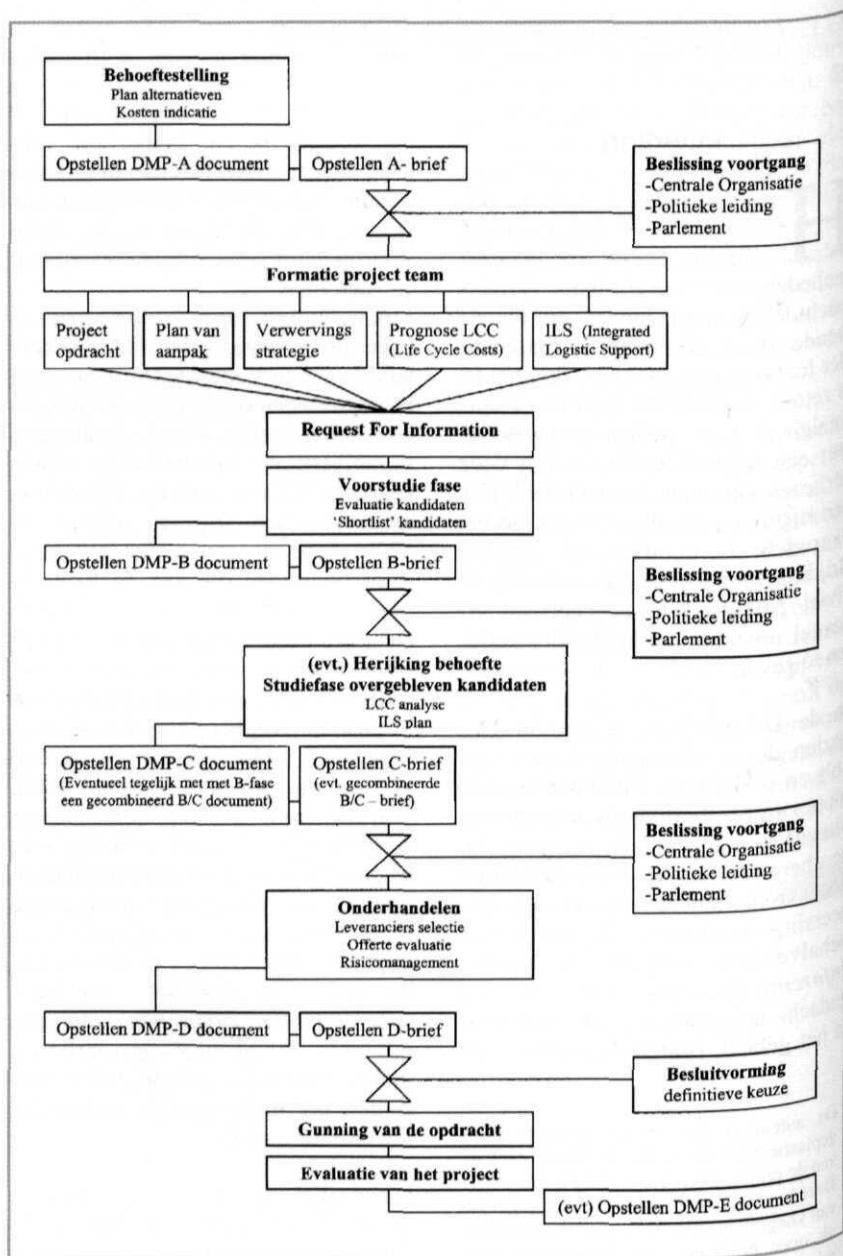
Het Defensie Materieelkeuze Proces (DMP)

Procedures

Overheidsinstanties zijn voor het proces van behoeftestelling, verwerving, instandhouding en afstoting van artikelen, zaken en diensten aan zeer uitgebreide regelgeving onderworpen. Hoe groter de politieke consequenties, de financiële omvang en reikwijdte, des te groter de complexiteit van het proces. De krijgsmacht heeft het proces tot invulling van behoeften, de verwerving, de instandhouding en de afstoting van (grotere) middelen omschreven in het Defensie Materieelkeuze Proces (DMP).² Hierin zijn meerdere (meet-)momenten gedefinieerd om het krijgsmachtdeel, de (centrale) defensieorganisatie, het parlement en de regering te informeren en desgewenst besluiten te vragen voor de start en/of voortgang van een project.

De gefaseerde procesgang beoogt een goede beheersing van de besluitvorming zeker te stellen. De besluitvorming is zodanig ingericht dat alle belanghebbenden op snelle, tijdige en volledige wijze inzicht krijgen in de achtergronden, het tijdschema en de onderlinge samenhang van te nemen en al genomen beslissingen.

Elke fase uit de DMP-procesgang wordt vastgelegd in zelfdragende documenten, corresponderend met behoeftestelling (A-document), voorstudie (B-document), studie (C-document) en verwervingsvoorbereiding (D-document). De noodzaak tot een evaluatierapport (E-document) wordt ingegeven door de financiële omvang



Afb. 1 Het DMP is een samenhangende reeks activiteiten met als doel te voorzien in een behoefte. In de gefaseerde procesgang zijn een viertal beslismomenten opgenomen over de voortgang van het project

² Het Defensie Materieelkeuze Proces is vastgelegd in: Besluit Staatssecretaris van Defensie M96011712 van 23 september 1996.

of complexiteit van het project. Een schema van de procesgang is opgenomen in afbeelding 1.

Een project met een beperkte financiële omvang kan worden gemandateerd. Projecten met een omvang van meer dan f 100 miljoen worden niet gemandateerd. Een project als vervanging F-16 valt gezien zijn aard en financiële omvang in de categorie 'mega-projecten'. Het krijgsmachtdeel dat het initiatief tot het project heeft genomen blijft, ongeacht de mandatering, verantwoordelijk voor het opstellen van de genoemde documenten.

Na instemming met het behoeftelingsdocument (DMP-A document) wordt het parlement met een brief geïnformeerd. Als eventueel overleg daarover is afgerond machtigt de Chef Defensie Staf (CDS) het krijgsmachtdeel de volgende fase uit te voeren. De Directeur Generaal Materieel (DGM) is verantwoordelijk voor het opstellen van de brieven als afronding van de overige fasen van het DMP-proces. Na afronding van het overleg met het parlement wordt, met in achtname van eventuele nadere aanwijzingen, toestemming verkregen voor het begin van de volgende fase van het project. Op basis van een uitvoerig DMP-A document van de Koninklijke Luchtmacht heeft de staatssecretaris van Defensie op 9 april 1999 de Tweede Kamer per brief geïnformeerd over de behoefte aan vervanging van de F-16 vanaf 2010. De vaste Kamercommissie van Defensie heeft op 15 april 1999 kennis genomen van deze behoefte, waarmee voor de KLU een begin kon worden gemaakt met de volgende projectfase: de gecombineerde DMP B/C fase.

Het doel van de DMP B/C fase is, door het verkrijgen van gedetailleerde informatie over potentiële kandidaten, een zorgvuldige besluitvorming voor te bereiden over het type, het tijdstip van beslissen, het te verwerken aantal en de vraag of er al dan niet moet worden deelgenomen aan de ontwikkeling van een nieuw vlieg-

tuig. Daarbij dient een analyse van de levensduurkosten te worden uitgevoerd. De reden voor een gecombineerde B/C fase kan worden gevonden in de tijdlijnen en beslismomenten.

Voor één van de kandidaten, de JSF, ligt een belangrijk beslismoment over de mogelijke Nederlandse deelname aan de ontwikkeling, in het voorjaar van 2001. Teneinde dan een goed onderbouwde keuze te kunnen maken, moet de B/C fase in de zomer van 2000 worden afgerond.

Inbreng van de Nederlandse industrie?

Het beleid van de Nederlandse overheid in een materieelverwervingsproces van enige omvang is gericht op maximale inschakeling van Nederlandse industrieën als hoofdaannemer of als leverancier van subsystemen. De DGM publiceert daartoe jaarlijks een materieelprojecten overzicht (MPO) en voert interdepartementaal overleg met andere ministeries. In samenwerking met het ministerie van Economische Zaken en de Stichting Nederlandse Industriële Inschakeling Defensieopdrachten (NIID) wordt vastgesteld welke projecten in aanmerking komen voor opname in het MPO. De stichting NIID informeert geïnteresseerde Nederlandse bedrijven over de afzonderlijke projecten. Het resultaat van dit proces wordt verwerkt in brieven aan het parlement.

Vanzelfsprekend zijn met mega-projecten, bij investeringen met een totaal volume vanaf een miljard gulden, grote belangen gemoeid voor de nationale industrie en de onderzoeksinstellingen, en is er potentieel sprake van verregaande internationale samenwerking. Zij vragen als zodanig bijzondere politieke, ambtelijke en industriële aandacht.

Teneinde de mogelijkheden van internationale samenwerking en directe participatie van de nationale industrie en onderzoeksinstellingen optimaal te benutten, is bij mega-projecten een vroegtijdige oriëntatie van belang.

Door deze oriëntatie te laten plaatsvinden in de fase die ligt vóór de operationele behoeftestelling kan reeds in een vroegtijdig stadium worden bezien in hoeverre kwalitatieve en kwantitatieve eisen en vervangings-schema's op elkaar kunnen worden afgestemd. De mate van invloed die daarbij kan worden aangewend, is groter dan wanneer deze oriëntatie plaatsvindt in latere fasen. Deze afstemming vindt enerzijds plaats tussen Defensie en de overige departementen, en anderzijds tussen de overheid en de Nederlandse industrieën.

Om de kans op succes voor de industrieën te vergroten, worden de krachten veelal gebundeld via overlegorganen en strategische samenwerkingsverbanden van branchegerelateerde bedrijven. Het radarproject, van Hollandse Signaal Apparaten, voor de nieuwe fregatten voor de Koninklijke Marine is een voorbeeld van de betrokkenheid van de Nederlandse overheid bij het ontwikkeltraject en die van de Nederlandse industrie bij het ontwikkelproces.

Nederlands luchtvaartcluster

Na het faillissement van Fokker heeft het ministerie van Economische Zaken een onderzoek laten uitvoeren over de wijze waarop de nog overgebleven delen van het Nederlandse luchtvaartcluster het beste konden worden ondersteund opdat de luchtvaartindustriesector voor Nederland op de lange termijn behouden kan blijven. Uitkomst van dit onderzoek door Booz, Allen & Hamilton (BAH) was dat Nederlandse bedrijven zich het beste kunnen aansluiten bij grote (nog) op te starten projecten. De toegevoegde waarde voor de Nederlandse bedrijven (op de lange termijn) moet worden gezocht in het toevoegen van (hoogwaardige) technische kennis en in mindere mate op het productieproces op zich. Deelname zou zich daarbij dus moeten richten op (eventueel risicodragend) *co-development* en in plaats van het *build-to-*

print principe. Door BAH werd geadviseerd het civiele Airbus A3XX project en het militaire *Joint Strike Fighter* (JSF) programma hiervoor in beschouwing te nemen.

Het ministerie van Economische Zaken heeft in samenwerking met het ministerie van Defensie een subsidiefonds van respectievelijk maximaal f 320 en f 150 miljoen ter beschikking gesteld. Nederlandse bedrijven die onderzoek of werkzaamheden verrichten die in het verlengde liggen van een van bovengenoemde projecten of acties die de bedrijven in een dusdanige positie manoeuvreren dat zij in 'de markt' komen en/of blijven, kunnen een beroep doen op deze subsidieregeling. Onlangs is het subsidiefonds ten behoeve van de JSF door het ministerie van Economische Zaken verhoogd met f 30 tot f 180 miljoen.

Een industrieel platform

De Nederlandse bedrijven en kenniscentra die binnen hun werkterrein militaire luchtvaart (gerelateerde) activiteiten ontplooiën, hebben besloten hun krachten te bundelen in een industrieel platform dat specifiek is georiënteerd op de militaire luchtvaart. Zij wil zich in afstemming met het ministerie van Defensie oriënteren op de mogelijkheden van industriële participatie bij de opvolging van het F-16 jachtvliegtuig. Op 10 februari 1997 is hiertoe het *Netherlands Industrial Fighter Aircraft Replacement Program* (NIFARP) opgericht. Het NIFARP staat open voor alle in Nederland gevestigde defensie (-gerelateerde) ondernemingen die een in Nederland toegevoegde waarde hebben bij het ontwerpen, produceren en in stand houden van gevechtsvliegtuigen of onderdelen

³ De vier deelnemende landen in het project waren Denemarken, Noorwegen, Nederland en België.

⁴ De term startgewicht omschrijft het maximale gewicht van het vliegtuig tijdens de start. Het is een manier om de zwaarteklasse van (jacht)vliegtuigen te vergelijken.

daarvoor. Het NIID maakt deel uit van het NIFARP en verzorgt het secretariaat.

Productalternatieven

Zoals vermeld, bevindt de KLU zich nu in de (voor-)studiefase van het DMP-proces, de zogenaamde gecombineerde B/C-fase. Het doel van deze fase is, door het verkrijgen van gedetailleerde informatie over productalternatieven, een zorgvuldige besluitvorming voor te bereiden over het type, het tijdstip van beslissen en de te verwerven aantallen jachtvliegtuigen. Op 3 juni 1999 heeft de Koninklijke Luchtmacht het *Request For Information* (RFI) voor de vervanging van de F-16 verstuurd. Hierna volgt een beschrijving (in alfabetische volgorde) van de zes kandidaten:

- Advanced F-16 (LMTAS);
- F/A-18 E/F (Boeing);
- Gripen (SAAB);
- JSF;
- Rafale (Dassault) en
- Typhoon (Eurofighter).

Advanced F-16

De F-16 staat algemeen bekend als het succesvolste westerse gevechtsvliegtuig van de laatste decennia. In totaal zijn meer dan vierduizend toestellen van dit type geproduceerd. Het toestel is ontwikkeld tijdens de *light-weight fighter competition*, die door de Amerikaanse luchtmacht in 1972 werd uitgeschreven. Twee firma's traden daarvoor in het strijdperk: General Dynamics, met de YF-16 en Northrop, met de YF-17. De inzet was niet alleen een grote order van de USAF voor een licht *multi-role* gevechtsvliegtuig naast de F-15, maar ook een order voor vier Europese landen.³ Zoals bekend is de keuze op de F-16 gevallen. Via gezamenlijk opgezette productielijnen in de vs en in de vier Europese landen werden bijna 1.750 stuks van de F-16A/B geproduceerd.

De aërodynamische prestaties van deze eenmotorige jager met een startgewicht⁴ van 16 ton en een wapenlast van 5,5 ton zijn nu – dertig jaar later – nog altijd indrukwekkend. De USAF bleef het toestel periodiek ver-



Afb. 2 Een 'artist impression' van de F-16 Block 60

beteren en neemt nog altijd F-16's af. Het betreft de laatste van een serie van 1.400 F-16C/D's. Sinds 1992 is dit de F-16 Block 50/52. Kenmerkende aanpassingen waren een toenemend aantal nieuwe boordsystemen en mogelijkheden voor moderne bewapening. Een nadeel daarvan is dat als gevolg van deze aanpassingen het startgewicht is toegenomen tot twintig ton. Omdat het motorvermogen niet navenant is toegenomen, is de wendbaarheid van de F-16C/D geringer dan die van de F-16A/B.

De mid-life update van de F-16A/B is in feite een modernisering van de cockpit, computers, radar- en bewapeningssysteem tot op het niveau van de Block 50/52.

Noorwegen evalueert thans ter vervanging van de F-5 de F-16 Block 50N, hetgeen een aangepaste versie is van de F-16 Block 50, met onder meer een nieuwe *electronically scanned array* radar, nieuwe elektro-optische sensoren en link-16 datacommunicatie.

De Advanced F-16, ook wel aangeduid als Block-60, is gebaseerd op een uitvoering die is aangeboden aan de Verenigde Arabische Emiraten, waarbij het zou gaan om tachtig toestellen. Deze F-16 zal eveneens worden uitgerust met de nieuwe radar en elektro-optische sensoren. Dankzij een extra brandstoftank boven op de romp zal het bereik met dertig procent toenemen.

Voor de voortstuwing zal een aangepaste Pratt & Whitney F-100 of een aangepaste General Electric F-110 zorgdragen. Het maximale startgewicht zal met al deze modificaties oplopen tot 21,8 ton.

F/A-18 E/F

Ondanks het feit dat de YF-17 van Northrop het in 1975 heeft moeten afleggen tegen de F-16 bleek al snel dat er een toekomst was weggelegd voor dit toestel. De Amerikaanse marine besloot dit ontwerp door

McDonnell-Douglas verder te laten ontwikkelen tot een multi-role gevechtsvliegtuig met een maximaal startgewicht van 25 ton. Juist door het tweemotorige concept, een sterker landingsgestel en wat extra groeipotentieel bleek het tot F/A-18 Hornet omgedoopte toestel voor de Amerikaanse marine en het marinecorps beter geschikt dan de F-16.



Afb. 3 Een prototype F-18 E

Tussen 1980 en 1996 nam Amerika meer dan duizend van deze toestellen in de versies F/A-18 A/B en C/D in gebruik. Tevens wist de fabrikant, vaak in concurrentie met de F-16, exportorders te bemachtigen in Canada, Australië, Finland, Zwitserland, Koeweit, Maleisië en Spanje.

Toen in 1991 de ontwikkeling van de GD/MDC A-12, een nieuw *stealthy* aanvals-vliegtuig voor de Amerikaanse marine, werd stopgezet kreeg McDonnell-Douglas de opdracht om vanuit de F/A-18 een nieuw interim-gevechtsvliegtuig te ontwikkelen. Met een ontwikkelingsbudget van f 10 miljard is de F/A-18E/F Super Hornet ontwikkeld.

Eind 1995 vloog deze voor het eerst, en de Amerikaanse marine wilde vanaf 2001 duizend stuks in dienst nemen. Na de *Quadrennial Defense Review* in 1997 is de behoefte verlaagd tot een minimale afname van 548 stuks (en een maximum van 785 stuks).

Hoewel de F/A-18E/F uiterlijk sterk lijkt op zijn voorgangers is er in feite sprake van een geheel nieuw toestel. Met een startgewicht van dertig ton,

grotere afmetingen (25 procent meer vleugeloppervlakte), een nieuwe radar en 35 procent sterkere motoren zijn de prestaties aanzienlijk verbeterd. Ook is in het ontwerp aandacht besteed aan het verbeteren van de *stealth*⁵ eigenschappen, dat wil zeggen aan het verminderen van het radarreflecterend oppervlak (*Radar Frequency Low Observability*, RF-LO).

Gripen

Sedert de Tweede Wereldoorlog heeft het neutrale Zweden in eigen land gevechtsvliegtuigen ontwikkeld en geproduceerd. De Saab-fabriek bouwde vele honderden J-29 Tunnan, J-32 Draken, en AJ-37 Viggen vliegtuigen van eigen fabrikaat. De laatste jaren is in toenemende mate sprake van in licentie gebouwde Engelse of Amerikaanse motoren, uitrusting en bewapening. In 1980 begon de ontwikkeling van een licht multi-role gevechtsvliegtuig ter vervanging van de Dragens en de Viggens.

Een industrieel consortium van JAS met Saab-Scania, Ericsson, Volvo en FFV heeft vervolgens de opdracht gekregen om de JAS-39 Gripen te ontwikkelen.

⁵ 'Stealth' is een begrip dat ook bekend is als Low Observability (LO). Het gaat hierbij niet alleen om de detecteerbaarheid door radarinstallaties, maar ook om visuele, radio-, (diep) infrarood- en geluidsdetectie. Dit geldt zowel in passieve zin (gezien worden door aanstraling) als in actieve zin (door te zenden de aanwezigheid prijsgeven). Stealth is een belangrijk criterium bij het ontwerpen van moderne vliegtuigen.

De eenmotorige Gripen maakte in 1988 zijn eerste vlucht, en na een uitvoerig testprogramma begon men in 1996 met de aflevering van 204 toestellen aan de Zweedse luchtmacht.

Met een startgewicht van dertien ton is de Gripen lichter dan de Nederlandse MLU F-16, die een startgewicht van ongeveer twintig ton heeft. Het toestel heeft net als de F-16 een *fly-by-wire* besturingssysteem, waarbij de traditionele horizontale staartvlakken bij de Gripen zijn vervangen door zogenaamde *canards*. Deze zijn vóór de in deltavorm uitgevoerde hoofdvlugel geplaatst. In de vleugel- en rompconstructie is op grote schaal (zo'n dertig procent) gebruik gemaakt van versterkte koolstofvezels. De operationele uitrusting van de Gripen is in veel opzichten vergelijkbaar met de MLU F-16, maar de Gripen heeft minder ophangpunten voor bewapening. De firma Ericsson, onder andere verantwoordelijk voor de radar, heeft sinds 1994 een *Active Electronically Scanned Phased Array* (AERA) radar in ontwikkeling, die in 2007 productierijp moet zijn.

Voorts zijn er plannen om de Gripen te moderniseren met onder meer een nieuwe, krachtigere motor, modernere bewapeningsuitrusting en communicatiemiddelen. Over de tijdslijnen en financiering van deze ontwikkelingen is publiekelijk weinig bekend. Het JAS-consortium, dat sinds 1995 nauw samenwerkt met British Aerospace, richt de marketing voornamelijk op landen in Midden-Europa, Azië, Zuid-Amerika en Zuid-Afrika. Het eerste exportsucces is behaald met de verkoop van negen dual-seat Gripens (en een optie van negentien single-seat) aan Zuid-Afrika. Verder is met de Hongaarse vliegtuigindustrie een verregaande samenwerkingsovereenkomst gesloten voor het geval de keuze van Hongarije op de Gripen valt.

JSF

In 1993 besloot de regering-Clinton om voor drie kostbare ontwikkelingsprogramma's voor gevechtsvliegtui-



Afb. 4 Een JAS-39 Gripen van de Zweedse luchtmacht

gen ten behoeve van de luchtmacht, marine en mariniers te onderzoeken of deze konden worden samengevoegd. Er kwam een studie naar *Joint Advance Strike Technology* (JAST) om te bezien of al de toekomstige vliegtuigeisen konden worden verenigd in één enkel, modulair op te zetten ontwerp. In de loop van 1996 werd duidelijk dat deze benadering veelbelovend was en werd de aanduiding JAST verlaten en sprak men van de Joint Strike Fighter (JSF). Voor de Amerikaanse luchtmacht gaat het om een multi-role eenmotorig gevechtsvliegtuig met een startgewicht van 17 à 18 ton, ter vervanging van de F-16 en de A-10. Deze wordt aangeduid als de *Conventional Take-off and Landing* (CTOL) versie.

Voor het Amerikaanse marinecorps gaat het om een soortgelijk vliegtuig, maar dan om een versie met liftvermogen, om te voorzien in de *Short-Take-off and Vertical Landing* (STOVL)-behoefte, ter vervanging van de F-18 en (Sea)Harriers. Voor de Amerikaanse marine gaat het om een zwaardere versie van de JSF voor het opereren vanaf vliegdekschepen tegen doelen op grotere afstand, de *Carrier-based Version* (CV). Gelet op de behoefte van het Verenigd Koninkrijk aan een STOVL-vliegtuig voor vervanging van de (Sea)Harriers van de marine besloot het VK om deel te nemen aan de *Concept Demon-*

strator Phase (CDP) van het JSF-project. In november 1996 werden aan Lockheed-Martin en Boeing twee contracten verstrekt voor de bouw van elk twee zogeheten *Concept Demonstrator Aircraft* (CDA), met als doel de aerodynamische vliegeigenschappen en de haalbaarheid van de modulaire aanpak van drie typen vliegtuig vanuit één basisontwerp aan te tonen.

Met Pratt & Whitney is een contract gesloten voor de ontwikkeling van een aangepaste F119-motor, die wordt gebruikt in de F-22. Daarnaast heeft concurrent General-Electric een contract gekregen om vanuit de F120-motor een alternatieve motor voor de JSF te ontwikkelen.

Kostenbeheersing

In vergelijking met andere Amerikaanse vliegtuigprojecten uit het verleden is kostenbeheersing bij het JSF-programma van bijzonder groot belang. Bij het begin van de CDA-fase zijn, in 1994, als zeer stringente richtlijnen voor de drie varianten de volgende *fly-away-prices* vastgesteld: voor de CTOL (luchtmacht-versie) \$ 28 miljoen, voor de STOVL \$ 30 à 35 miljoen en voor de CV \$ 31 à 38 miljoen. Het uiteindelijke *Joint Operational Requirements Document* (JORD) is eind 1999 definitief vastgesteld, na een zorgvuldige afweging van de gevolgen van de operationele wensen en eisen op de stuksprijs.

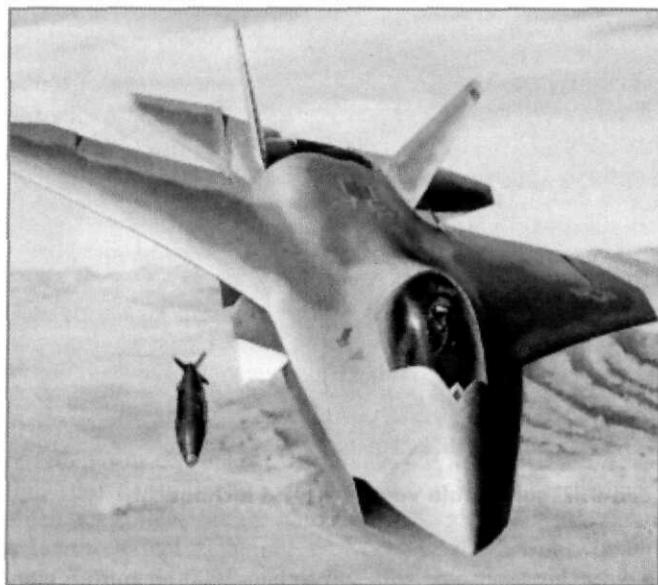
Vliegtests

De grootste aandacht is nu gericht op de bouw van de CDA-vliegtuigen, de X-32 varianten van Boeing en de X-35 varianten van Lockheed-Martin. In de loop van 2000 beginnen de vliegtests en zullen beide bedrijven worden gevraagd offertes op tafel leggen voor de keuze wie de verdere ontwikkeling gaat doen tot een echt gevechtsvliegtuig. De *Engineering and Manufacturing Development* (EMD) fase begint volgens de planning in april 2001. Voor de gehele EMD-fase is een ontwikkelbudget voorzien van \$ 19 miljard.

Aflevering van het eerste productievliegtuig is voorzien in 2008. Op dit moment wordt uitgegaan van een planmatige behoefte aan ongeveer drieduizend JSF-toestellen, voor de Amerikaanse luchtmacht, de marine, het marinecorps en de Britse strijdkrachten. Hierbij is nog geen rekening gehouden met behoeften van andere landen, zoals Canada, Denemarken, Israël, Italië en Noorwegen.

Rafale

Voortbordurend op het gezamenlijke Tornado-project onderkennen de



Afb. 5
Een 'artist impression' van de boeing versie van de JSF X-32

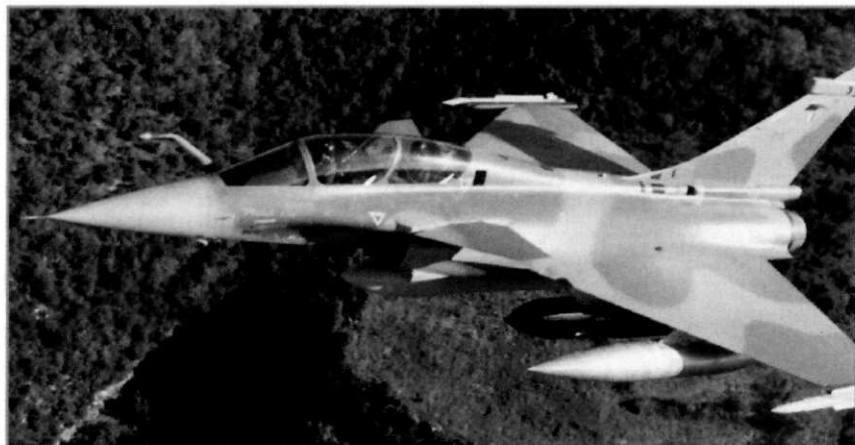
Britse, Duitse en Italiaanse luchtmacht aan het eind van de jaren zeventig de behoefte aan een wendbaar luchtverdedigingjachtvliegtuig dat medio jaren negentig operationeel zou moeten zijn. Frankrijk en Spanje werden in het opstellen van de specificaties betrokken. In december 1983 werden de vijf landen het eens over de belangrijkste karakteristieken van een tweemotorige *European Fighter Aircraft* (EFA). De Franse regering

was in 1985 van mening dat het belang van de Franse industrie onvoldoende gewaarborgd was. Zij besloot zich terug te trekken uit het EFA-project en een eigen Dassault-Rafale te ontwikkelen.

In 1985 presenteerde de firma Dassault, huisleverancier van de Mirage-gevechtsvliegtuigen, een *technology demonstrator* onder de naam *Avion de Combat Futur* (ACF). Dit toestel werd



Afb. 6
Een 'artist impression' van de Lockheed Martin versie van de JSF X-35



Afb. 7 Een Dassault Rafale van de Franse luchtmacht

het prototype Rafale A van het Franse ontwikkelingsprogramma dat als basis diende ter vervanging van alle bestaande gevechtsvliegtuigen. Voor de Franse luchtmacht is de Rafale C voorzien en voor de marine de Rafale M. Het ontwikkelingsprogramma gaat uit van een multi-role gevechtsvliegtuig. Het startgewicht bedraagt 21 ton en de Rafale dankt zijn grote wendbaarheid aan de deltavleugel en canards in combinatie met het fly-by-wire besturingssysteem.

Sinds 1991 bevindt het Rafale-programma zich in de test- en evaluatiefase. De ontwikkelingskosten zijn inmiddels tot circa f 20 miljard opgelopen. De eerste van naar verwachting zestig Rafale's voor de marine worden in 2001 afgeleverd; de levering aan de luchtmacht begint in 2003. Tot nu toe heeft de Franse regering geen grote series besteld en is er, om diverse redenen, vertraging opgetreden. Tot op heden is nog geen exportsucces geboekt. In Noorwegen en de Verenigde Arabische Emiraten moest de Rafale het in de voorrondes van het selectieproces afleggen tegen de andere kandidaten.

(Eurofighter) Typhoon

Zoals gezegd, is de (Eurofighter) Typhoon een 'doorontwikkeling' van het EFA-project. Na de namen Jäger-

90, Eurofighter-2000 en Eurofighter-Typhoon draagt het project, in de exportmarkt, nu de naam Typhoon (zie afbeelding 8). De vier overgebleven landen uit het EFA-project: Duitsland, Engeland, Italië en Spanje, sloten in 1988 na drie jaar onderhandelen een contract met de gezamenlijke industriële consortia voor de ontwikkeling van het vliegtuig, de EJ200 motor en de ECR90 radar.

De financiële bijdrage werd gebaseerd op de door elk land af te nemen aantallen vliegtuigen. De volgende industriële werkverdeling werd doorgevoerd, Duitsland en Engeland droegen ieder 33 procent bij, Italië 21 procent en Spanje 13 procent. De ontwikkelingskosten zijn in de loop der jaren tot bijna f 30 miljard opgelopen. Als gevolg van de veranderde politieke situatie in Europa en het ver-



Afb. 8 Een prototype van de Typhoon, genomen in de tijd dat het project nog de naam Eurofighter-2000 droeg

minderen van de defensiebudgetten werd de initiële behoefte opnieuw overwogen. De gezamenlijke behoefte van de vier landen werd verlaagd van 765 naar 620 stuks.

In maart 1994 ging het eerste van zeven prototypes in de lucht. De grote wendbaarheid en andere, voor de luchtverdedigingstaak belangrijke, vliegprestaties dankt het 23 ton zware vliegtuig aan het tweemotorenconcept, de grote deltavleugel, de aan de vliegtuigneus bevestigde canards en het fly-by-wire besturingssysteem. Onder de vleugel en de romp bevinden zich dertien bevestigingspunten voor wapening en brandstoftanks. In het ontwerp is de nodige aandacht geschonken aan het reduceren van de *radar cross-section* voor het verminderen van de detecteerbaarheid van het vliegtuig door radarinstallaties, maar van echte stealth is geen sprake.

In Duitsland zullen honderdveertig Typhoons worden aangeschaft ter vervanging van het F-4 luchtverdedigingjachtvliegtuig. Vanaf 2012 zal met de levering van veertig stuks, in een multi-role uitvoering, een begin worden gemaakt met de vervanging van de Tornado. In Engeland vervangt de Typhoon in eerste instantie het Tornado F.3 luchtverdedigingjachtvliegtuig en vervolgens de Jaguar-jagerbommenwerper.

Hoewel Griekenland een intentieverklaring heeft getekend, hoopt Eurofighter als eerste exportsucces een opdracht van Noorwegen voor de levering van twintig tot dertig toestel-

len in de wacht te slepen. Noorwegen evalueert op dit moment de offertes van de F-16 Block 50N en de Typhoon en zal naar verwachting in het begin van dit jaar een definitieve keuze maken.

Tot besluit

Na deze beschouwing van de zes kandidaten kan inderdaad worden gesteld dat de ontwikkeling van een nieuw gevechtsvliegtuig zeer veel geld en tijd vergt. Vanaf de formulering van de stafeisen duurt het zeker tien tot vijftien jaar voordat een nieuw toestel productierijp is. Alleen bij projecten met een initieel productievolume van grotere omvang staan de ontwikkelkosten in redelijke verhouding tot de kale stuksprijs. Voor een economisch verantwoorde productie lijkt er een soort kritische ondergrens te zijn van zo'n zeshonderd stuks. Wanneer bij de ontwikkeling veel bekende techno-

logie wordt gebruikt of bij een 'doorontwikkeling' van een bestaand model zijn de projectkosten aanzienlijk lager. Het moge duidelijk zijn dat het groeipotentieel van het initiële ontwerp richtinggevend is voor het maximaal haalbare.

Samenvattend kan worden gesteld dat de keuze waar de Nederlandse overheid voor staat inzake de vervanging van het F-16 jachtvliegtuig geen eenvoudige is. De financiële omvang is zo groot dat compensatie in de traditionele vorm niet aan de orde is. Het opzetten van een aparte assemblage-lijn, voor de productie van alleen de eigen toestellen, brengt aanzienlijke meerkosten met zich mee en voegt geen substantiële kennis en waarde toe aan de Nederlandse industrie (rapport BAH).

Volgens het ministerie van Economische Zaken ligt de toegevoegde waarde voor de Nederlandse industrie, op de lange termijn, dan ook

meer in het (mede-) ontwerpen en ontwikkelen alsmede het produceren van (sub-)systemen voor alle te bouwen toestellen.

De Nederlandse politiek is van mening dat een significante luchtvaartindustrie alleen behouden kan blijven als zij deze actief ondersteunt. Participatiemogelijkheden op deze schaal doen zich alleen nog bij het JSF-project voor. Dat de wil er is, blijkt uit het creëren van de subsidie-regeling, en uit het succes ervan blijkt de betrokkenheid van de industrie.

Het ondersteunen van de industrie in één bepaalde richting wil niet zeggen dat het ontwikkelde product ook per definitie moet worden gekocht. Het resultaat van de DMP B/C fase moet voor de Koninklijke Luchtmacht en Defensie inzichtelijk maken wat de afzonderlijke operationele en technische kwaliteiten van de productalternatieven zijn. Daarnaast zijn in de afweging ook de kansen voor de Nederlandse industrie van groot belang. Voorkeuren voor productalternatieven liggen hier voornamelijk op het financiële vlak. Of de politieke en financiële ambitieniveaus van de Nederlandse overheid en de Nederlandse industrie reëel en realiseerbaar zijn, zal in de komende maanden blijken.

Literatuur en bronnen

- Jane's All the World Aircraft 1999-2000*, Londen, 1999, ISBN 0 7106 1898 0.
Robert Hood - *Global Defence Reports, Joint strike fighter*, SMi Ltd. Londen 1999 ISBN 1 86206010X.
Report of the Quadrennial Defense Review, Washington, 1997.
Directoraat-Generaal Materieel, Beleidsbureau, juni 1998.
Directoraat-Generaal Materieel, Defensie Materieelkeuze Proces, 1996.
Minister van Economische Zaken, Regeringsstandpunt met betrekking tot de herstructurering en stimulering van de Nederlandse luchtvaartcluster, (1997-1998, 25 820, nr.1).
Staatssecretaris van Defensie, Brief inzake

deelneming aan het Joint Strike Fighter-programma van 20 december 1996 (1996-1997, 25 000X, nr. 44).

Aviation Week & Space Technology, diverse bladen jaargang 1999.

Armed Forces Journal, diverse bladen jaargang 1999.

James Elliot, *The JSF program and its international implications*, *Military Technology* 22, (1998) (3) 20-29.

Jane's website: [Http://WWW.janes.com](http://WWW.janes.com).

Federation of American Scientists website: [Http://WWW.fas.org](http://WWW.fas.org).

Websites van Lockheed-Martin, Boeing, Saab-AB, JSFPO, Dassault, Eurofighter, DASA en BeA.



Het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht

Van proef tot project

Th. Wijnsma – kapitein der artillerie*

Inleiding

‘Ongelooflijk wat je hier allemaal kunt doen!’ spreekt een vrolijk blond meisje van 16 jaar nadat ze met succes van 25 meter hoogte naar beneden was getokkeld. ‘Nou weet ik het zeker, ik word soldaat!’ voegt een breed lachende jongeman die in gevechtspak gekleed uit een schiet-simulator komt eraan toe. Een evaluatie van het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht, gehouden in 1997 onder de negentig deelnemers laat zien dat ze zeer tevreden zijn over het programma. Maar liefst tachtig procent geeft aan te willen solliciteren bij de KL. In 1999 begonnen maar liefst 325 jongeren aan het oriëntatietraject. We weten dat de meesten (in 1998, tachtig procent) straks daadwerkelijk bij de KL solliciteren voor een baan. Regelmatig word ik aangesproken door sceptische collega’s. ‘Moet dat nou, we zijn toch een leger en geen kleuterschool.’ Ik denk dat de landmacht met dit soort projecten op de goede weg is. In dit artikel zal ik ingaan op de aanleiding, de achtergronden en de belangrijkste successen van dit project.

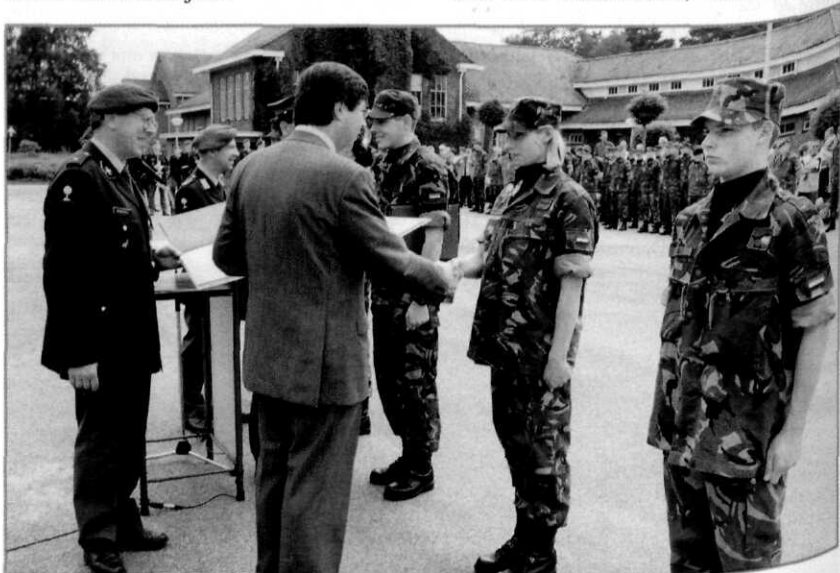
In 1994 ontstond het idee om belangstellende scholieren die nog te jong waren om te solliciteren, voor de KL te behouden. Het was gewenst om jongelui in de leeftijd van vijftien tot

zestien jaar te interesseren voor een baan bij de KL, maar hen kon op dat moment niets worden geboden.

Diverse jongelui met verschillende achtergronden en vooropleidingen kwamen in de banenwinkel. Voor de geïnteresseerden in een baan bij de landmacht van vijftien tot zestien jaar kon de KL niets betekenen omdat zij de sollicitatiegerechtigde leeftijd (zeventien jaar) nog niet hadden bereikt. Zij werden teruggestuurd met de boodschap: probeer het volgend jaar nog eens, en dus bestond de kans dat ze afhaakten. Gesprekken met het regionaal opleidingscentrum ‘Friese Poort’ in Leeuwarden hebben tot een traject geleid dat de deelnemers een oriëntatie op de KL kon bieden gedurende een schooljaar.

Opzet en resultaat van de pilot

In 1995 is het pilot-project ‘Oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht’ gestart. Gedurende een schooljaar kunnen jongeren naast het volgen van een civiele beroepsopleiding, zich oriënteren op een baan bij de KL. De pilot werd gehouden bij twee Regionale Opleidingscentra (ROCA), de ‘Friese Poort’ in Leeuwarden en het Baroniecollege in Breda. De resultaten van de eerste oriëntatietrajecten waren dat tachtig procent van de deelnemers doorstroomde naar de KL. Inmiddels is deze pilot uitgegroeid tot een landelijk project en verzorgen al acht ROCA dit oriëntatiejaar.¹ In september 1999 zijn de acht ROCA gestart met 325 deelnemers, van wie naar



Afb. 1 De staatssecretaris van Defensie reikt kl-certificaten uit aan zo'n honderdveertig deelnemers aan het Oriëntatiejaar KL 1998-1999

(Bron: J. de Roo)

* De auteur is stafofficier Instroomopleidingen en waarnemend hoofd Kenniscentrum in de staf van het Opleidingscentrum Initiële Opleidingen (ocio) te Ermelo.

verwachting in 2000 er 250 een baan zullen vinden in de KL. In september 2000 staat nog eens een uitbreiding met twee ROCA² gepland. In eerste instantie gaat het bij het oriëntatiejaar om een scholings- en kennismakings-traject, en geen militaire opleiding. Het oriëntatiejaar bestaat uit twee delen. Een 'schooldeel' en een 'landmachtdeel'.

Keuring

Voordat een deelnemer aan het oriëntatiejaar mag beginnen, moet hij/zij eerst worden gekeurd, zowel psychologisch als medisch. Deze keuringen zijn noodzakelijk om teleurstellingen in een latere fase te voorkomen. Door van tevoren te bezien of een deelnemer geschikt is voor een baan bij de landmacht krijgt deze duidelijkheid over de kans om aan het einde van het schooljaar te kunnen instromen bij de KL. Verwachtingen die een jaar lang worden gewekt, moeten immers wel kunnen worden waargemaakt.

Een deelnemer is gedurende het oriëntatiejaar intensief bezig met de voorbereiding op een baan bij de KL. Het kan dan niet zo zijn dat je aan het einde van het jaar te horen krijgt: 'Je hebt astma, vergeet die baan maar!' De keuring is daarom gelijk aan de reguliere keuring voor sollicitanten. Er wordt gekeken of de sollicitant 'basisgeschikt' is. De keuring bestaat onder meer uit een ogen-en-orientest, een medisch onderzoek, een kracht- en uithoudingsvermogenstest en een psychologisch onderzoek. De eisen voor aanname bij het oriëntatiejaar liggen net iets lager dan die voor aanname voor een baan bij de KL. De



Afb. 2 Ondertekening met mevrouw drs. C.D. van Rest-Van Nieuwkerk van het Regionaal Opleidingscentrum (Utrecht) en de commandant van het Opleidingscentrum Initiële Opleidingen, kolonel Ch.J. Kool (juli 1999) (Bron: J. de Roo)

reden hiervoor is dat de deelnemer aan het traject tijdens het schooljaar de gelegenheid krijgt om de eigen conditie en de kennis van de KL te verbeteren.

Het schooldeel

Het door het ROC te verzorgen deel van het oriëntatiejaar bestaat uit:

- een beroepsopleiding;
- sport;
- extra lessen.

Beroepsopleiding

Het ROC verzorgt de (civiele) beroepsopleiding. Tijdens deze beroepsopleiding zitten de deelnemers het merendeel van hun tijd in de schoolbanken. Zij kunnen kiezen uit een aantal volwaardige opleidingsrichtingen, zoals beveiliging, handel, facilitaire dienstverlening, verzorging, administratie, maar ook voor de richting assistent motorvoertuigtechniek. Er wordt hiermee aandacht besteed aan opleidingsrichtingen waar de KL behoefte aan heeft. De beroepsopleiding bestaat behalve theorielessen ook uit

een praktijkdeel. Aan het einde van het schooljaar ontvangt de deelnemer, bij succesvolle afronding van het theorie- en praktijkdeel, het diploma van deze civiele opleiding.

Sport

Op het ROC krijgen de deelnemers, naast de beroepsopleiding, acht uur per week sport en twee uur sportgezondheidskunde. Dit fysieke onderdeel is een opwerktraject om aan de gestelde fysieke eis voor aanname bij de KL te voldoen. Dit betreft een eis voor de algemene conditie (een uniforme eis, ongeacht de functie) en functiegebonden eisen, waaronder lopen met bepakkings, graven, tillen en dragen.

Het sporten gebeurt onder begeleiding van bewegingswetenschappers van de afdeling Trainingsgeneeskunde en Trainingsfysiologie (TGTF) van de arbo-dienst KL. Zij meten de conditie van de deelnemers aan het begin van het schooljaar en maken tussentijds regelmatig de balans op. De deelnemers zien zelf ook de verbetering van de conditie, toename van

¹ Behalve de twee eerder genoemde ROCA zijn dit het Lyceum Uniformberoepen in Zwolle, een Stichting voortkomend uit een samenwerkingsverband tussen Deltion college en Ondergroep 'De Landstede', het ROC Rijn IJssel college in Arnhem, het ROC Zadkine in Rotterdam, het ROC Utrecht, het Walraven van Hall-college in Amsterdam, onderdeel van het ROC Amsterdam, en het ROC 'Gilde Opleidingen' in Roermond.

² Arcuscollege te Heerlen, onderdeel van het ROC Oostelijk Zuid-Limburg (OZL) en het ROC Leeuwenborgh Opleidingen in Sittard.

de kracht en een afname van het vetpercentage. Dit werkt zeer motiverend. Dit fitnessprogramma wordt uitgevoerd op de school zelf of bij een sportschool in de buurt van het ROC.

Extra lessen

Behalve de beroepsopleiding en de sport verzorgt de school lesuren in vakken die grote waarde hebben voor de militaire professie. Dit zijn sociale en communicatieve vaardigheden, assertiviteit, maatschappelijke vorming alsook weerbaarheidstraining.

Het landmachtdeel

Het Opleidingscentrum Initiële Opleidingen (OCIO) te Ermelo verzorgt het landmachtdeel. Hiervoor zijn convenanten met de ROCA afgesloten. Binnen het OCIO zijn de drie regionale schoolbataljons belast met de uitvoering van het landmachtdeel: Noord in Assen, Centraal in Ermelo en Zuid in Oirschot.

Het landmachtdeel bestaat uit een kleed- en introdag, introductie bivak, kennismakingsdagen KL, 'groene dagen' (bijvoorbeeld een les hinder-

nisbaan, schietbioscoop, klimtoren), oriëntatiedagen op de KL, lessen beroepsoriëntatie, sollicitatietraining, lessen Hygiëne Preventieve Gezondheidszorg (HPG) en een eindoefening. Deze, zeg maar, 'groene momenten' zijn vooral bedoeld om de deelnemers een kijkje te geven in de militaire keuken. Tijdens deze 'groene momenten' maken de deelnemers kennis met de militaire basisvaardigheden. De deelnemers ondergaan zelf diverse aspecten van het militair zijn. Dit landmachtdeel vindt voornamelijk plaats in de eerste helft van het schooljaar. Dit zijn de momenten waar de deelnemers helemaal voor gaan: de deelnemers ervaren dat als 'je wordt in de eerste plaats militair en daarnaast heb je een job'. Duidelijk zal zijn dat naast het OCIO de overige Ressorts/RVE'n, waaronder die van IGNC, een wezenlijke bijdrage leveren om het landmachtdeel zo goed mogelijk in te vullen.

'Groene lessen' in de schoolbanken

Onder het landmachtdeel vallen ook de lessen die worden gegeven door de instructiegroep Hygiëne Preventieve Gezondheidszorg (HPG) van het

Opleidingscentrum Militair Geneeskundige Dienst (OCMGD). Tijdens deze lessen dragen de deelnemers op school (meestal) hun gevechtstenu (GVT). De ervaring leert dat de deelnemers zich dan al helemaal thuis gaan voelen bij de landmacht. Om de deelnemers het (gehele) schooljaar gemotiveerd te houden, zitten de landmachtmomenten verspreid over het jaar, met de nadruk op de eerste helft ervan.

Wel blijkt na de groene lessen bij de KL dat het voor de deelnemers wel eens moeilijk is om gemotiveerd te blijven voor de rest van de studie. Vooral wanneer ze hebben gesolliciteerd en de baan binnen bereik zien komen, willen ze natuurlijk zo snel mogelijk aan de slag. Het belang van een diploma gaat de deelnemer gedurende het jaar toch meer en meer inzien. De reden is eenvoudigweg dat dit van grote waarde is voor een goede terugkeer in het arbeidsproces na de BBT-periode. Behalve de lessen van de instructiegroep HPG staat beroepsoriëntatie op het lesrooster. De beroepenvoorlichter van de banenwinkel geeft uitleg over onder



Afb. 3
Teamsport op
de hindernis-
baan
(Bron: J. de Roo)

Afb. 4
**Oriëntatie-
oefening met
het kompas**
(Bron: Sectie
Communicatie,
Staf COKL)



meer de werkvelden, de taken van de krijgsmacht en de inkadering van de krijgsmacht in militair-politieke samenwerkingsverbanden als de OVSE en de NAVO.

KL-certificaat

Om zeker te stellen dat de deelnemers aan het einde van het jaar aan de sollicitatie-eis voldoen, worden ze zowel door de KL als door de school beoordeeld. Voor het KL-deel kunnen de deelnemers een KL-certificaat behalen. Aandachtspunten zijn doorzettingsvermogen, prestaties, zelfstandigheid en activiteit. De school geeft eveneens een certificaat uit waarin onder meer dezelfde aspecten worden beoordeeld, maar dan getoetst op de wijze waarop de deelnemer op school functioneert. Indien school en KL beide tevreden zijn over de deelnemer, dan kan deze solliciteren. Dit is halverwege het schooljaar en in die zin een tussentijdse beoordeling. Twijfelt de school of de KL, dan krijgt de deelnemer een herkansing en zal zich bij het eindbivak alsnog moeten bewijzen.

De doelen en richtlijnen voor het gewenste resultaat van het oriëntatiejaar voor wat betreft het militaire deel zijn vastgelegd in de bundel 'Aanwijzingen Oriëntatiejaar KL'. Dit om te voorkomen dat de diverse ROCA verschillende criteria hanteren. Iedere deelnemer wordt aan het einde van het schooljaar nogmaals onderworpen aan het geneeskundig onderzoek, met inbegrip van de Vaststelling Fysieke Belastbaarheid (VFB). Dan wordt duidelijk voor welke functies de deelnemer in aanmerking kan komen.

Eindoefening

Medio maart/april volgt, als afsluiting van de groene momenten, het eindbivak. Tijdens deze week krijgen ze een herhaling van de eerder opgedane militaire basisvaardigheden en komen een aantal nieuwe dingen aan de orde. Zo gaan ze koken in natura, een schuilbivak opzetten en ook het alarm (midden in de nacht) wordt hen niet bespaard. Hier gaat het vooral ook om het groepsgevoel dat ontstaat door samen dingen te doen.

Win-win-situatie

Het oriëntatiejaar biedt alle partijen voordelen. Aan de ene kant is er het voordeel voor de deelnemers aan het traject: zij weten na dit jaar of ze een baan bij de KL ambiëren. Mochten ze toch niet solliciteren, dan hebben ze in ieder geval een civiele beroepsopleiding afgerond en hun conditie verbeterd. Uiteraard heeft ook de school baat bij dit traject. Het ROC kan regionaal als enige een unieke opleiding aanbieden, waaraan – bij een succesvolle afronding – bovendien nog een baangarantie is gekoppeld. Deze formule kan heel aantrekkelijk zijn en (regionaal) tot een groter leerlingenaanbod leiden.

Aan de andere kant zijn er voordelen voor de KL. De deelnemers kunnen namelijk bewuster en gemotiveerder kiezen voor een baan bij de KL en worden hierop fysiek beter voorbereid. Hierdoor wordt de kans op uitval in de initiële opleiding vrijwel nihil. Door het oriëntatiejaar blijven te jonge kandidaten (vijftien- en zestien-

jarigen) voor de KL behouden en worden eventuele 'afvallers' bij de reguliere keuring (weer) geschikt gemaakt. Zoals gezegd, wordt bovendien de lichamelijke conditie van de deelnemers verbeterd en komt hun civiele (voor-)opleiding op een hoger niveau te liggen. Dit laatste leidt ertoe dat de deelnemers voor aanvang als BBT-er, de noodzakelijke maatschappelijke meerwaarde 'op zak hebben', wat onontbeerlijk is en mede dient als springplank naar de arbeidsmarkt aan het einde van de BBT-periode.

Al dan niet solliciteren

Medio februari 2000 hebben de deelnemers van het huidige oriëntatiejaar de keuze gemaakt of ze al dan niet solliciteren bij de KL, waarna in april het (tweede) geneeskundig onderzoek en het antecedentenonderzoek plaatsvindt. Zoals aangegeven, wordt in het psychologisch onderzoek voorafgaande aan de opleiding vastgesteld in hoeverre de kandidaat geschikt is en de potentie heeft om zich tijdens het Oriëntatiejaar verder te ontwikkelen.

Tijdens de opleiding bezien het ROC en de instructeurs van het OCIO of de gewenste ontwikkeling daadwerkelijk plaatsvindt. Als dat het geval is, vindt er geen hernieuwd psychologisch onderzoek plaats. Beiden zijn namelijk in staat zich een goed beeld te vormen van de deelnemer: de school doet dit vooral vanuit het oogmerk hoe de leerling tijdens de lessen op school functioneert, en het OCIO doet dit op basis van de betrokkenheid van de deelnemers tijdens het landmachtdeel.

Het moment van solliciteren vindt bewust halverwege het schooljaar plaats. Alle deelnemers hebben dan in ieder geval de sollicitatiegerechtigde leeftijd bereikt. In de tweede plaats kunnen zij op basis van de opgedane ervaring in het landmachtdeel, een weloverwogen keus maken. Voor de deelnemers die besluiten niet te solliciteren, heeft Defensie Werving en Selectie (DWS) nog voldoende tijd om andere geïnteresseerden te vinden.

Toekomst

Naast de geplande start van het oriëntatiejaar, in september 2000, met tien ROCA, zal mogelijk vanaf januari 2001 een aantal scholen beginnen met een invulling van het oriëntatiejaar, hetgeen zal leiden tot instroom van deelnemers uit deze trajecten in de lichte van januari 2002 en later. Uniek is dat het traject mogelijk 'joint' zal zijn: de KL en KLU hebben de handen ineengeslagen en gaan wellicht een gezamenlijk oriëntatiejaar verzorgen. Doordat dit traject in januari begint draagt dit bij tot een verschuiving van de schoolverlaterspiek (normaliter augustus/september), waardoor ook de lichtingsploegen in januari en volgende maanden beter kunnen worden gevuld dan tot dusverre het geval is.

In 2000 zijn zeshonderd plaatsen gereserveerd voor goedgekeurde kandidaten die zich een schooljaar kunnen voorbereiden op de landmacht. Zo lang de gewekte verwachtingen van deze jonge mensen worden nagekomen, zal dit bijdragen tot een groter aanbod van geïnteresseerden die bewust kiezen voor het militaire beroep. De kracht van het oriëntatiejaar zit 'm erin dat een ieder die door wil, door kan gaan. Dit is dan ook de reden waarom keuringen voorafgaand aan het oriëntatiejaar plaatsvinden en teleurstellingen aan het eind van het schooljaar worden vermeden.

Momenteel is er veel belangstelling voor oriëntatietrajecten. Behalve de huidige tien ROCA die het traject aanbieden, is bij ROCA interesse om aan te mogen haken bij deze oriëntatietrajecten. Zo zou de KL in de nabije toekomst met meer ROCA in Nederland een oriëntatiejaar kunnen realiseren. Dit zou betekenen dat vele honderden leerlingen verdeeld over diverse scholen deelnemen. De vulling voor deze trajecten is mijns inziens geen probleem. Nu moeten de (meeste) deelnemers vaak nog grote reisafstanden afleggen tussen thuis en school. Wanneer voor belangstellenden de school 'op de hoek' ook gaat mee-

doen, zijn deelnemers sneller geneigd zich op te geven. Indien het schoolgeld bij aanstelling als BBT-er wordt terugbetaald, dan kan op nog meer animo worden gerekend. Wel dient de benodigde instructeurscapaciteit beschikbaar te zijn.

Conclusie

De ervaring met oriëntatietrajecten leert dat zeventig tot tachtig procent van de deelnemers daadwerkelijk bij de KL begint. Deze groep vormt, bij een steeds groter groeiend aantal deelnemers aan oriëntatietrajecten, een wezenlijke bijdrage voor de werking van goed en gemotiveerd personeel bij de KL. Zoals gezegd, is het jaar 2000 het jaar waarin voor de eerste maal deze formule meer defensiebreed zal worden toegepast. Indien de overtuiging bestaat dat uitbreiding op grote schaal noodzakelijk is voor de wervingsbehoefte van de krijgsmacht in deze eeuw, dan moet thans geïnvesteerd worden.

Pas wanneer voldoende instructeurscapaciteit ter beschikking is, is het mogelijk om binnenkort duizenden scholieren via scholings- en kennismakingstrajecten te interesseren voor het militaire bedrijf. Het oriëntatiejaar vormt een onmisbare schakel tussen onderwijs en Defensie. Deze brugslag nu goed uitbouwen, stelt Defensie in staat om verzekerd te blijven van gemotiveerd personeel, dat een hogere civiele scholing heeft en dat bewust kiest voor het bedrijf.



BOEKEN bespreking

Het Duitse Dilemma. De rol van het nieuwe Duitsland in de 21ste eeuw

A.S. Markovits en S. Reich, 272 blz.,
Icarus/Van Reemst, Antwerpen, 1998.
f 49,90 (pb.).
ISBN: 90 4109 086 x

Duitsland kan van oudsher rekenen op een meer dan gemiddelde belangstelling van Nederland. Voor de Tweede Wereldoorlog leverde deze belangstelling overwegend positieve beelden op (vooral ook bij militairen), kort erna begrijpelijkerwijs sterk negatief, nog later wegebbend in ambivalente gevoelens van respect en vriendschap enerzijds en wantrouwen en vooroordelen anderzijds. Deze ambivalentie ten opzichte van Duitsland blijkt ook in andere landen aanwezig te zijn en voort te komen uit de potentiële dreiging die van Duitslands macht uitgaat. De Amerikaanse hoogleraar in de politicologie Markovits en zijn Amerikaanse collega Reich grijpen in hun boek de Duitse eenwording aan om de macht van de 'Berlijnse Republiek' (versus de 'Bonner Republiek') in een democratische context nader te analyseren.

Het in de titel genoemde Duitse dilemma komt neer op de verleidingen van Duits eigenbelang en Duitse macht versus de beperkingen van het leven in een maatschappij met gemeenschappelijke democratische waarden. Dit heeft geleid tot twee verschillende soorten problemen: ten eerste ontvlucht de Berlijnse Republiek in de ogen van anderen zijn verantwoordelijkheden en vermijdt betrokkenheid waar die gewenst is, en ten tweede als Duitsland dan *wel* macht uitoefent, wordt het met wantrouwen bejegend vanwege haar recente geschiedenis.

Het is Markovits en Reich gelukt de twijfels die bij velen leven over de richting die het verenigde Duitsland zal inslaan onder woorden te brengen. Hoewel het voorwoord door Goldhagen (auteur van *Hitlers gewillige beulen*) in eerste instan-

tie anders doet vermoeden, doen zij dit op een grondige, genuanceerde en redelijk objectieve wijze. Enkele kleine onvolkomenheden doen daar niets aan af. De soms humoristische maar veelal cynische citaten waarmee de hoofdstukken beginnen, hadden gelukkiger gekozen kunnen worden. Ze suggereren vooringenomenheid van de schrijvers die ik niet heb kunnen ontdekken.

Het boek bestaat uit drie delen: allereerst wordt de geschiedenis geanalyseerd, vervolgens gaan Markovits en Reich in op de relatie tussen het collectieve geheugen en de openbare mening over Duitsland. Aan het einde van hun boek behandelen zij de drie gezichten van Duitse macht: militair, economisch en cultureel. Zij besluiten met een korte beschouwing van de dreiging die van het moderne Duitsland kan uitgaan. In hun inleiding introduceren de schrijvers het begrip 'collectief geheugen', dat zij vervolgens in hun betoog centraal stellen. Zij verstaan hieronder „de lens waarmee vanuit het heden naar het verleden wordt gekeken” (p. 13). Het begrip helpt zowel elites als het grote publiek het heden te interpreteren en het (buitenlands) beleid te bepalen. Het verbindt geschiedenis met ideologie.

In het eerste deel gaan Markovits en Reich in op Europa en de Duitse kwestie. Hierbij komen belangrijke symbolen en formuleringen uitgebreid aan de orde: Pruisens agressiviteit, Duitslands schuld aan de Eerste Wereldoorlog, de ineenstorting van de prille democratie van Weimar en de machtsovername door de nazi's, Auschwitz, het naoorlogse Duitsland als economische reus en politieke dwerg, en ten slotte de mogelijke Duitse hegemonie over Europa na de val van de Muur. Hieruit ontwikkelen zij vier zogenaamde 'collectieve geheugenclusters' waarmee burgers in het naoorlogse Duitsland vanuit het heden naar het verleden kijken (voor menig lezer van de *Militaire Spectator* zal een en ander zeer herkenbaar zijn). Zo onderscheiden ze het Weimarcluster (sociale conflicten, slechte economische prestaties en een onverantwoorde politieke opstelling), het nazi-cluster (Duitsers als slachtoffers van het nationaal-socialisme, Duitsers als schuldigen aan het nationaal-socialisme, Duitsers die onverschillig staan tegenover nationaal-

socialisme en Duitsers die ermee instemmen), het cluster van de Bondsrepubliek (de Bondsrepubliek als economisch succes: het verhaal van sparen en investeren; het consumptie-verhaal; de Bondsrepubliek als Duitslands meest succesvolle democratie; de Bondsrepubliek als krachtige speler; de Bondsrepubliek als hart van Europa; de Bondsrepubliek als poort naar het Oostblok) en als laatste het DDR-cluster (slachtofferschap van een bruut regime en slachtofferschap van rijke West-Duitsers).

Collectieve geheugens zijn vaak meervoudig en botsen met elkaar; ze zijn niet uniform en over 't algemeen ook niet complementair. Hoe omstreden ze zijn bleek uit de ophef die ontstond bij het verschijnen van Goldhagen's boek *Hitlers gewillige beulen*. Markovits en Reich onderkennen vervolgens een optimistische en een pessimistische categorie van reacties op de Duitse eenwording. De visie van de optimisten komt er ruwweg op neer dat de eenwording en Duitslands nieuwe rol een zegen voor Duitsland, Europa en de wereld zijn. In de pessimistische visie zal een verenigd Duitsland wellicht niet dezelfde fouten maken als in het verleden, maar zal in dit kader toch een probleem zijn. De schrijvers zelf nemen overigens een gematigd optimistische positie in bij dit gepolariseerde debat: het leidt volgens hen geen twijfel of de Bondsrepubliek is een van 's werelds meest democratische, westerse en politiek stabiele landen. Het staat volgens hen echter ook buiten kijf dat Duitsland op bedenkelijke wijze macht heeft gebruikt om daarmee Duitse belangen maar overigens ook die van anderen te dienen.

Het tweede deel beschrijft de resultaten van een empirisch onderzoek naar de publieke opinie van elites en het 'gewone volk' van Europa en de Verenigde Staten over het nieuwe Duitsland. Het onderzoek is gebaseerd op steekproeven in nationale dagbladen, Europese overzichten en bloemlezingen. Hoewel goed gedocumenteerd, moet de lezer echter maar aannemen dat de gepresenteerde cijfers en conclusies van Markovits en Reich de verschillende nationale publieke opinies juist weergeven. Anders gesteld: het is voor mij niet duidelijk of het onderzoek de wetenschappelijke toets der kritiek kan

doorstaan. De meningen van de verschillende landen over Duitsland zijn vaak heel herkenbaar en soms zelfs verrassend. Het is de schrijvers goed gelukt hoofdlijnen in de publieke opinie boven water te krijgen, zonder daarbij de nuances geweld aan te doen.

Daar waar dat zinvol en toelaatbaar is, wordt een en ander toegelicht met een anekdote. Zo beschrijven Markovits en Reich de deining die vooral in Nederland ontstond naar aanleiding van een reclamepreuk van de farmaceutische gigant Bayer, die voortborduurde op de dramatische *sudden-death* overwinning van het Duitse nationale voetbalelftal bij de finale van het Europees kampioenschap van 1996. Bayer prees de kracht van haar insecticide in Guatemala aan met de kreet: 'Sudden death is een Duitse specialiteit'. Belangrijker dan de ongelukkige woordkeuze in deze anekdote is echter het feit dat de beide schrijvers er goed in geslaagd zijn de publieke opinie over Duitsland in een paar penstreken juist neer te zetten. Zo vinden zij een opvallende discrepantie tussen een diepgaande structurele integratie en een blijvende antipathie tekenend voor de Nederlandse mening over de Duitsers. Als positief voorbeeld wordt ook de verregaande mate van Duits-Nederlandse militaire integratie genoemd. Een niet met name genoemde Nederlandse generaal wordt geciteerd die de volgende vraag stelt: 'Waarom is Waterloo geschiedenis en de Tweede Wereldoorlog een ervaring?' Naar het antwoord op deze vraag kan men slechts gissen, maar na het lezen van dit boek is dit misschien beter onderbouwd.

Het derde deel beschrijft de drie dimensies van macht: militair, economisch en cultureel. Markovits en Reich geven aan dat Duitsland ook in militair opzicht stapsgewijs op weg is naar de normale situatie van een soevereine staat, waarbij militaire macht onder democratische voorwaarden een legitiem middel is om het nationaal belang te dienen. Duitsland gaat hierbij – gegeven door het collectieve geheugen – uiterst omzichtig te werk; haar ideologische weerzin tegen alle militaire kwesties blijkt diep ingebed en legitiem, hoewel zelf opgelegd. Duitslands economische positie is sterk en zal nog sterker worden. Niet alleen door de handel binnen de EU, maar vooral ook door de

opbloeiende handel met Oost-Europa. De financieel-economische analyse van Markovits en Reich is uitgebreid en goed onderbouwd door cijfers en overzichten. Verrassend kan men de conclusies op dit gebied echter niet noemen. Het buitenlands cultuurbeleid ('exporteren' van Duitse cultuur in positieve zin) wordt niet langer gezien als de derde pijler onder de Duitse buitenlandse politiek (de eerste pijler is het veiligheidsbeleid, de tweede pijler is het economisch beleid).

In hun slothoofdstuk over de dreiging die van de Berlijnse Republiek uitgaat, concluderen Markovits en Reich dat normalisering van de Duitse macht ook normalisering van het collectief geheugen vergt. Dit maakt een discussie noodzakelijk over het Duitse dilemma: de nazi-preoccupatie met macht versus Bonns terughoudendheid om macht te aanvaarden; van schuld, schaamte en wroeging naar kennis, erkenning en analyse. De Berlijnse Republiek zal zich relatief minder richten op Europa, terwijl de Duitse nationale belangenbehartiging weer een legitieme basis krijgt. Er zullen minder taboes rusten op het verleden, wat door sommigen als een gevaar gezien wordt, ondanks de solide democratische verankering van Duitsland. De auteurs spreken de verwachting uit van „een fatsoenlijke Duitse machtsuitoefening” in de toekomst. Hierdoor zal het indrukwekkend cynische citaat van de Israëlische psychoanalyticus Zvi Rex, waarmee Markovits en Reich hun laatste hoofdstuk beginnen, in de toekomst misschien vervagen (intellectueel, maar niet emotioneel): „De Duitsers zullen ons Auschwitz nooit vergeven”.

Voor iedereen die op een of andere wijze betrokken is geraakt bij Duitsland is dit boek een absolute aanrader.

drs. P.J.E.J. VAN DEN AKER, kol cav

Peacekeeping and the UN Agencies

door Jim Whitman (ed.), 143 blz. The Cass Series on Peacekeeping nr. 4, Londen, 1999.
£ 16,50.

ISBN 07 1464 451 X (pb)

Terwijl ik dit neerschrijf, zendt de NCRV de boeiende Britse tv-documentaireserie *Walking with Dinosaurs* uit. Het zou me

niets verbazen als tussen al die virtuele prehistorische kolossen plotseling ook een *Tyrannosaurus Mastodontus* Verenigde Naties opdook. Ik stel me daar een logge allesverslinder met een dikke schub huid bij voor, die onverstoort voortsucceslend alle meteorietinslagen, klimaatveranderingen en andere biologische herstructureringsprocessen over zich heen laat komen.

Voor wie *Peacekeeping and the UN Agencies* heeft gelezen, klinkt deze evolutionaire parallel niet zo vreemd meer. De bundel, uitgegeven in de voortreffelijke Britse Cass Series on Peacekeeping, behandelt het effect van het groeiende aantal, steeds complexere *peacekeeping*-operaties op de belangrijkste hulporganen van de VN. Het gaat dan vooral om de vluchtelingenorganisatie UNHCR, de *World Health Organization*, het *Office for the Coordination of Humanitarian Affairs*, het *World Food Programme* en het *UN Development Programme*.

De teneur van de artikelen is niet bepaald hoopgevend. Alle auteurs signaleren een ernstig en schijnbaar onoplosbaar dilemma. We vinden enerzijds allemaal dat mensen in nood onze hulp verdienen. Maar anderzijds brengen humanitaire interventies door vredes machten – hoe goed ook bedoeld – slechts (gedeeltelijke) verlichting op de kortere termijn. De aandacht en de fondsen voor *crisis response* gaan ten koste van de structurele ontwikkelingsprogramma's die de VN-hulporganisaties op de langere termijn willen uitvoeren. En juist die structurele hulpprogramma's zijn bedoeld om het ontstaan van nieuwe *complex emergencies* te voorkomen.

De (noodgedwongen) nauwe samenwerking tussen militairen en civiele hulpverleners maakt het voor de humanitaire organisaties bovendien bijzonder lastig om hun sterkste troef – namelijk het ongewapende en dus niet-bedreigende karakter van hun aanwezigheid – uit te spelen. Sterker nog, militairen en hulpverleners volgen in de crisisgebieden doorgaans hun eigen uiteenlopende agenda's. Dat geldt al helemaal voor complexe noodsituaties en ambitieuze vredesoperaties van de 'tweede generatie'. Lokale facties zullen de 'militarisering' van de humanitaire hulp (zelfs al gaat het om niet meer dan bijvoorbeeld de bescherming van voedsel-

konvoeien) al snel als partijkiezen opvatten, een verschijnsel dat vooral tijdens de burgeroorlog in Bosnië zeer pijnlijk zichtbaar werd. De strijdende partijen maakten voedselhulp toen in feite tot een instrument van oorlogvoering.

Kortom, zo luidt de rode draad door Peacekeeping and the UN Agencies, vredesoperaties fungeren vaak 'slechts' als een ad hoc doekje voor langdurig humanitair bloeden. Bovendien blokkeren ze de weg naar een structurele oplossing voor humanitaire noodsituaties. Zoals Leon Gordenker in het inleidende hoofdstuk opmerkt: 'More muddling through is a more likely prospect'. Alle auteurs benadrukken dat alleen een ingrijpende herstructurering van de VN-organisatie soelaas kan bieden. Onderdeel van dat hervormingspakket zou dan de verwezenlijking van één overkoepelende mondiale hulporganisatie moeten zijn, een soort 'super-Rode Kruis' om de totale inspanning op het terrein van humanitaire assistentie te plannen en uit te voeren. Dit idee kreeg in 1996 al de warme steun van onze toenmalige minister van Ontwikkelings-

samenwerking Jan Pronk. Enige hoop gloorde toen secretaris-generaal Kofi Annan in de zomer van 1997 een ambitieus hervormingsprogramma aankondigde, maar ook zijn pogingen om de coördinatie tussen de VN-hulporganisaties onderling en tussen de humanitaire en peacekeeping-zuilen van de VN te verbeteren, hebben nog weinig tastbaar effect gehad. De afzonderlijke soevereine lidstaten noch de humanitaire organisaties zélf willen hun politieke macht en bureaucratische verworvenheden opgeven – een bekende bottleneck van de wereldorganisatie. 'No one wishes to be coordinated if it implies any loss of autonomy', stelt politiek wetenschapper Thomas G. Weiss terecht vast. Humanitaire interventies mogen dan een 'groei-industrie' zijn, het is ontwonderend dat – als onderdeel van een breed bezuiningspakket – juist het *UN Department of Humanitarian Affairs* gedurende de afgelopen jaren de helft van zijn stafpersoneel heeft moeten inleveren. Een dergelijke afslanking kan natuurlijk ook weldadig uitwerken in termen van daadkracht en efficiency, maar veel harde

bewijzen zijn daar nog niet voor. Geen opwekkende literatuur dus, deze bundel Peacekeeping and the UN Agencies. De boodschap die de auteurs brengen is natuurlijk niet nieuw. De VN kampen al sinds de oprichting in 1945 met een bureaucratische logheid die menig wellwillend diplomaat of hulpverlener tot wanhoop heeft gedreven. En humanitaire hulp is al decennialang geen a-politiek verschijnsel meer.

De kracht van dit boek ligt eerder in het feit dat de auteurs hun kritische boodschap helder en overtuigend brengen, zonder in gemakkelijke scheldkanonnades te vervallen. De lezer moet dan overigens bij tijd en wijle wél bereid zijn door een vette afkortingensoep heen te zwemmen. Een voorbeeldje: 'ERD became part of OSU and was thus separated from OUNS and its role in supporting the Resident Coordinator system'. Dat de afkortingelijst in dit boek meer dan honderd afzonderlijke VN-hulporganisaties, missies en hulpprogramma's opsomt, is dan ook NMDT (Niet Meer Dan Typisch).

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

(Advertentie)



MENNENS SCHIEDAM staalkabel-, hijs- en heftechniek

Veilig hijsen met Mennens

- Leverancier-ontwerper-fabrikant van alle soorten hijs- en hefmiddelen.
- Trebanken tot 220 ton capaciteit, gloeioven en reparatiewerkplaats voor alle hijs- en hefmiddelen.
- Erkend door Arbeidsinspectie (I-SZW) en Classebureaus.
- Periodieke veiligheids inspecties, onderhoud en reparaties van hijsgereedschappen, takels en kranen ter plaatse.
- Eigen servicewagens, mobiele trekbank en beproevingsinstallatie voor lepels van vorkheftrucks.
- Cursus/voortlichting "Veilig Hijsen" m.b.t. het gebruik van hijsgereedschappen en hijswerktuigen.

*Wij leveren zeer veel
produkten direkt
uit voorraad:*

- Staalkabels tot 110 mm ø staalkabelstroppen met talurit, Supersplice splitsen, aangepoten sockets.
- Hoogwaardig stalen kettingen en kettingwerk zoals sluitingen, haken, ringen etc.
- Takels, lieren en vijzels allen hand- of mechanisch aangedreven, hijsbanden, blokken, hydraulische moeraanzetters etc.

MENNENS & CO'S HANDELSMAATSCHAPPIJ B.V.
Kommiezenlaan 16 3125 AN
Postbus 106 3100 AC
Schiedam
tel. 010 4373033
fax 010 4623805

Samenvattingen

B.A.C. Droste. De eerste eeuw van de militaire luchtvaart

De auteur, Bevelhebber der Luchtstrijdkrachten (BDL), bespreekt het eerste millennium van de militaire luchtvaart. Hij begint met de gebroeders Wright en eindigt met de luchtcampagne in Kosovo. Een breed scala aan onderwerpen komt daarbij aan de orde, variërend van Mitchell en Douhet en de ontwikkeling van 'air power' tot de ervaringen in de Tweede Wereldoorlog, Korea, de Koude Oorlog, de Golfoorlog en de periode daarna. De auteur richt zich op de lessen van 'Deliberate Force' en die van Kosovo. Volgens hem draagt 'air power' – variërend van luchttransport dat ergens de noden ledigt, Patriots die veiligheid brengen, aanvalshelikopters en gevechtsvliegtuigen als instrumenten – bij aan vrede en veiligheid. De Koninklijke Luchtmacht laat zien dat ze in staat is de juiste keuzes te maken. De BLD is ervan overtuigd dat de Koninklijke Luchtmacht ook in de toekomst aan de huidige hoge standaarden zal voldoen.

R.W. Knops, A.L.J. Hugens. Employability van luchtmachtofficiëren

De auteurs studeerden aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. In relatie tot hun studie stellen zij het onderwerp 'employability' aan de orde, vooral met betrekking tot de Koninklijke Luchtmacht. Hun bevindingen presenteren ze in dit artikel. Ze verklaren de betekenis van 'employability' en de belangrijkste aandachtsgebieden: de relatie tussen werknemers en werkgevers, 'employability' in termen van kwaliteit en kwantiteit. Ze benadrukken de behoefte aan een geïntegreerd 'employability'-beleid. In hun ogen staat deze behoefte buiten kijf. De enige vraag die resteert is hoe de Koninklijke Luchtmacht met deze behoefte zou moeten omgaan.

A.T. Vermeij. Media: een commandantenzaak?

De auteur was commandant van een gemechaniseerd infanteriebataljon in Bosnië (SFOR-5). Naar aanleiding van deze ervaring relateert hij drie fundamentele concepten: operationele acties, de rol van de commandant en de invloed van de media. Hij verifieert zijn eigen stelling dat media onder de verantwoordelijkheid valt van de commandant door de taken in Bosnië aan de orde te stellen; de rol van een commandant en de rol en betekenis van de media. Verschillende uitgangspunten met betrekking tot mediaoperaties komen aan de orde. Tevens maakt de auteur een onderscheid tussen verschillende categorieën media: Nederlandse nationale media, Nederlandse regionale media, regionale media in Bosnië en de internationale media.

G.E. Welmer. Nieuwe generatie gevechtsvliegtuigen voor de Koninklijke Luchtmacht

De Koninklijke Luchtmacht beschikt over F-16's. Dit gevechtsvliegtuig is sinds de 'mid-life update' (MLU) volledig toegerust op de huidige hoge eisen in termen van snelle inzetbaarheid, mobiliteit, flexibiliteit en interoperabiliteit. Vanaf het jaar 2010 zullen de eerste F-16's gevechtsvliegtuigen aan het einde komen van hun operationele en technologische levensduur. De auteur bespreekt het proces dat moet leiden tot de introductie van een volgende generatie gevechtsvliegtuigen. Zes potentiële kandidaten komen daarbij aan de orde.

Th. Wijnsma. Het oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht

De krijgsmacht heeft soldaten, mariniers, en mensen voor de luchtmacht nodig. In het kader van de werving van mogelijke kandidaten introduceerde de krijgsmacht in 1995 het zogeheten 'Oriëntatiejaar Koninklijke Landmacht'. Jongeren tussen vijftien en zeventien jaar krijgen hiermee de kans om een professionele civiele opleiding te combineren met een oriëntatie op de krijgsmacht. De auteur bespreekt dit project. Daarbij komen onderwerpen aan de orde als het examen, het programma, de certificering en de resultaten. In 1999 begonnen 325 jongeren aan dit project, in 2000 zullen naar verwachting 600 personen volgen. Het jaar 2001 zou zelfs een gecombineerde inspanning kunnen opleveren van land- en luchtmacht.

Summaries

B.A.C. Droste. The first millennium of military aviation

The author, commander of the Royal Netherlands Air Force (RNLAF), gives his view on this first millennium of military aviation, starting with the Wright brothers and ending with the air campaign in Kosovo. He addresses a broad range of topics, varying from Mitchell and Douhet and the development of air power to the experiences in World War II, Korea, the Cold War, the Gulf War and later. He focuses on the lessons of 'Deliberate Force' and Kosovo. In his opinion, air power – ranging from transport to bring relief, Patriots that bring security and attack helicopters and fighters as instruments of force – attributes to peace and security. The RNLAF demonstrates the ability to make the right choices. He has every reason to expect that the RNLAF will uphold to the present high standards.

R.W. Knops, A.L.J. Hugens. Employability of Air Force-officers

The authors have studied at Erasmus University in Rotterdam. In connection with this study they addressed the topic of employability, focussing on the Royal Netherlands Air Force. In this article they present their findings. They explain the meaning of employability and the prime areas of interest: the relationship between employers and employees, and employability in terms of quality and quantity. The authors discuss their findings. Their final observations concern the need for an embedded employability policy. In their view there is no discussion about this need. The only question that remains is how the Air Force should deal with this observation.

A.T. Vermeij. Media: a commander's responsibility?

The author commanded a mechanized infantry battalion in Bosnia (SFOR-5). Based on this experience he relates three fundamental notions: operational actions, the role of the commander and the influence of the media. He verifies his own thesis that media is a commander's responsibility by broaching the tasks in Bosnia, the role of a commander and the role and meaning of the media. He shares lessons learned concerning media operations and the association with the different categories of media: Dutch national media, Dutch regional media, regional media in Bosnia and the international media. Summing up, his final observation is that his thesis is valid.

G.E. Welmer. New generation of fighters for the RCAF

The Royal Netherlands Air Force has the disposal of the F-16. With the mid-life update (MLU) this fighter is fully adjusted to the present high demands in terms of fast employability, mobility, flexibility and interoperability. Beginning in 2010 the first F-16 fighters will reach the end of their operational and technological length of life. The author explains the process that should lead to the introduction of a next generation of fighters. He also contemplates on six possible contenders.

Th. Wijnsma. The army orientation year

Armed Forces need soldiers, sailors and airmen. The army, discussing options to attract possible candidates, introduced in 1995 the so-called 'Army Orientation Year'. Youngsters between fifteen and seventeen years are given the opportunity to combine a civil professional education and orientation on the military. The author discusses this project. He addresses topics like the examination, the program, the certification and the results. In 1999, 325 youngsters entered this program; in 2000, 600 persons might follow. The year 2001 even might bring a combined army and air force effort.

KOPIJVERZORGING

De redactie verzoekt de auteurs de omvang van hun artikelen zoveel mogelijk te beperken. Dat komt de leesbaarheid van hun bijdrage alsmede de variatie van de inhoud ten goede. Een pagina telt circa 800 woorden; dit komt globaal overeen met 2 bladen A4, getypt met ruime marge en 1,5 regelafstand. Auteurs wordt verzocht tevens een beknopte samenvatting (maximaal 150 woorden) aan te leveren, waarvan elders in het nummer een Engelstalige versie zal worden gepubliceerd.

Bij het manuscript de diskette aanleveren: WordPerfect of Word.

Vergeet niet uw adres, telefoon- en bankrekeningnummer te vermelden!

Geen speciale codes en lay-out-elementen invoeren (dus géén vetten, tabs e.d.)
en afbreekprogramma uitzetten s.v.p.

I MANUSCRIPT

1.1 Tekst

- Onder de titel (kort houden): naam auteur met eventueel academische titel; rang of functie; wapen- of dienstvak.
- Kopij typen met anderhalve regelafstand, corps 12.
- Linker- en rechtermarge totaal minimaal 6 cm.
- Pagina's doorlopend nummeren.
- Voorkeurspelling gebruiken.

1.2 Tabellen

- Niet in tekst opnemen, maar op aparte pagina('s) aan het slot toevoegen.
- Doorlopend nummeren en nummer onder tabel plaatsen (Tab. 1, Tab. 2, enz.)
- Daarachter titel(s) van de tabel(len).

1.3 Literatuuropgaven

- Samen te vatten aan het slot, onder het kopje Literatuur.
- Literatuuropgaven nummeren in volgorde van vermelding in artikel. Indien in een artikel niet expliciet naar de literatuur wordt verwezen, kan nummering van de opgaven achterwege blijven.
- Verwijzingen in de tekst door middel van superieur-nummer aan het einde van de zin of citaat.
- Vermelding tijdschriftartikelen in literatuurlijst als volgt: Auteur – Tijdschrift jaargang(jaar)(nummer) blz.
Voorbeeld: A.C. Tjepkema – MS 167(1998)(7) 347.
- Vermelding van boeken: Auteur – Volledige titel. Uitgever, plaats, jaar. *Voorbeeld: A. Etzioni – De moderne organisatie. Spectrum, Utrecht, 1970.*
- Vermelding brochures: Auteur – Titel brochure. Uitgever, plaats, jaar.
Voorbeeld: N. Schrijver – De toekomst van de vrede. Internationale Spectator 53(1999)(1).
- In literatuuropgaven is vermelding van titulatuur bij auteursnamen niet gebruikelijk.

1.4 Voetnoten

- Deze beïnvloeden de leesbaarheid van een artikel ongunstig en dienen zoveel mogelijk te worden vermeden.
- Indien gebruik van enkele voetnoten onvermijdelijk is, dan per artikel doornummeren in met ¹ beginnende reeks.
- Voetnootcijfers in de tekst, ná desbetreffende zin, superieur typen, zónder haken: ¹
- De voetnoten zélf, ook met voorin het cijfer superieur, graag aan het slot typen (bij opmaak komen ze zoveel mogelijk onder de kolom waarin de verwijzing staat).

2 ILLUSTRATIES

2.1 Algemeen

Foto's, tabellen en computertekeningen niet in de tekst opnemen, maar altijd los bijvoegen.

2.2 Foto's

- Foto's bij voorkeur zwart-wit, glanzend: formaat maximaal A4.
- Op de achterzijde vermelden: bijschrift, naam fotograaf, en/of beeldarchief, copyright, nummer waarmee in tekst naar de afbeelding wordt verwezen.

2.3 Tekeningen/afbeeldingen

- Afbeeldingen in kleur zijn slecht bruikbaar. Computertekeningen zijn slechts in elektronische vorm bruikbaar indien ze zijn opgeslagen als EPS-, TIFF- of PICT-formaat met een resolutie van minimaal 300 dpi. Internet-kwaliteit is dus helaas onvoldoende. Graag apart uitdraaien; dus niet in de tekst zelf.
- Letters, cijfers zo groot maken dat ze bij verkleining van tekening tot de breedte van twee kolommen (circa 11 cm) goed leesbaar blijven.
- Tekeningen vóór inzending goed controleren: in een

eenmaal vervaardigde opname is correctie vrijwel onmogelijk.

2.4 Bijschriften/legenda's bij afbeeldingen

- Nummering van foto's en tekeningen doorlopend en dóór elkaar.
- Verwijzingen in de tekst met: afbeelding I t/m afbeelding ...
- Bijschriften bij afbeeldingen zijn essentieel; dus niet alleen maar nummeren.

3 DRUKPROEF

- Als regel ontvangt de auteur een drukproef ter correctie.
- Hiervan kan worden afgeweken op verzoek van auteur of bij ontbreken van voldoende tijd voor deze procedure.

4 MENINGEN VAN ANDEREN

4.1 Aantal exemplaren

Bijdragen voor de rubriek 'Meningen van anderen' worden door de redactie op prijs gesteld. Diskette graag bijvoegen.

4.2 Tijdstip inzending

Indien een reactie op een artikel uiterlijk 1 week na verschijnen van dat artikel in het bezit van de redactie is, kan ze in principe, samen met een eventueel wederwoord, binnen twee maanden worden gepubliceerd.

5 BOEKBESPREKINGEN

5.1 Titelbeschrijving

Medewerkers die van de redactie een boek ter recensie ontvangen, wordt verzocht de bespreking te doen voorafgaan door een volledige titelbeschrijving, bevattende: Titel, auteur, aantal blz., geïll. uitgever, plaats, jaar. (Eventueel: importeur.) Prijs. ISB-nummer.

Voorbeeld:

To end a war

Door R. Holbrooke, 410 blz., geïll. Random House, New York, 1998.

\$ 25.95

ISBN: 03 7550 057 X

5.2 Verhouding

Kritiek dient te worden onderbouwd. Een recensie dient te bestaan uit een samenvattend en een beoordelend gedeelte.

Idealiter is de verhouding: 100 woorden bij een recensie van 400 woorden; 150 bij 600 woorden, et cetera.

5.3 Honorering

In tegenstelling tot artikelen worden besprekingen niet gehonoreerd; de recensent mag het besproken boek behouden.

6 BEWIJSNUMMERS

Iedere auteur ontvangt automatisch en zonder kosten vijf bewijsexemplaren van het nummer waarin zijn artikel is opgenomen.

Meer exemplaren à f 4,- te bestellen door storting/overschrijving op ABN-AMRO 51 43 38 997 t.n.v. Militaire Spectator, Den Haag, Postbus 165, 2501 AP Den Haag, onder vermelding van het gewenste nummer.

7 HONORARIUM

Het auteurs honorarium voor artikelen bedraagt f 50,- per gedrukte pagina.

8 NAAM, ADRES, GIRO/BANK AUTEUR

De auteur dient bij zijn manuscript te vermelden: naam, adres en giro- of bankrekeningnummer, telefoon- en eventueel faxnummer.

9 KOPIJ-INZENDING/OVERLEG

Uw bijdrage wordt door de redactie zeer op prijs gesteld. Kopij kunt u zenden aan:

Instituut Defensie Leergangen
Redactie Militaire Spectator
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag

Door auteurs gewenst overleg kan via evengenoemd adres plaatsvinden.

Overleg met betrekking tot reproduceerbaarheid van illustraties, alsmede over drukproeven en planning:

Instituut Defensie Leergangen
Bureauredactie Militaire Spectator
Mw. drs. A. Kool
Postbus 20701, 2500 ES Den Haag

tel. 015 - 215 27 20 (dinsdag, donderdag en vrijdag)
fax 015 - 215 27 21.