

# MILITAIRE SPECTATOR

## **De Leidraad Maritiem Optreden**

**e.v. Moreel oordeelsvermogen  
Evaluatie defensiebeleid**





De Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap nodigt u van harte uit deel te nemen aan de jaarlijkse

## ‘BATTLEFIELDTOUR’

Deze wordt gehouden op zaterdag 9 september a.s.

Het onderwerp is de bij velen onbekende strijd op Texel in april en mei 1945. In de nacht van 5 op 6 april kwamen de bijna achthonderd op Texel gelegerde militairen van het 822ste Georgische Infanteriebataljon in opstand tegen hun Duitse superieuren. Aanvankelijk verliep deze opstand, gesteund door het lokale verzet en het merendeel van de Texelse bevolking, gunstig voor de Georgiërs. Ondanks het feit dat geallieerde troepen al diep in Duitsland waren doorgedrongen, werd door de Duitse legerleiding direct op de opstand op Texel gereageerd.

Versterkingen werden naar het eiland gestuurd, en er ontwikkelde zich een meedogenloze *counter-insurgency*. Beide partijen kenden geen genade, en krijgsgevangenen werden niet gemaakt. De burgerbevolking bevond zich temidden van het strijdgewoel en maakte de verschrikkingen van dichtbij mee. Pas toen op 20 mei Canadese troepen voet aan wal zetten op Texel was de strijd, die ongeveer duizend Georgiërs, Duitsers en Nederlanders het leven kostte, voorbij.

De inleiders zijn de militair historici J.A.C. Bartels (auteur van onder meer *Texel, Nederlands laatste slagveld*) en drs. S. Blom (werkzaam bij het NIMH).

### Tijdspad:

09.00-09.15	Bus op station Den Helder
09.15	Vertrek per bus naar Texel
10.10	Ontvangst op ‘De Mok’
10.10-10.15	Welkom door of namens de voorzitter KVBK
10.15-11.00	Inleiding
11.00-16.00	Per bus langs de bespreekpunten ‘te velde’
16.30	Vertrek per bus naar station Den Helder

Dit jaar is deelname voor leden van de KVBK gratis, terwijl aan niet-leden een bijdrage van 20 euro wordt gevraagd.

U kunt zich als lid inschrijven voor deelname door het sturen van een e-mail naar [penningmeester@kvbk.nl](mailto:penningmeester@kvbk.nl) onder vermelding van uw naam.

Niet-leden kunnen zich inschrijven door het overmaken van 20 euro op gironummer 78828 t.n.v. Penningmeester KVBK te Vleuten onder vermelding van *Battlefieldtour 2006* en de naam/namen van de deelnemer(s).

Bij overtekening krijgen leden voorrang op niet-leden en wordt het inschrijfgeld gerestitueerd.

*De Militaire Spectator is sinds 1832 het militair-wetenschappelijk tijdschrift voor en over de Nederlandse krijgsmacht. Het maakt relevante kennis, wetenschappelijke inzichten, ontwikkelingen en praktijkervaringen toegankelijk en slaat zo een brug tussen theorie en praktijk.*

*De Militaire Spectator stimuleert de gedachtevorming over onderwerpen die de krijgsmacht raken en draagt zodoende bij aan de ontwikkeling van de krijgswetenschap in de breedste zin van het woord. Op deze wijze geeft het tijdschrift inhoud aan zijn missie: het bijdragen aan de professionalisering van het defensiepersoneel en het verhogen van het kennisniveau van overige geïnteresseerden. Daarmee bevordert de Militaire Spectator ook de dialoog tussen krijgsmacht, wetenschap en samenleving.*





#### UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap

www.kvbk.nl  
info@kvbk.nl

#### Secretaris en ledenadministratie

luitenant-kolonel KLu E.M. Wijers  
Telefoon 070 - 339 70 12  
Fax 070 - 339 72 86

Nederlandse Defensieacademie (NLDA)  
Sectie MOW  
Ledenadministratie KVBK  
Postbus 90002, 4800 PA Breda  
ledenadministratie@kvbk.nl

#### REDACTIE

brigade-generaal cav b.d. prof. em.  
J.M.J. Bosch (hoofdredacteur)

Telefoon 071 - 542 18 30  
E-mail jmjbosch@xs4all.nl

kolonel cav drs. P.J.E.J. van den Aker  
luitenant-kolonel KLu S.M. Babusch bc  
kapitein ter zee P. van den Berg  
commodore KLu drs. G.M. Bergsma  
drs. P. Donker

luitenant-kolonel MJD mr. drs.  
P.A.L. Ducheine

drs. P.H. Kamphuis  
luitenant-kolonel KMar drs.  
J.A.J. Leijtens

kolonel MPSD drs. F. Matser  
brigade-generaal TS ir. R.G. Tieskens  
luitenant-kolonel Marns drs.

A.J.E. Wagemaker MA  
kapitein-luitenant ter zee  
N.A. Woudstra

#### BUREAU-REDACTIE

mw. drs. A. Kool en  
drs. F.J.C.M. van Nijnatten  
Instituut Defensie Leergangen  
MPC 58B / Kamer 047  
Postbus 20701

2500 ES Den Haag  
Telefoon 015 - 284 47 20 of  
015 - 284 40 62

Fax 015 - 284 47 21  
E-mail redactiemilitairespectator@  
mindef.nl

#### LIDMAATSCHAP

binnenland € 22,50  
studenten € 15,00  
buitenland € 27,50

#### OPMAAK EN DRUK

Drukkerij Giethoorn Ten Brink  
ISSN 0026-3869

#### NADruk VERBODEN

Coverfoto: Hr. Ms. De Zeven Provinciën voor de kust van Plymouth, Engeland, in 2005. Het schip nam deel aan een 'disaster exercise' (Foto AVDD, H. Westendorp)



# MILITAIRE SPECTATOR

**370** Editoriaal:  
Leren leren

**372** K.G.H. Hofhuis, D.E.M. Verweij, J. Soeters  
Moreel oordeelsvermogen van (aspirant-)officieren

**384** C. Hille:  
De veiligheidspolitiek van Turkije in de Kaukasus

**392** M.F. Houben:  
De Leidraad Maritiem Optreden

**400** H.P.M. Kreemers:  
Beleid, uitvoering en evaluatie  
Doelmatigheid van het defensiebeleid

**407** Meningingen van anderen

**408** Boeken

**410** L. Polman:  
Bericht uit Afrika – 'Holidays in Hell'

**412** F. Matser:  
Tegenwicht – De eeuwige vlam

**414** Terugblik KVBK

**416** Samenvattingen / Summaries

## LEREN LEREN

Eenheden en staven van de Nederlandse krijgsmacht, maar ook individueel uitgezonden militairen, zijn op dit ogenblik bij diverse operaties betrokken en verzamelen daarmee op evenzoveel verschillende gebieden ervaring. In voormalig Joegoslavië gaat het met name om civiel-militaire samenwerking; in Irak en Congo om de wederopbouw van strijdkrachten. In Afghanistan zijn er uiteenlopende aspecten: van het met vallen en opstaan van de grond tillen van Provinciale Reconstruction, het weer opbouwen van een compound en het uitvoeren van een logistieke megaklus, tot gevechtservaringen bij botsingen met Talibanstrijders in de Baluchivallei, niet ver van het Nederlandse kamp in Tarin Kowt.

Maar zelfs wat bij dit alles 'routine' lijkt, kan door de feitelijke omstandigheden al snel – al was het maar deels – 'nieuw' zijn. De omstandigheden van weer en klimaat, de geografie, het wel of niet voorhanden zijn van infrastructuur verschillen steeds. Al deze factoren beïnvloeden de opdracht en de uitvoering daarvan. Soms verschaffen omstandigheden voordelen. Toch zullen zij commandanten steeds opnieuw voor onverwachte situaties plaatsen die hopelijk tijdig worden onderkend, maar die hoe dan ook opgelost moeten worden. Die wereld verandert totaal als er ook nog eens een tegenstander is die acties wenst te frustreren. En dat doet een tegenstander per definitie.

Onder dergelijke bedreigende omstandigheden gaan heel andere zaken een rol spelen: de effecten van angst, de invloed van onvolledige of deels gemanipuleerde informatie, onzekerheid over er wat er op elk moment precies gebeurt en de werking van toeval, van geluk en pech. En frictie. Dit alles is ook van invloed als het gaat om het trekken van lessen, om het leren.

Defensie is al vele jaren bezig met het verzamelen van lessen. Elk krijgsmachtdeel

ontwikkelde in de loop der tijden een zekere systematiek om 'lessons learned' handen en voeten te geven. Met het wegvallen van de bevelhebbers en het ontstaan van de Commandant der Strijdkrachten is ook op dit gebied bezinning gewenst. Op het niveau van deze CDS is er een afdeling evaluaties. Zij richt zich vooral op algemene zaken. Binnen Defensie wordt gewerkt met debriefings en bij de operationele commando's is 'lessons learned' een belangrijk aandachtspunt. De vertrekkende functionaris draagt veel ervaringen over aan de opvolger. Daarnaast worden ervaringen vastgelegd. Bij de landmacht wordt op dit moment aan een 'lessons learned-netwerk' gewerkt. Ook elders zijn vergelijkbare initiatieven. Maar leren kan soms erg complex zijn.

Een eerste constatering is, dat 'echte' lessen niet steeds eenvoudig te identificeren zijn. Soms gaan dingen door toeval of geluk goed; soms maakte een tegenstander een door ons niet onderkende vergissing of fout. Wat goed lijkt te zijn kan echter onder schijnbaar vergelijkbare omstandigheden plotseling falen en niet blijken te werken. Iets kan 'goed' gaan zonder 'goed' te zijn. Maar ook het omgekeerde kan voorkomen. Iets dat 'fout' gaat hoeft niet altijd een verkeerde actie of reactie als oorzaak te hebben. Het kan ook gaan om een toevallige samenloop van omstandigheden en toeval, pech en geluk dat één of beide partijen toevalt.

Een tweede constatering heeft te maken met de opvatting dat men het meeste kan leren van 'fouten'. Het feit dat zaken anders lopen dan voorzien, hoeft echter, zoals eerder gesteld, niets met een 'fout' van doen te hebben. Het woord ligt echter lekker in de mond. Bovendien kan een wijzende vinger helpen om de eigen positie niet tot onderwerp van discussie te maken. Hier doen zich tegelijkertijd een paar problemen voor.

Het eerste heeft te maken met anonimiteit.

Het Amerikaanse leger kan een voorbeeld over de wat minder goed afgelopen actie van luitenant X 'ergens in Irak' rustig gebruiken. Er zijn heel veel Amerikaanse luitenanten in Irak. In onze kleine krijgsmacht is het moeilijk om een voorval zodanig te beschrijven dat niet iedereen gelijk weet welk krijgsmachtdeel, welke eenheid en zelfs welke personen worden bedoeld.

Het tweede probleem ligt in het verlengde hiervan. Echte of zogenaamde fouten trekken 'vuur'. Goed bericht is geen bericht; een voorval is altijd voer voor een bredere discussie. Erger nog: een mogelijk kostbaar leermoment dreigt te verworden tot een totaal andere discussie, namelijk over verantwoordelijkheid in welke zin dan ook. Wie echter denkt dat onder omstandigheden van geweld spaanders gemeden kunnen worden temidden van het hakken dat daar gewild of ongewild gebeurt, ontkent de operationele werkelijkheid.

Natuurlijk, zelfs temidden van geweld is soms 'het boekje' nog steeds onverkort van belang; zeker daar waar het gaat om middelen en techniek. Waar het echter gaat om mensen, om actie en reactie, gaat het om de omstandigheden, het weer en terrein, een tegenstander die men nooit moet onderschatten, de bij de betrokken partijen beschikbare middelen en de factor tijd. Het zal verder gaan om het gezond verstand, om opleiding en ervaring, om teamgeest en onderling vertrouwen, om incasseringsvermogen, om improvisatie gegeven wat je weet of denkt te weten, en – zeker niet in de laatste plaats – om het overwinnen van angst en om geluk. De wereld van geweld is altijd de wereld van zweet, soms ook die van tranen en soms ook die van bloed.

Dit is geen pleidooi om verantwoordelijkheid te mijden, geen pleidooi om kritiek te sparen, zeker niet waar die, gegeven een eerlijke beschouwing van feiten en van omstandigheden, daartoe aanleiding geeft.

Het is wel een pleidooi om zeer bewust te werken aan een klimaat waarin lessen getrokken kunnen worden. Daar is veel meer voor nodig dan de overigens ook belangrijke procedures. De discussie in ziekenhuizen over het leren van succesvolle en mislukte operaties, laat zien dat een dergelijke gedachtewisseling ook elders speelt. In operatiekamers wordt echter zelden geschoten. De wereld van geweld zit anders in elkaar, met alle gevolgen van dien.

Het is ook een pleidooi om mogelijk nog meer operationele deskundigheid te bundelen bij het adviseren van commandanten of het bespreken van leermomenten. Het zou niet verbazen als de gebundelde expertise van krijgsmachtdelen tot verrassende bevindingen zou kunnen leiden.

Ten slotte. Lessen verstaan is één ding; er iets mee doen een tweede. Hierbij kan een doordachte structuur van signalering, het vastleggen van bevindingen en rapportage over de implementatie van nut zijn. Dit alles overigens met niet meer papier dan nodig. Daar waar oplossingen middelen kosten dreigt een totaal ander gevaar. Verbeteringen, zelfs bitter noodzakelijke, kunnen dan verzanden in een moeras van budgetten, mandaten en regelgeving. Er is, meer dan ooit misschien, behoefte aan commandanten die 'gewoon' besluiten nemen.

Maar dat is niet voldoende. Ze moeten ook het gezag hebben om hun besluit tot uitvoering te doen brengen en dat met de snelheid die op dat moment vereist is. Een van de lessen die we al lang geleerd hebben is, dat de verantwoordelijkheden niet alleen rusten op de schouders van alle commandanten dáár in het inzetgebied. Dat het niet alleen de commandanten dáár zijn die alle lasten dragen. Er zijn anderen verantwoordelijk voor het feit dat die lasten draaglijk worden gemaakt en dat ook blijven. Dat hoeven we niet meer te leren.

# Moreel oordeelsvermogen van (aspirant-)officieren

Drs. K.G.H. Hofhuis, dr. D.E.M. Verweij en prof. dr. J. Soeters\*

## Inleiding

Iemand beschikt over moreel oordeelsvermogen als hij of zij de morele aspecten van een situatie kan herkennen en beoordelen. Dat betekent dat men weet welke waarden, normen en belangen in de betreffende omstandigheden een rol spelen en dat men de consequenties van handelingen met betrekking tot deze aspecten adequaat kan inschatten. Moreel oordeelsvermogen is dus een onontbeerlijke eigenschap voor mensen die regelmatig geconfronteerd worden met morele vragen en dilemma's.

Dit soort vragen en dilemma's doet zich voor in situaties waarin men een moeilijke en zelfs 'onmogelijke' keuze heeft tussen twee of meer waarden en/of plichten. Het moeilijke of het 'onmogelijke' van het dilemma zit hem in het feit dat elke keuze behalve de nagestreefde effecten ook onge-

*Door stukgeschoten waterleidingen en winkels was er een tekort aan drinkwater en voedsel onder de bevolking ontstaan. Als militair wist ik dat ik geen onderscheid mocht en kon maken tussen de verschillende bevolkingsgroepen. Maar de kinderen in het gebied hadden niet tot nauwelijks voedsel of water. Nu stond ik voor de keuze: wel of niet verstrekken van drinkwater en voedsel. Uiteindelijk heb ik ervoor gekozen het niet te doen, omdat ook bekend was dat de verschillende bevolkingsgroepen represaillemaatregelen zouden nemen als iemand een voorkeursbehandeling zou krijgen.<sup>1</sup>*

wenste neveneffecten heeft. Er is dan ook geen simpele voorkeursoplossing van het dilemma en er bestaat ook geen oplossing die géén pijn doet.

Dit soort problematische keuzes doet zich voor in de beroepspraktijk van diverse professionals (bijvoorbeeld de zorg, de politie), maar zeker ook in de operationele praktijk van militairen, zoals het vorenstaande dilemma illustreert. Het geweldsmonopolie dat door de staat aan de krijgsmacht is toevertrouwd en in toenemende mate

ook buiten de landsgrenzen moet kunnen worden toegepast, maakt moreel oordeelsvermogen tot een wezenlijk onderdeel van militaire professionaliteit.

Het leveren van een bijdrage aan de internationale rechtsorde en stabiliteit kan immers het gebruik van geweld noodzakelijk maken. De vraag naar het moreel oordeelsvermogen van officieren en officieren-in-opleiding is daarom bepaald belangrijk.

In dit artikel worden de bevindingen gepresenteerd van een onderzoek naar moreel oordeelsvermogen van officieren, aspirant-officieren en studenten; dit onderzoek heeft in de loop van 2005 plaatsgevonden (Hofhuis, 2005). Er waren 400 respondenten bij betrokken, van zowel de KMA, het KIM en het IDL als van de Universiteit van Tilburg. De universitaire studenten zijn bij dit onderzoek betrokken om een ijkpunt te kunnen hebben.

Alvorens de resultaten van het onderzoek te bespreken, gaan we eerst in op

\* Dit artikel is een bespreking van het onderzoek dat op de Nederlandse Defensie Academie te Breda (KMA) is uitgevoerd door Kim Hofhuis in het kader van haar doctoraalscriptie ter afsluiting van de studie Organisationswetenschappen aan de Universiteit van Tilburg. Desirée Verweij en Sjo Soeters van de Nederlandse Defensie Academie te Breda hebben haar tijdens dit onderzoek begeleid. De onderzoekers danken dr. Tessa Op den Buys en kol. dr. Irene van der Kloet, ook van de Nederlandse Defensie Academie, voor enkele nuttige suggesties inzake de analyse van de gegevens.

Dr. B. Durrieu van de K.U. Leuven heeft de testen van Lind toegankelijk gemaakt en de nieuwe testen van commentaar voorzien. Daarnaast heeft prof. dr. G. Lind de onderzoekers geadviseerd over het gebruik van de testen. Luitenant ter Zee Jeroen van de Hauten heeft de verspreiding van de vragenlijst op de NLDA te Den Helder mogelijk gemaakt.

Hofhuis is momenteel werkzaam als organisatieadviseur bij Smart Group in Vught; Verweij is universitair hoofddocent filosofie aan de NLDA; Soeters is hoogleraar bestuurs- en bedrijfswetenschappen aan de HDO en hoogleraar organisationswetenschappen aan de Universiteit van Tilburg.

<sup>1</sup> Dit dilemma is meegemaakt door een respondent van het onderzoek.

de theorie van Kohlberg. Dit is van belang met betrekking tot moreel oordeelsvermogen en het toetsen hiervan. Vervolgens presenteren we de centrale vraag van het onderzoek en wordt in dat kader gekeken naar de aandacht die Defensie besteedt aan ethiek. Hierbij zal het gaan om onderwijs, en om het Ethisch Bewustwordingsmodel (EBM) en de gedragscode.

Met betrekking tot dit laatste besteden we ook aandacht aan het nut en belang van dergelijke codes. Daarna bespreken we hoe het morele oordeelsvermogen concreet is getest en wat de resultaten zijn. In de laatste paragraaf worden ten slotte kanttekeningen bij het onderzoek geplaatst en aanbevelingen gedaan over nieuw te ontwikkelen onderzoek.

## Kohlberg

### Niveaus van morele ontwikkeling

De ontwikkeling van moreel oordeelsvermogen van individuen is al vaker onderzocht, zij het nog niet zo vaak in een militaire context. Veelal baseert men zich daarbij op het werk van de ontwikkelingspsycholoog Kohlberg (1981; 1984). Kohlberg onderscheidt drie niveaus van morele ontwikkeling, die alledrie uit twee fasen bestaan. De verschillende fasen volgen idealiter de cognitieve ontwikkeling van een individu, van kind tot volwassen persoon.

### Het preconventionele niveau

Het eerste niveau, het preconventionele niveau, wordt gekenmerkt door het feit dat regels en sociale verwachtingen extern zijn aan het individu. In de eerste fase gaat het om straf en



Huilende vrouwen in Kosovo, 1999 (Foto KFOR; collectie NIMH)

gehoorzaamheid. Een individu is gehoorzaam omdat hij of zij anders gestraft wordt. Dit is dan ook de enige reden waarom hij of zij van bepaalde handelingen afziet. Wat geen straf oplevert wordt als 'goed' ervaren.

In deze eerste fase is het individu zich niet bewust van de belangen van anderen. In de tweede fase wordt gehandeld vanuit eigenbelang. Tijdens deze fase is een individu gericht op het eigen voordeel. Het individu is zich er wel bewust van dat anderen ook belangen hebben, maar deze zijn ondergeschikt aan het eigenbelang. Er wordt primair vanuit het eigenbelang gehandeld.

### Het conventionele niveau

Op het tweede niveau, het conventionele niveau, identificeert het individu

zich met verwachtingen van anderen. Het individu heeft als het ware de regels van de maatschappij en de omgeving in zich opgenomen. De derde fase is die waarin het gedrag wordt afgestemd op de verwachtingen en dus ook op de goedkeuring van anderen. Het oordeel van anderen weegt in deze fase zwaarder dan het eigenbelang.

Groepsnormen zijn dan ook belangrijker dan eigenbelang en gedrag wordt gemotiveerd vanuit de wens het groepsbelang te dienen. De vierde fase is die van de regels van de samenleving en van sociale instituties binnen die samenleving.

'Goed' gedrag in deze fase is zich houden aan de regels van de omgeving.

### Het postconventionele niveau

Op het derde niveau, het postconventionele en principiële niveau, stelt het individu zich onafhankelijk op ten opzichte van de regels en verwachtingen van de anderen die in fase drie en vier doorslaggevend waren. In de laatste fase van dit niveau definieert hij of zij morele waarden in termen van 'universele principes', zoals Kohlberg deze typeert.

Tabel 1: Niveaus van morele ontwikkeling

Postconventionele niveau	Fase 6: universele ethische principes
	Fase 5: rechten en een sociaal contract
Conventionele niveau	Fase 4: regels van de samenleving en van sociale instituties
	Fase 3: goedkeuring
Preconventionele niveau	Fase 2: eigenbelang
	Fase 1: straf en gehoorzaamheid

**Boerderij in As Samawah, Irak**  
(Foto SFIR 5, G. van Es; collectie NIMH)

De vijfde fase is die van 'rechten' en een 'sociaal contract'. In deze fase realiseert het individu zich dat uitgangspunten zoals 'het recht op leven' en 'het recht op vrijheid' in iedere samenleving hoog gehouden dienen te worden. Doen wat 'goed' is, staat gelijk aan doen wat de samenleving, die deze rechten waarborgt, nastrevenswaardig vindt.

Waar in fase vier de regels strikt worden nagevolgd, wordt in fase vijf kritisch naar deze regels gekeken als daarmee het welzijn van de samenleving kan worden verhoogd. De zesde fase is de fase van universele ethische principes, aldus Kohlberg. In deze fase realiseert een individu zich dat er ethische principes zijn die belangrijker zijn dan wetten en andere institutionele verplichtingen.

Een individu handelt in deze fase vanuit universele ethische principes die hij of zij zich eigen heeft gemaakt. Kohlberg denkt hierbij met name aan rechtvaardigheid. Kohlberg en zijn navolgers hebben mensen als Gandhi en Mandela in gedachten wanneer zij over dit niveau van morele ontwikkeling spreken.

**Onderzoek naar moreel oordeelsvermogen in de krijgsmacht**

Binnen de Nederlandse krijgsmacht, met name binnen de NLDA, wordt al jaren onderzoek gedaan naar ethiek, maar er is nog weinig empirisch onderzoek gedaan naar het moreel oordeelsvermogen van militairen, terwijl het onderwerp – zoals gezegd – in de militaire context van groot belang is. Vandaar dat door de Nederlandse Defensie Academie een onderzoek naar dit onderwerp is opgezet. De tweeledige centrale vraag van het onderzoek luidde:



*Hoe is het gesteld met het moreel oordeelsvermogen van Nederlandse (aspirant-)officieren en in hoeverre wordt dit moreel oordeelsvermogen beïnvloed door kennis van, opvattingen over en omgang met de gedragscode en het Ethisch*

*Bewustwordingsmodel, alsmede door ethiekonderwijs en ervaring met morele dilemma's?*

**De gedragscode**

'Kennis' en 'onderwijs' worden in de hierboven vermelde vraagstelling ge-



noemd, omdat er binnen de Nederlandse krijgsmacht om voor de hand liggende redenen relatief veel aandacht aan ethiek wordt besteed (Van Baarda, Van Iersel en Verweij, 2004; Wortel, 2006). Eind 1996 is door de politieke en militaire leiding een gedragscode voor Defensie geïntroduceerd. Dit gebeurde in navolging van andere overheidsinstellingen en het bedrijfsleven (Van Nimwegen, Soeters en Van Luik, 2004). Daarbij werd bepaald dat ieder krijgsmachtdeel afzonderlijk inhoud diende te geven aan de krijgsmacht-specifieke invulling van deze code.

In 1998 hadden alle krijgsmachtdelen hun versie van de gedragscode gereed en vervolgens is deze geïntroduceerd bij het personeel. De wijze waarop de gedragscode tot stand is gekomen en geïmplementeerd is bij ieder krijgsmachtdeel anders verlopen.

De gedragscodes van de vier krijgsmachtdelen bestaan uit gedragsregels waarvan men mag aannemen dat het personeel weet dat het zich hieraan dient te houden omdat het 'normale' regels en afspraken zijn die gangbaar worden geacht in de Nederlandse samenleving (Bastiaan, 2005). De gedragscode beoogt militairen houvast te bieden in moeilijke omstandigheden.

### Het Ethisch Bewustwordingsmodel

Het Ethisch Bewustwordingsmodel (EBM) is ontwikkeld binnen de Koninklijke Landmacht om de regels uit de gedragscodes en de regels die op nationaal en internationaal niveau zijn vastgesteld toe te kunnen passen in situaties waarin zich morele vragen en dilemma's voordoen. Het betreft een model dat bestaat uit enkele vragen die het zorgvuldig doordenken van een moreel problematische situatie beogen om op basis daarvan een weloverwogen besluit te kunnen nemen.

Daarnaast kan het ook een belangrijke rol spelen bij het – achteraf – verantwoording afleggen voor een genomen beslissing, iets dat in toenemende mate van leidinggevende militairen verwacht wordt (Verweij, 2003).

## Gedragscode voor de Koninklijke Landmacht

Ik lever als militair of als burgermedewerker een belangrijke bijdrage aan de verdediging van ons land en aan vrede en veiligheid in de wereld.  
Ik houd mij daarbij aan de volgende gedragscode.

1. Ik probeer het beste uit mijzelf te halen en ben bereid van mijn fouten te leren.
2. Ik toon in mijn houding en gedrag dat ik er trots op ben bij de Koninklijke Landmacht te werken.
3. Ik heb als lid van een team mijn collega's nodig en zij hebben mij nodig. Daarom voel ik mij mede verantwoordelijk voor hun welzijn en spreek hen zo nodig aan op hun doen en laten.
4. Ik ben verantwoordelijk voor een juist gebruik van het materiaal en de gelden die mij zijn toevertrouwd en van de diensten die mij worden aangeboden.
5. Ik denk bij al mijn handelen aan de veiligheid van mijzelf en mijn omgeving. Daarom ook vermijd ik drugs en matig ik mij in het gebruik van alcohol.
6. Ik eerbiedig de mensenrechten en houd mij aan de regels van het oorlogsrecht. Ik behandel alle mensen gelijkwaardig en met respect verleen als het kan hulp aan de medemensen die in nood verkeren.
7. Ik voer de taken die mij zijn opgedragen professioneel uit, ook onder moeilijke omstandigheden en zelfs bij gevaar voor eigen leven.
8. Ik misbruik de macht die mij kan worden opgegeven nooit. In opdracht zal ik geweld gebruiken, maar niet meer dan nodig is om mijn taak te volbrengen. Iedereen, zeker mijn tegenstander, kan er echter op rekenen dat ik vastberaden en vasthoudend ben.

Het EBM<sup>2</sup> omvat de volgende vragen:

- Wat is het kernprobleem?
- Wie zijn de partijen in het dilemma en wat zijn hun belangen?
- Benoem de mogelijke oplossingen en toets deze aan de volgende vragen:
  - a Heb ik alle belangen van de partijen gewogen en welke prioriteit heb ik hieraan gegeven?
  - b Welke oplossing vind ik het meest rechtvaardig en waarom?
  - c Is de oplossing wettelijk toegestaan?
- Neem een besluit!

In het onderhavige onderzoek is expliciet gekeken of moreel oordeels-

vermogen wordt beïnvloed door kennis van, opvattingen over en omgang met de gedragscode en het Ethisch Bewustwordingsmodel. In zowel nationale als internationale tijdschriften zijn artikelen verschenen over de mate waarin (kennis van) gedrags-

<sup>2</sup> Het Ethisch Bewustwordingsmodel is geruime tijd onderwerp van discussie geweest en is al eerder op basis daarvan gewijzigd. De versie die hier wordt weergegeven is de tweede – en voor de KL officiële – versie. In het Praktijksboek Militaire Ethiek van Van Baarda, Van Iersel en Verweij (2004) is een derde versie verschenen. Deze versie wordt hier echter niet besproken, omdat er binnen het onderwijs voornamelijk het meest gewerkt wordt met de tweede versie van het Ethisch Bewustwordingsmodel. De derde versie veronderstelt een bredere kennis van ethiek en van diverse ethische theorieën en wordt daarom niet op alle onderwijsinstellingen gebruikt.

codes invloed (heeft) hebben op de besluitvorming van individuen. Aan gezien moreel oordeelsvermogen morele besluitvorming mogelijk maakt, is deze literatuur relevant voor het onderzoek in de militaire context.

#### Lere en Gaumnitz: gedragscode maakt geen verschil

Lere en Gaumnitz (2003) stellen dat de overeenkomst tussen de waarden van een gedragscode en de waarden van het individu zelf van belang is. Het zou kunnen dat een persoon volgens zijn eigen waarden al moreel verantwoord handelt zonder gedragscode; de invoering van een gedragscode heeft dan geen invloed op de besluitvorming.

Cleek en Leonard (1998) onderzochten de invloed van het wel en niet voorleggen van een gedragscode aan

respondenten. Tijdens het onderzoek werd aan de respondenten gevraagd om te reageren op verscheidene situaties waarin keuzes gemaakt moesten worden. De gekozen scenario's waren zo ontworpen dat ze verschillende typen situaties betroffen. Uit hun onderzoek komt naar voren dat er geen verschil is tussen groepen die wél en groepen die geen gedragscode voorgelegd hadden gekregen.

#### Schwartz

Schwartz (2001) onderzocht eveneens de relatie tussen gedragscode en gedrag. Uit dat onderzoek kwam naar voren dat gedragscodes inderdaad gedrag kunnen beïnvloeden, hoewel dit in de praktijk maar zelden voorkomt. Het merendeel van de respondenten gaf aan dat de code hun gedrag niet beïnvloed had. Redenen hiervoor

waren dat (1) de respondenten al wisten wat 'goed' en 'fout' gedrag was zonder de code, (2) de code hoofdzakelijk 'gezond verstand' was, (3) de respondenten geloofden dat ze nooit met een moreel dilemma te maken hebben gehad.

Zoals eerder vermeld, beschikt iemand over moreel oordeelsvermogen als hij of zij de morele aspecten van een situatie kan herkennen. Iemand die niet over een moreel oordeelsvermogen beschikt, kan morele dilemma's niet herkennen. Dit betekent dat als iemand aangeeft dat hij nooit een moreel dilemma heeft meegemaakt, het goed mogelijk is dat hij zich niet realiseert dat hij wel degelijk met een moreel dilemma werd geconfronteerd. Hij heeft het morele dilemma dan echter niet als zodanig herkend.



**Old Orgun, Afghanistan. Het '345th Tactical Psyops Company Airborne Battalion' assisteerde de Afghaanse regering bij het bouwen van een school. Deze school is de eerste in de provincie die toegankelijk is voor jongens én meisjes sinds 700 jaar. Hier ziet u een Amerikaanse sergeant tijdens de openingsceremonie**

(Foto U.S. Navy, E. Lippmann; collectie NIMH)

Daarnaast geeft Schwartz in zijn artikel verschillende redenen waarom gedragscodes worden nageleefd of juist niet. Redenen om de gedragscode niet na te leven zijn: (a) eigenbelang, (b) ontevredenheid, (c) omgeving, (d) het belang van de organisatie, (e) onwettigheid.

Redenen om de gedragscode wel na te leven zijn: (a) persoonlijke waarden, (b) angst voor maatregelen, (c) loyaliteit. Deze redenen zijn in ons onderzoek meegenomen. Schwartz concludeert in zijn onderzoek dat gedragscodes potentiële, maar waarschijnlijk toch niet al te sterke, factoren bij het beïnvloeden van gedrag zijn.

Naast de invloed van gedragscodes is ook gekeken naar de invloed van het Ethisch Bewustwordingsmodel op het moreel oordeelsvermogen. In tegenstelling tot de gedragscode, waarin het gaat om regels waaraan militairen zich dienen te houden, is het EBM een stappenplan dat hulp beoogt te bieden bij het nemen van moreel verantwoorde beslissingen.

### Ethiekonderwijs

De vraag 'wat moet ik doen in deze situatie?' is een kwellende vraag geworden voor veel mensen. Vooral voor degenen met beroepen waarin handelingen worden verricht die verregaande en ingrijpende consequenties kunnen hebben. Zoals in de eerste paragraaf is aangegeven, geldt dit ook voor militairen. Vandaar dat binnen de krijgsmacht en dus ook op de eerder genoemde instituten KMA, KIM en IDL door middel van ethiekonderwijs wordt getracht officieren en toekomstige officieren zo goed mogelijk voor te bereiden op de confrontatie met morele vragen en dilemma's.

Tijdens het onderzoek naar moreel oordeelsvermogen is dan ook de vraag gesteld of ethiekonderwijs bijdraagt aan het moreel oordeelsvermogen van militairen.

### Ervaring met morele dilemma's

Bij het onderzoek is de variabele 'ervaring' ook meegenomen. Aan de militaire respondenten is gevraagd of zij

ooit tijdens een uitzending of in de dagelijkse militaire praktijk een moreel dilemma hebben meegemaakt. Ook aan de studenten van de Universiteit van Tilburg is gevraagd of zij in hun dagelijks leven een moreel dilemma hebben ervaren. Daarnaast is onderzocht of de gedragscode en het EBM van invloed zijn geweest op de genomen besluiten tijdens deze morele dilemma's.

### Het testen van moreel oordeelsvermogen

Het moreel oordeelsvermogen is in dit onderzoek getest aan de hand van de veel gebruikte Morele Oordeel Test (MOT) van Lind (1998). De test maakt gebruik van situatiebeschrijvingen van morele dilemma's waarbij respondenten moeten aangeven in welke mate ze akkoord gaan met de door de hoofdrolspelers in het dilemma gekozen gedragsalternatieven. Er worden per dilemma zes argumenten 'voor' en zes argumenten 'tegen' gepresenteerd aan de respondenten.

Elk van de in totaal twaalf argumenten is representatief voor één van de eerder besproken fasen van Kohlberg. De hoofdindex, de C-index, varieert tussen 0 en 100 en geeft aan in welke mate iemand morele consistentie vertoont bij het beoordelen van aangedragen argumenten (Lind, 1998).

Omdat de test van Lind alleen dilemma's bevat die spelen in de civiele maatschappij is besloten om ook een test te ontwikkelen met militaire dilemma's. De dilemma's en test die zijn overgenomen van Lind zijn 'het werknemersdilemma' en 'het medisch dilemma'. De dilemma's en test die door ons zelf zijn ontwikkeld, zijn het 'Gérard dilemma' en het 'SAS dilemma' (Hofhuis, 2005). De dilemma's worden hier kort weergegeven.

- Bij het 'werknemersdilemma' gaat het om een aantal werknemers dat hun directie ervan verdenkt afluisterapparatuur geplaatst te hebben en de zo verkregen informatie tegen hen te hebben gebruikt. De directie ontkent deze beschuldigingen. De

vakbond wil pas iets doen als er bewijzen op tafel liggen. Hierop besluiten de werknemers in de directiekamer in te breken en de bandopnamen mee te nemen.

- Bij het 'medisch dilemma' gaat het om een arts die aan de laatste wens van een doodzieke vrouw om haar leven te beëindigen tegemoet komt.
- Bij het 'Gérard dilemma' gaat het om de Franse luitenant Gérard, die een videoband vindt waarop vrienden van de militaire academie te zien zijn die tijdens een uitzending in de richting van de voeten van onschuldige burgers schieten. Gérard besluit de band over te dragen aan de Franse militaire politie.
- Tot slot gaat het bij het 'SAS dilemma' om een achttal Britse militairen tijdens een geheime missie in Irak. Zij worden ontdekt door een Iraaks jongetje. Zij besluiten het jongetje niet te doden, maar te laten lopen. Dit heeft tot gevolg dat zij in de handen vallen van Irakese militairen.

Deze vier dilemma's zijn aan de 400 respondenten voorgelegd om te beoordelen wat zij vinden van de diverse argumenten vóór of tegen de handwijze van de betrokken hoofdpersoon.

### Onderzoekspopulatie en gegevensverwerking

Het onderzoek betreft een vragenlijst onder militairen en burgers. In totaal hebben 400 respondenten de lijst ingevuld, onderverdeeld in acht onderzoeksgroepen, namelijk:

- 1) eerste-, tweede- en derdejaarscadetten van de KMA [N = 180],
- 2) cursisten die de Opleiding Kort Model (OKM) van de KMA volgden [N = 58],
- 3) cursisten van het Instituut Defensie Leergangen [N = 34],
- 4) eerstejaars adelborsten van het Koninklijk Instituut van de Marine [N = 50] en

5) eerste- en derdejaarsstudenten  
Organisatiwetenschappen van de  
Universiteit van Tilburg [N = 78].

Het percentage vrouwen varieerde in  
de militaire onderzoeksgroepen tus-  
sen 0 (IDL) en 29 procent, en aan de  
universiteit was dit in beide jaargroe-  
pen respectievelijk 48 en 65 procent.

De resultaten van het onderzoek zijn  
aan de hand van SPSS verwerkt en  
op de dataset is een meervoudige re-  
gressieanalyse uitgevoerd, nadat via  
factor- en betrouwbaarheidsanalyse  
de relevante schalen waren gecon-  
strueerd.<sup>3</sup> Gekeken is of de afhanke-  
lijke variabelen 'moreel oordeels-  
vermogen civiele dilemma' en  
'moreel oordeelsvermogen militaire  
dilemma's' beïnvloed worden door  
een of meerdere onafhankelijke varia-  
belen, zoals eerder in dit artikel ge-  
noemd en besproken.

Daarnaast zijn de afzonderlijke voor-  
en tegenargumenten van ieder dilem-  
ma als afhankelijke variabelen in de  
analyse meegenomen. Het gaat hier-  
bij dus respectievelijk om de argu-  
menten die vóór het gedrag van de  
hoofdrolspelers pleiten en de argu-  
menten die tegen het gedrag van de  
hoofdrolspelers pleiten.

Voor deze extra regressieanalyse is  
gekozen omdat de schalen van de  
voor- en tegenargumenten apart een  
aanzienlijk hogere betrouwbaarheid  
opleverden (alpha's tussen 0,71 en  
0,86) dan de schalen waarin de voor-  
en tegenargumenten gecombineerd  
waren. De precieze berekeningen treft  
men aan in Hofhuis (2005).

## **Resultaten**

### **Moreel verantwoord handelen**

Zoals gezegd, is in dit onderzoek ten  
eerste in kaart gebracht in hoeverre  
militairen morele dilemma's adequaat  
beoordelen en of zij hierbij moreel  
verantwoord handelen. Als naar de in-  
deling van Kohlberg gekeken wordt,  
blijkt dat bijna alle onderzoeksgroe-  
pen de argumenten uit fase 5 preferen  
bij civiele dilemma's. Dit geldt  
echter niet voor de HDV'ers, die aan

fase 6 bij de beoordeling van de ci-  
viele dilemma's de voorkeur geven.  
Fase 5 en fase 6 zijn de hoogste fasen  
van morele ontwikkeling en oordeels-  
vermogen; het betreft, zoals gezegd,  
de fasen waarin universele rechten en  
ethische principes bepalend zijn in de  
oordeelsvorming.

Bij militaire dilemma's prefereren  
alle militaire onderzoeksgroepen fase  
6, behalve de eerstejaars die aan fase  
4 de voorkeur geven.

Als gekeken wordt naar de C-index,  
die de vaardigheid meet van een per-  
soon om argumenten te beoordelen op  
hun morele kwaliteiten, is te zien dat  
militairen op deze testen gemiddeld  
scoren (Lind, 1999; Hofhuis, 2005).  
Aan de hand van de fasenvoorkeur  
en de C-index kan worden geconclu-  
deerd dat de militaire respondenten in  
ons onderzoek de morele dilemma's  
herkennen en deze adequaat beoor-  
delen.

Gezien deze resultaten mag worden  
verwacht dat militairen moreel ver-  
antwoord handelen bij morele dilem-  
ma's. Of dit in de praktijk ook daad-  
werkelijk gebeurt, is daarmee echter  
nog niet vanzelfsprekend. Het zou na-  
melijk kunnen dat de respondenten in  
de papieren werkelijkheid van het on-  
derzoek sociaal-wenselijke antwoor-  
den hebben gegeven. We komen hier  
later nog op terug.

### **Geen opvallende verschillen**

Als we kijken naar militairen versus  
universitaire studenten met betrek-  
king tot het beoordelen van dilem-  
ma's, zijn er geen opvallende ver-  
schillen waarneembaar. Dit betekent  
dat de studenten de dilemma's op on-  
geveer dezelfde wijze interpreteren  
als de militairen.

Wat wel naar voren komt, is dat de  
studenten bij de militaire dilemma's  
aan de argumenten van fase 4, dus aan  
een regelgeleide beoordeling van het  
dilemma, de voorkeur geven. Bijna  
alle militaire onderzoeksgroepen ge-  
ven bij deze dilemma's aan de argu-  
menten van fase 6, dat wil zeggen de

universele principes, de voorkeur.  
Een reden hiervoor zou kunnen zijn  
dat studenten zich niet goed in de  
situatie kunnen inleven. Militairen  
hebben tijdens onderwijs vaker met  
dergelijke dilemma's te maken gehad,  
en de militairen die uitgezonden zijn  
geweest misschien zelfs wel in leven-  
den lijve.

### **Gedragscode en EBM**

Uit het onderzoek komt naar voren  
dat de militaire respondenten een  
gemiddelde kennis hebben van de ge-  
dragscode en het Ethisch Bewustwor-  
dingsmodel. Tevens komt naar voren  
dat als militairen zich aan de gedrags-  
code houden dit voornamelijk op per-  
soonlijke waarden gebaseerd is en in  
mindere mate voortkomt uit loyaliteit  
aan de krijgsmacht en in nog mindere  
mate uit angst voor maatregelen.

Als militairen zich niet aan de ge-  
dragscode houden, dan is dat niet om  
redenen van eigenbelang, ontevreden-  
heid of invloeden vanuit de omge-  
ving.

Op basis van de resultaten van het on-  
derzoek kan geconcludeerd worden dat

---

kennis van de gedragscode  
niet van invloed is op het  
moreel oordeelsvermogen  
van militairen.

---

Dit geldt zowel ten aanzien van de  
civiele als militaire dilemma's. Hier-  
mee spoort ons onderzoek met het  
eerder besproken onderzoek in de  
civiele sector (Cleek & Leonard, 1998;  
Schwartz, 2001). Het moreel oor-  
deelsvermogen met betrekking tot de

<sup>3</sup> SPSS is een veelgebruikt analyseprogramma  
en is uitermate geschikt voor het analyseren  
van vragenlijsten. Meervoudige regres-  
sieanalyse onderzoekt het verband tussen  
meerdere onafhankelijke variabelen en één  
afhankelijke variabele. Met de betrouwbaar-  
heidsanalyse wordt gemeten of er weinig  
verschil is tussen de gemeten waarden wan-  
neer een meting meerdere malen gedaan  
wordt.

militaire dilemma's wordt echter wel beïnvloed door kennis van het Ethisch Bewustwordingsmodel.

### Ethiekonderwijs

Met betrekking tot ethiekonderwijs kunnen helaas geen directe uitspraken gedaan worden, aangezien in de militaire populatie bijna alle responden-

ten ethiekonderwijs gevolgd hebben. Er zijn dus geen verschillen tussen de respondenten in dit opzicht. Om het resultaat van ethiekonderwijs goed te kunnen meten zou ook een meting voorafgaand aan een meting na afloop van het ethiekonderwijs gedaan moeten worden, waar in dit onderzoek geen mogelijkheid voor was.

Over de invloed van ethiekonderwijs op het morele oordeelsvermogen bij militairen kunnen dus geen betrouwbare conclusies worden getrokken. Wel kan vermeld worden dat de universitaire studenten die ethiekonderwijs gevolgd hebben van mening zijn dat de werknemers in het 'werknemersdilemma' verkeerd hebben gehandeld door de situatie in eigen hand te nemen (zie tabel 2). Daarnaast komt uit de vragenlijst duidelijk naar voren dat zowel militairen als studenten het belang van ethiekonderwijs onderkennen.

Het daadwerkelijke effect van ethiekonderwijs en de invloed van ethiekonderwijs op moreel oordeelsvermogen zal echter met andere methoden onderzocht moeten worden om valide conclusies te kunnen trekken. Hierbij kan wel opgemerkt worden dat de invloed van ethiekonderwijs op moreel oordeelsvermogen voor de hand ligt, omdat dit door meerdere onderzoekers wordt aangetoond.

Ook het feit dat in ons onderzoek respondenten een moreel dilemma als een moreel dilemma herkennen en gemiddelde kennis hebben van de gedragscode en het Ethisch Bewustwordingsmodel, verwijst naar de invloed van ethiekonderwijs. Deze verwijzing naar het ethiekonderwijs is ook aanwezig in het gegeven dat het moreel oordeelsvermogen over de militaire dilemma's wordt beïnvloed door kennis van het EBM. Tijdens veel ethieklessen op de eerder genoemde instituten worden immers dilemma's besproken en wordt aandacht besteed aan de gedragscode en het Ethisch Bewustwordingsmodel.

### Ervaring met morele dilemma's

Cadetten en adelborsten, die nog in opleiding zijn, zijn over het algemeen nog niet op uitzending geweest. Een enkeling vormt hierop een uitzondering. Militairen uit de onderzoeksgroepen 'OKM' en 'HDV' hebben over het algemeen meer met operaties te maken gehad. Van de militairen die te maken hebben gehad met een moreel dilemma tijdens een uitzending wist



**Nederlandse militairen verstrekken water aan Rwandese vluchtelingen in een vluchtelingenkamp in Goma, 1994** (Foto Mindef, DV, R. van Bakel; collectie NIMH)

**Tabel 2: Overzicht regressieanalyses: voor- en tegenargumenten van de vier dilemma's**

Variabelen	Werknemersdilemma	Medisch dilemma	Gérard dilemma	SAS dilemma
<b>Geslacht</b>	Mannelijke militairen vinden dat de werknemers er goed aan gedaan hebben om de situatie in eigen hand te nemen en in te breken. Vrouwelijke militairen vinden juist dat de werknemers daar fout aan hebben gedaan.	---	Mannelijke militairen vinden het niet goed dat Gérard de militairen heeft aangegeven. Vrouwelijke militairen vinden dat juist wel goed.	Mannelijke militairen vinden dat de militairen er verkeerd aan hebben gedaan het leven van het jongetje te sparen. Mannelijke studenten zijn het met de mannelijke militairen eens. Vrouwelijke militairen niet.
<b>Moreel dilemma ervaren in dagelijkse militaire praktijk</b>	Militairen die een dilemma hebben ervaren vinden dat de werknemers fout hebben gehandeld.	Militairen die een dilemma hebben ervaren vinden dat de dokter het leven van de vrouw niet had mogen eindigen.	---	Militairen die een moreel dilemma hebben ervaren vinden dat de militairen er goed aan gedaan hebben het leven van het jongetje te sparen.
<b>Uitspraken gedragscode</b>	Militairen die het meer eens zijn met de uitspraken vinden dat de werknemers de situatie niet in eigen hand hadden mogen nemen.	Militairen die het meer eens zijn met de uitspraken vinden dat de dokter het leven van de vrouw niet had mogen eindigen.	Militairen die het meer eens zijn met de uitspraken vinden dat Gérard er goed aan heeft gedaan de militairen aan te geven.	---
<b>Geloofsovertuiging, opleiding, rang en leeftijd</b>	---	Militairen die een bepaalde geloofsovertuiging hebben vinden dat de dokter het leven van de vrouw niet had mogen eindigen.	Hoger opgeleide militairen (en met hogere rangen) vinden het niet goed dat Gérard de militairen heeft aangegeven.	Oudere militairen vinden dat de militairen correct hebben gehandeld door het leven van het jongetje te sparen.
<b>Deelname militaire uitzending</b>	---	---	Militairen die op uitzending zijn geweest vinden het niet goed dat Gérard de militairen heeft aangegeven.	Militairen die op uitzending zijn geweest vinden dat de militairen de situatie met het jongetje verkeerd hebben aangepakt
<b>Ethiekonderwijs**</b>	Studenten die ethiekonderwijs gevolgd hebben vinden dat de werknemers de situatie niet in eigen hand hadden mogen nemen.			

\*\*Een opmerking die hierbij geplaatst moet worden is dat de variabele 'ethiekonderwijs' alleen bij studenten is gemeten. Dit is gedaan omdat bij de militairen de variabele onvoldoende variantie vertoonde.

bijna iedereen dat er sprake was van een moreel dilemma. Echter, op de vraag of de gedragscode of het Ethisch Bewustwordingsmodel steun heeft geboden bij het oplossen van een dilemma kwam een negatief antwoord.

---

Het blijkt al met al dat beide 'tools' weinig concrete steun hebben geboden.

---

Zoals eerder vermeld, is ook aan de studenten gevraagd of zij een moreel dilemma hebben ervaren. Van de 78 studenten gaf 19 procent aan een moreel dilemma te hebben meegemaakt. Het handelde meestal om dilemma's die men tijdens studie of in de privé-sfeer had ondervonden. Dit percentage ligt aanzienlijk lager dan bij de militairen.

Een verklaring hiervoor is waarschijnlijk dat studenten in hun nog maar jonge leven minder hebben meegemaakt dan de militaire onderzoeksgroepen (met name de OKM'ers en de HDV'ers) en dat zij een moreel dilemma niet als zodanig herkennen. Zij denken vaak dat een moreel dilemma een zeer 'ingewikkelde, vervelende' situatie is. Dit hoeft niet altijd het geval te zijn. Vaak maken mensen, ook militairen, een moreel dilemma mee zonder dat ze zich daarvan bewust zijn. Als gekeken wordt of ervaring met een moreel dilemma bijdraagt aan morele oordeelsvorming, blijkt alleen bij militairen dat de variabele 'moreel dilemma ervaren in dagelijkse militaire praktijk' van invloed is op het morele oordeelsvermogen dat betrekking heeft op civiele dilemma's (tabel 2). De variabele 'moreel dilemma ervaren tijdens uitzending' beïnvloedt geen enkele keer het morele oordeelsvermogen.

#### **Mannen en vrouwen**

Het onderzoek toont aan dat er wat moreel oordeelsvermogen betreft geen verschillen waarneembaar zijn tussen mannen en vrouwen. Wordt



**Nederlands Militair Noodhulp Hospitaal in Pakistan, waar Nederlandse artsen en verpleegkundigen slachtoffers van de aardbeving opvangen en behandelen** (Foto AVDD, H. Westendorp; collectie NIMH)

echter gekeken naar de regressieanalyses, dan komen er wel verschillen naar voren. Bij deze regressieanalyse gaat het niet om het moreel oordeelsvermogen als zodanig, maar om de invloed van de onafhankelijke variabelen op de voor- en tegenargumenten van de dilemma's. Uit deze analyses (tabel 2) blijkt dat mannelijke militairen eerder geneigd zijn gedrag te vertonen dat in strijd is met organisatie- en institutieregels, als dat in het belang van de groep is.

Bij het 'werknemersdilemma' bijvoorbeeld vinden mannen dat de werknemers goed gehandeld hebben. Uiteraard is inbreken – wat de werknemers in het dilemma doen – illegaal, maar mannelijke militairen hebben hier in deze context minder moeite mee dan vrouwelijke militairen.

Bij het Gérard-dilemma vinden de mannelijke militairen vaker dan hun vrouwelijke collega's dat Gérard verkeerd gehandeld heeft met zijn besluit de videoband bij de militaire politie in te leveren.

Bij het SAS-dilemma vinden de mannelijke militaire respondenten dat de

militairen de missie in gevaar hebben gebracht door het leven van het jongetje te sparen. Mannelijke militairen lijken wat meer naar het concrete belang van de groep te kijken, ongeacht of dit past bij de regels van de context waarin zij verkeren. Vrouwelijke militairen lijken zich wat dit betreft wat 'aangepaster' op te stellen.

De variabele 'geslacht' is bij de universitaire studenten van invloed op de argumenten 'voor' van het SAS-dilemma. Mannelijke studenten blijken de argumenten vóór minder aanvaardbaar te vinden dan vrouwen.

#### **Overige persoonlijke variabelen**

De variabele 'geloofsovertuiging' blijkt bij militairen een significante invloed te hebben op de argumenten vóór bij het medisch dilemma. Militairen die een bepaalde geloofsovertuiging hebben aanvaardden de argumenten vóór minder dan militairen die niet gelovig zijn. Zij vinden dat de dokter het leven van de vrouw niet had mogen beëindigen. De variabele 'leeftijd' is bij militairen van invloed op de argumenten vóór van het SAS-dilemma.

## Kanttekeningen en aanbevelingen

Naarmate een persoon ouder wordt kan hij of zij zich meer vinden in de argumenten vóór de handelwijze van de militairen. Opvallenderwijs zijn hoger opgeleide militairen (en militairen met hogere rangen) minder geporteed voor de handelwijze van Gérard, die zijn maten bij de militaire politie aangaf.

Dit is een opvallende bevinding, waar we niet echt een verklaring voor hebben. Mogelijk vinden deze respondenten (en hebben zij in de praktijk ook ervaren) dat een dergelijk incident intern, dat wil zeggen zonder militaire politie erbij, opgelost moet en kan worden. Deze verklaring snijdt hout omdat ook militairen die op uitzending zijn geweest (en dat zullen veelal de hogere in rang zijn in deze steekproef) vinden dat Gérard zijn collega's niet had moeten aangeven. Bij de universitaire studenten is alleen in de eerste regressieanalyse, de variabele 'leeftijd' een significante voorspeller van de afhankelijke variabele 'moreel oordeelsvermogen militaire dilemma's'.

In tabel 2 zijn alle bevindingen bij elkaar gezet. Er komt een aantal opvallende zaken naar voren. Duidelijk is dat militaire officieren (in opleiding) zich bewust zijn van de morele kanten van hun werk en daar althans op papier adequaat mee om kunnen gaan. De gedragscode heeft slechts een beperkte meerwaarde, waarmee niet gezegd is dat in de huidige tijd een dergelijke code overbodig zou zijn.

Militairen die eerdere ervaringen op dit vlak hebben gehad verschillen van militairen zonder ervaring als het gaat om de beoordeling van de gepresenteerde dilemma's. De respondenten met hogere rangen, opleidingsniveaus en eerdere uitzendervaring onderscheiden zich in hun beoordeling van het schietincident in het Franse leger heel duidelijk van de aspirant-officieren zonder ervaring. Daarnaast taxeren mannelijke militaire respondenten een aantal dilemma's duidelijk anders dan vrouwelijke aspirant-officieren dat doen.

### De test

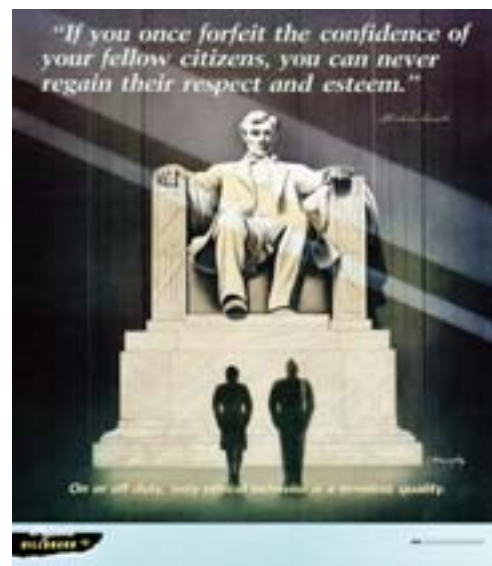
Zoals bij ieder onderzoek kunnen er ook bij dit onderzoek kanttekeningen geplaatst worden. De eerste betreft de test die is gebruikt: de Morele Oordeel Test van Lind (1998). Ondanks dat dit een veel gebruikte test is, roept deze toch vragen op. De manier waarop de test het moreel oordeelsvermogen onderzoekt legt naar onze mening de respondenten beperkingen op. Dit wordt mede veroorzaakt door de manier van vragen en de manier waarop de antwoordmogelijkheden zijn weergegeven. Hierdoor kan een aantal overwegingen niet zichtbaar gemaakt worden.

Om daadwerkelijk het moreel oordeelsvermogen te meten, zou het beter zijn om de afwegingen en de keuzes te onderzoeken die de respondenten zélf maken bij het dilemma. De test die wij ontwikkeld hebben, en de daarop gebaseerde schalen is op dit moment al betrouwbaarder dan de Morele Oordeel Test van Lind, voornamelijk omdat de test voor militairen meer afgestemd is op de context waarin deze gebruikt is, namelijk de militaire wereld.

Voor vervolgonderzoek raden wij aan om de argumenten die op dit moment de betrouwbaarheid beperken aan te passen, zodat betrouwbaardere uitspraken kunnen worden gedaan over het moreel oordeelsvermogen van militairen.

### Sociaal-wenselijke antwoorden

Daarnaast kan sociale wenselijkheid in het onderzoek een rol gespeeld hebben. Dit brengt de betrouwbaarheid van het onderzoek in het geding. Hierbij kan wel opgemerkt worden dat ondanks het feit dat er wellicht sociaal-wenselijk geantwoord is, de respondenten in ieder geval wel weten wat van hen verwacht wordt met betrekking tot moreel verantwoord handelen. Sociale wenselijkheid weerspiegelt immers kennis van sociaal geaccepteerde reactiepatronen. De cruciale vraag is echter of deze



### 'Billboard poster #21 Ethical Behavior Defense'

(Foto U.S. Department of Defense; collectie NIMH)

kennis in concrete situaties ook daadwerkelijk in praktijk wordt gebracht. Zoals eerder aangegeven verdient dit nader onderzoek in de operationele praktijk. Bekeken zal moeten worden op welke wijze dit het beste vormgegeven kan worden. Het is in ieder geval mogelijk om mensen achteraf te laten terugblikken op hun handelwijze bij dilemma's die ze zelf hebben meegemaakt.

### Onderzoeksmethode

Een andere kanttekening betreft het eerder genoemde gegeven dat het voor veel mensen moeilijk is een moreel dilemma in de dagelijkse praktijk te herkennen als een moreel dilemma. Er kan echter pas daadwerkelijk sprake zijn van moreel oordeelsvermogen als een moreel dilemma als zodanig ontdekt wordt door de persoon in kwestie, niet als deze het dilemma als dilemma gepresenteerd krijgt.

Een ander punt betreft de kwantitatieve onderzoeksmethode die is gebruikt. Kwantitatief onderzoek lijkt niet altijd de voorkeur te verdienen bij onderzoek naar moreel oordeelsvermogen, aangezien het bij moreel oor-



deelsvermogen primair om perceptie en wijze van denken en redeneren gaat. Bepaalde aspecten daarvan kunnen beter met kwalitatieve onderzoeksmethoden onderzocht worden. Het verdient dan ook aanbeveling om in ieder geval een combinatie van beide methoden te gebruiken.

### Functie van de gedragscode

Ofschoon veel vragen zijn beantwoord, blijft er nog veel onbeantwoord en is er nog veel te doen, maar dit is vaker het geval bij exploratief onderzoek. De verdienste van dit onderzoek is dan ook dat het laat zien welke onderzoeksmethoden en welke vragen relevant zijn bij empirisch onderzoek naar de morele dimensie in de militaire praktijk.

Een van de conclusies die naar voren is gekomen is dat het morele oordeelsvermogen ook samenhangt met andere variabelen, die niet zijn onderzocht. De eerste aanbeveling betreft dan ook: nader te onderzoeken welke variabelen mede van invloed zijn op het morele oordeelsvermogen.

Daarnaast is gebleken dat de respondenten in het algemeen denken dat een gedragscode kan helpen bij het oplossen van morele dilemma's. Maar als aan de militairen die een moreel dilemma hebben meegemaakt wordt gevraagd in hoeverre de gedragscode hierbij geholpen heeft, blijkt dat deze heel weinig steun heeft geboden. Er ontbreekt kennelijk iets, ofwel in de inhoud van de gedragscode ofwel in de wijze waarop er in de organisatie mee omgegaan wordt.

Aan de hand van vervolgonderzoek, in de vorm van focusgroepen of individuele interviews, zou onderzocht kunnen worden wat de respondenten missen in de huidige gedragscode. Een, op basis van deze informatie, herziene gedragscode kan dan daadwerkelijk steun bieden bij de confrontatie met morele dilemma's.

### Oordeelsvorming

Zoals eerder opgemerkt is het bij moreel oordeelsvermogen belangrijk om

na te gaan hoe de respondenten komen tot de vorming van een oordeel over de morele dilemma's. Dit zou aan de hand van interviews onderzocht kunnen worden. Op basis van deze gegevens zou vervolgens nader onderzocht kunnen worden waar verbeterpunten liggen voor het onderwijs en op welke wijze hier meer aandacht aan besteed kan worden.

Op deze manier kan concreet worden gewerkt aan het verder ontwikkelen van het moreel oordeelsvermogen van militairen.

Het is belangrijk om verder te werken aan de ontwikkeling van dit oordeelsvermogen. Maar aan de hand van dit onderzoek kan nu al worden vastgesteld dat Nederlandse militaire respondenten over moreel oordeelsvermogen beschikken. Natuurlijk is het invullen van een vragenlijst niet hetzelfde als daadwerkelijk gedrag in

een crisissituatie. Maar observaties en bevindingen omtrent het optreden van de Nederlandse krijgsmacht tijdens vredesmissies in Irak, Afghanistan en Bosnië wekken de indruk dat Nederlanders een ingetogen en respectvolle operationele stijl aan de dag leggen (Soeters, Poponete & Page, 2006), zeker in vergelijking met het optreden van sommige andere krijgsmachten.

Deze meer operationele observaties en bevindingen verschillen niet van de resultaten van dit onderzoek. Daarbij dient echter opgemerkt te worden dat hieruit geen algemene conclusies ten aanzien van het morele klimaat in de Nederlandse krijgsmacht kunnen worden getrokken en dat juist recente incidenten bij verschillende krijgsmachtdelen aantonen dat aandacht voor dit morele klimaat op de werkvloer een voortdurend punt van zorg blijft.

### Literatuur

- Baarda, Th. Van, Iersel, A. van, en Verweij, D. (red.) (2004). *Praktijkboek militaire ethiek. Ethische vraagstukken, morele vorming en dilemmatraining*, Damon, Budel.
- Bastiaan, R. (2005). *Gedragscodes van Defensie: onderzoek naar effectiviteit van de gedragscodes van de krijgsmacht*. Doctoraalscriptie Faculteit Sociale Wetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam.
- Cleek, M.A. en Leonard, S.L. (1998). 'Can Corporate Codes of Ethics Influence Behaviour?', *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, nr. 6, p. 619-630.
- Hofhuis, K.G.H. (2005). *Moreel oordeelsvermogen binnen de krijgsmacht*. Doctoraalscriptie Faculteit Sociale Wetenschappen, Universiteit van Tilburg.
- Kohlberg, L. (1981). *Essays on Moral Development. Vol. 1. The philosophy of moral development: moral stages and the idea of justice*, Harper and Row, New York.
- Kohlberg, L. (1984). *Essays on Moral Development. Vol. 2. The psychology of moral development: the nature and validity of moral stages*, Harper and Row, New York.
- Lere, J.C. en Gaumnitz, B.R. (2003). 'The Impact of Codes of Ethics on Decision Making: Some Insight from Information Economics', *Journal of Business Ethics*, Vol. 48, nr. 4, p. 265-379.
- Lind, G. (1998). *An introduction to the Moral Judgement Test (MJT)*. Unpublished manuscript. Konstanz: University of Konstanz.
- Lind, G. (1999). *Scoring of the Moral Judgement Test (MJT)*. Unpublished manuscript. Konstanz: University of Konstanz.
- Nimwegen, T., Soeters, J. en van Luijk, H.. (2004). 'Managing values and ethics in an international bank', *International Journal of Cross-Cultural Management*, Vol. 4, nr. 1, p. 101-122.
- Schwartz, M. (2001). 'The Nature of the Relationship between Corporate Codes of Ethics and Behavior', *Journal of Business Ethics*, Vol. 32, nr.3, p. 247-262.
- J. Soeters, Chr. Rodica Poponete & J. Page (2006). 'Culture's consequences in the military', in: Th. W. Britt, A.B. Adler & C. A. Castro (eds.), *Military Life. The psychology of serving in peace and combat (Volume 4: Military Culture)*, Praeger, Westport, p. 13-34.
- Verweij, D.E.M. (2003). 'Waarom is ethiek van belang voor de krijgsmacht?', in: Born, H., Moelker, R. en Soeters, J. (red). *Krijgsmacht en samenleving. Klassieke en eigentijdse inzichten*. Boom, Amsterdam, p. 181-212.
- Wortel, E.M. (2006). 'Rwanda: hulpeloos toekijken hoe de hel losbarst? Het belang van ethiek in het omgaan met tragische dilemma's', *Militaire Spectator*, (jrg. 175 ) (1) p. 4-13.

# De veiligheidspolitiek van Turkije in de Kaukasus

Dr. C.M.L. Hille\*

## Inleiding

In de laatste vijftien jaar is de invloed van Turkije in de Kaukasus aanzienlijk toegenomen, onder meer op politiek en economisch terrein. Ook op veiligheidsgebied nemen de activiteiten van Turkije in en met haar buurlanden toe. Turkije heeft anno 2006 een goede verstandhouding met zowel haar burens als West-Europa en de vs. Het land is reeds jaren een trouw bondgenoot van de NAVO en een mogelijk EU-lid.

In dit artikel geef ik een inventarisatie van de samenwerkingsverbanden die Turkije na het uiteenvallen van de Sovjet-Unie is aangegaan met Azerbeidzjan, Armenië, Georgië en de Noord-Kaukasus (via de Russische Federatie). Daarnaast besteed ik aandacht aan de initiatieven van Turkije om regionale veiligheidsstructuren te ontwikkelen. Hiermee toon ik de toegenomen invloed van Turkije in de regio aan.

Sinds het uiteenvallen van de Sovjet-Unie voert Turkije een buitenlandse politiek gericht op het vergroten van de invloed in de regio. Een belangrijk

\* Mw. Hille is werkzaam bij de vakgroep politieke wetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam. Zij doceert internationaal recht, militaire interventie en is gespecialiseerd in staatsvorming en conflictbeheersing in de Kaukasus.



Kaart van de Kaukasus (Collectie NIMH)

element van dit beleid is veiligheids-politiek.

Turkije heeft door de eeuwen heen een aanzienlijke interesse voor, en invloedssfeer in, de Kaukasus gehad. Nog tot midden 19-de eeuw behoorden delen van wat nu Azerbeidzjan en

Armenië heet tot het Ottomaanse Rijk.

De invloed van Turkije nam na de Eerste Wereldoorlog snel af, mede als gevolg van het verliezen van de oorlog en binnenlandse problemen. Ge-

durende het bestaan van de Sovjet-Unie waren de grenzen met Turkije weliswaar hier en daar betwist, maar ze ondergingen geen verandering.

## De relatie tussen Turkije en Azerbeidzjan

Taalkundig hebben Turkije en Azerbeidzjan van oudsher een band. De talen die in beide landen worden gesproken behoren tot de Turkse taal-familie, en grote delen van Azerbeidzjan zijn gedurende lange tijd in de geschiedenis kanaten geweest, die dan weer deel uitmaakten van het Ottomaanse Rijk, dan weer van het Perzische Rijk.<sup>1</sup>

Rond 1850 was Azerbeidzjan definitief ingelijfd bij het Russische Rijk.

Nadat Azerbeidzjan in 1991 onafhankelijk werd, heeft Turkije de politiek van Azerbeidzjan met interesse, en soms bezorgdheid, gevolgd. De tweede president die het onafhankelijke Azerbeidzjan telde, Abdulfaz Elchibey, afkomstig uit de Azerbeidzjaanse enclave Nachitsjevan, was een aanhanger van het Pan-Turkisme<sup>2</sup> en richtte zich in zijn buitenlands beleid eerder tot Turkije dan tot Rusland, wat tot dan toe gebruikelijk was. Zijn doel was om na een periode van zo'n twintig tot dertig jaar een confederatie te vormen van Turkije en Azerbeidzjan. Ook zou de bevolking van de Iraanse provincie Azerbeidzjan zich moeten verenigen met de staat Azerbeidzjan.

Als deze politiek in praktijk zou zijn gebracht, zou dit een ernstige destabilisatie van de regio hebben betekend. President Elchibey werd in juni 1993, na nauwelijks een jaar aan de macht te zijn geweest, afgezet. Gaidar Aliev kwam aan de macht, een man met een goed netwerk in Moskou, voormalig leider van Azerbeidzjan ten tijde van de Sovjet-Unie en ooit actief in de KGB.<sup>3</sup> Aliev liet de verhoudingen met Turkije wat bekoelen, en richtte zich op Moskou en op West-Europa. In 2003 overleed Gaidar Aliev, en werd hij opgevolgd door zijn zoon.



**Olie-installaties bij Baku** (Foto CEE Bankwatch Network, P. Hlobil; collectie NIMH)

De invloed van Turkije op Azerbeidzjan op militair gebied uit zich in het feit dat Turkije het Azerbeidzjaanse leger traint in het kader van het *Partnership for Peace*-programma van de NAVO.<sup>4</sup>

De ingebruikname van de oliepijpleiding van Baku via Tbilisi naar Ceyhan in 2005 betekent een extra reden om goede relaties tussen de Azerbeidzjaanse en Turkse regering na te streven. Naast deze oliepijpleiding zal er binnen enkele jaren een gasleiding van Azerbeidzjan naar Turkije operationeel worden. Bovendien zullen de olie- en gaspijpleidingen vanuit Centraal-Azië via Azerbeidzjan naar Turkije gaan lopen.

## De relatie tussen Turkije en Armenië

De relatie tussen Turkije en Armenië is al sinds het einde van de Eerste

Wereldoorlog slecht. De Armeense autoriteiten verwijten de Turkse autoriteiten dat deze tot op heden de genocide tegen Armeniërs tijdens de Eerste Wereldoorlog niet heeft erkend.

De Turkse autoriteiten ontkennen dat sprake is geweest van een genocide op Armeniërs in het Ottomaanse Rijk. Daarnaast zijn de Turken niet blij met het Armeense nationalisme en de sterke Armeense lobby in het buitenland, met name in Frankrijk en de Verenigde Staten.

Desalniettemin zijn er verschillende initiatieven tot samenwerking ont-plooid. Al vóór het uiteenvallen van de Sovjet-Unie vonden er gesprekken plaats tussen Turkse en Armeense autoriteiten over het openen van wederzijdse grensovergangen en het ontwikkelen van politieke en economische banden. Dit leidde in april 1991 tot het sluiten van een *Agreement on Goodneighbourly Relations*.

1 Kanaten zijn gebieden die bestuurd worden door een khan: een geestelijke met politieke macht. Kanaten kwamen voor in enkele moslimgebieden in de Kaukasus, die onder Ottomaans gezag hebben gestaan, zoals het gebied dat wij nu Azerbeidzjan noemen in de vroege 19e eeuw.  
2 Aanhangers van het Pan-Turkisme streven naar soort Gemenebest van Turkse staten, dat alle Turkstalige volken zal omvatten. Dit betekent dat de invloed van het Gemenebest zich zal uitstrekken van Centraal-Azië tot in West-China, waar de Oeigoeren een Turkse taal spreken. Ook Azerbeidzjan en enkele Noord-Kaukasische republieken zouden dan tot dit Gemenebest behoren.  
3 De familie van president Aliev is overigens ook afkomstig uit Nachitsjevan.  
4 G. Winrow, 'Turkey and the Caucasus, Domestic Interests and Security Concerns', in: *Central Asian and Caucasian Prospects*, 2000, p. 10.

Turkije heeft na 1991 getracht om ook via officiële kanalen de relatie met Armenië te verbeteren. Er waren plannen voor het openen van een Turks consulaat in Armenië. Armenië diende haar territoriale claims op Turks grondgebied op te geven. Hiertoe was Armenië niet bereid. Uiteindelijk werd het consulaat niet geopend. Intussen was er in 1988 een conflict over de status van de enclave Nagorno-Karabach uitgebroken. Dit gebied, dat tot Azerbeidzjan behoort, en inmiddels een vrijwel volledig Armeense bevolking heeft, wenste administratieve aansluiting bij Armenië, en nadat Azerbeidzjan een onafhankelijke staat was geworden, zelfs onafhankelijkheid.

Pogingen tot bemiddeling van de OVSE door middel van de Minsk Groep vonden plaats sinds 1992. Deze bemiddelingspogingen hebben nog niet tot een oplossing van het conflict geleid, al is er sinds 1994 wel een staakt-het-vuren.

Ook Turkije participeert in de Minsk Groep, maar heeft hierin geen leidende rol (die is voorbehouden aan de vs, Frankrijk en Rusland).

Ondanks problemen in de onderlinge relatie verzocht Turkije de Armeense regering in 1992 toch om deel te nemen in een nieuwe regionale organisatie, opgericht door Turkije, de *Black Sea Economic Co-operation* (BSEC). Deze organisatie heeft onder meer een veiligheidsplot, waarover later meer.

In 1997 sloten Armenië en de Russische Federatie een *Treaty of Friendship, Co-operation and Mutual Assistance*, waarmee Armenië zich expliciet voor haar veiligheid tot Rusland richtte. Als enige Transkaukasische staat participeert Armenië vooralsnog niet in het *Partnership for Peace*-programma van de NAVO.

## De relatie tussen Turkije en Georgië

Al kort na de onafhankelijkheid van Georgië, in 1991, werd het land geteisterd door binnenlandse onrust en interne conflicten. In maart 1993 werd Georgië partij bij het GOS en het collectieve veiligheidspact dat dit samenwerkingsverband had. President Eduard Shevardnadze kwam tot deze stap, omdat hij hoopte Russische steun te krijgen voor zijn optreden in Zuid-Ossetië en Abchazië, waar op dat moment gewapende conflicten bestonden over de mate van autonomie.

Georgië was een zwakke staat, waar berovingen en overvallen aan de orde van de dag waren. In 1994 sloot pre-

sident Shevardnadze een *Friendship and Cooperation Treaty* met Turkije om zijn positie in de regio te versterken. Een jaar later, in 1995, sloot de Georgische regering een protocol met de Russische Federatie waarin deze laatste enkele bases op Georgisch grondgebied mocht blijven bewaken.<sup>5</sup> Tot 1999 zou Rusland bovendien de Georgische grens met Turkije bewaken. Het Georgische leger was gedurende deze jaren nog niet erg sterk, en Shevardnadze ontbond met succes enkele privé-legers die bijdroegen aan de onveiligheid in het land.<sup>6</sup>

In 1996 riep Shevardnadze Turkije en de andere staten van de Transkaukasus op om een *Peaceful Caucasus Pact* te sluiten. Shevardnadze meende dat betere betrekkingen met Turkije ook zouden kunnen leiden tot een



5 Bij Gudauta, in Zuid-Ossetië en in Javacheti.

6 Met name de Mkhdrioni, onder leiding van de Georgische politicus Jaba Ioseliani, vormden een destabiliserende factor. De Mkhdrioni werden ontbonden, en de leider van de Mkhdrioni verdween in de gevangenis.

grotere kans op toelating van Georgië als lid van de NAVO. Het doel van het *Peaceful Caucasus Pact* was om conflicten te vermijden en stabiliteit te bevorderen.

Turkije stond hier positief tegenover, maar de Russische Federatie waarschuwde Turkije om geen wig tussen Rusland en de Transkaukasische staten te drijven. Dit maakte de competentiestrijd om territoriale invloed van de belangrijkste twee regionale spelers zichtbaar.

De geopolitieke en militair-strategische positie van de Russische Federatie in de Transkaukasus is in de laatste tien tot vijftien jaar verslechterd, en Turkije heeft enerzijds geprobeerd die invloed over te nemen; anderzijds ac-

cepteert Rusland een vergrote invloed van Turkije in de Transkaukasus niet. De bouw en ingebruikname van de Baku-Tbilisi-Ceyhan oliepijpleiding leidden ertoe dat er beslissingen genomen moesten worden over de bewaking van de pijpleiding en de plaats waar de pijpleiding zou moeten lopen. De olie gaat nu via Borjomi, een natuurgebied dat tevens leverancier van Georgisch bronwater is. Vervuiling van dit gebied door ongelukken met de pijpleiding kunnen tot een milieucatastrofe leiden.

Een bijkomend probleem is het feit dat de pijpleiding door Javacheti loopt, een gebied waar de Georgische autoriteiten weinig gezag uitoefenen, en waar een werkloosheid van rond de tachtig procent bestaat. De bevolking is in meerderheid etnisch Armeens. Het feit dat er zo weinig werkgelegenheid is en weinig controle van overheidswege, maakt dit gebied gevoelig voor onrust en conflict. Ten slotte bestaat er langs het Kaukasisch deel van het traject een risico op het 'aftappen' van olie omdat de pijpleiding bovengronds loopt.

Duidelijk is dat de pijpleiding over de gehele lengte door militairen bewaakt dient te worden en dat er plannen dienen te zijn voor het geval er zich een ramp voordoet. Tot kort voor de ingebruikname van de pijpleiding voerde de bevolking die langs de route woont actie om te pleiten voor het formuleren van scenario's in geval van calamiteiten. Deze scenario's zouden door BP, de gebruiker van de pijpleiding, moeten worden gemaakt, en waren volgens de bevolking niet, danwel in niet voldoende mate, aanwezig.

### **De relatie tussen Turkije en de Noord-Kaukasus**

De oorlog in Tsjetsjenië in de periode 1994-1996 en 1999-2000 heeft in

#### **Aanleg oliepijpleiding bij Baku**

(Foto Prodcadd; collectie NIMH)

Turkije heel wat emoties doen op-laaieren. Hoewel de Tsjetsjenen geen Turks volk zijn, is er een aanzienlijke Tsjetsjeense diaspora in Turkije, die daar al ruim 150 jaar woont, en beziet Turkije de strijd van de Tsjetsjenen met een zekere sympathie. Dit heeft onder meer te maken met het feit dat de Turken het conflict ook als een religieus conflict van moslims tegen christenen beschouwen.

Ook de Tsjerkessen, die in de Noord-Westelijke Kaukasus wonen, hebben een sterke etnische lobby in Turkije. Hun band met het moederland in de Kaukasus is bijna 200 jaar na hun komst in Turkije nog sterk. De taal, tradities en namen zijn behouden gebleven, al dan niet officieel. Daarnaast voelen de Turken een binding met de Karatsjai en Balkaren, volken in de Noord-Kaukasus die een taal spreken die aan het Turks verwant is.

### **Talen en etniciteiten in de Noord-Kaukasus**

Gedurende de jaren negentig waren er vele spanningen in de Noord-Kaukasus, die het gevolg waren van het uiteenvallen van de Sovjet-Unie. Een bijkomende reden voor de spanningen was het feit dat in de Noord-Kaukasus vele volken samenleven, die ieder een eigen taal spreken. In republieken als Karatsjaevo-Tsjerkessië en Kabardino-Balkarië spreken de twee belangrijkste volken niet dezelfde taal, wat gemakkelijk tot conflicten kan leiden.

#### **Potentiële brandhaarden**

Bovendien zijn sommige conflicten uit de tijd van de deportaties van 1943-1944 nog niet opgelost.<sup>7</sup> Het leidde begin jaren negentig tot conflicten tussen Kabardijnen en Balka-

<sup>7</sup> Tijdens de Tweede Wereldoorlog zijn verschillende volken uit de Noord-Kaukasus door Stalin gedeporteerd naar Centraal-Azië, waar ze tot 1956 onder erbarmelijke omstandigheden hebben moeten wonen. Stalin verdacht de volken ervan te hebben gecollaboreerd met de Duitsers. Dit is nooit onomstotelijk vast komen te staan.



ren in Kabardino-Balkarië, alsmede tot een gewapend conflict over Prigorodny Raion tussen Ingoesjetië en Noord-Ossetië in de periode 1992-1993.

Deze potentiële brandhaarden zijn nog niet gedoofd, getuige de aanval van jongeren op overheidsgebouwen in Kabardino-Balkarië op 16 oktober jl., alsmede een soortgelijke aanval van jongeren in Ingoesjetië, die overheidsgebouwen aanvielen en politie en militairen doodden, in de zomer van 2004.

### Nationalisme

Opkomend nationalisme compliceerde de veranderde situatie in de Noord-Kaukasus. Ieder volk creëerde zijn eigen politieke partij of culturele organisatie. Daarnaast waren er ook experimenten om volken van een gelijke taalfamilie te verenigen, en om de regio als geheel een politiek gezicht te geven.

Vanuit Tsjetsjenië werd de Confederatie van Noord-Kaukasische Bergvolken opgericht, die later werd omgedoopt tot Confederatie van Kaukasische Volken, om zo de volken die Turkstalig waren ook deel te kunnen laten nemen. De organisatie stelde zich ten doel een soort Europese Unie in de Kaukasus te worden, waarbij een economisch en cultureel beleid uitgedragen zou worden.

In de praktijk was de culturele component het sterkst, omdat de zittende regeringen, met uitzondering van de regering van Tsjetsjenië, de organisatie niet erkenden. Daarnaast verleende de organisatie zich de bevoegdheid om vredestroepen te mobiliseren die *peace support operations* zouden uitvoeren wanneer een lidstaat daarom vroeg en wanneer een lidstaat zou worden aangevallen. Omdat de organisatie nooit officieel is erkend, waren de troepen die de Abchazische regering te hulp schoten in 1992 in praktijk niet meer dan huurlingen.<sup>8</sup>

Nadat de eerste Russisch-Tsjetsjeense oorlog uitbrak in 1994, werd de invloed van de Confederatie marginaal,

omdat vele prominenten uit de Confederatie deel gingen uitmaken van de Tsjetsjeense regering en de Tsjetsjeense strijders thuis nodig waren voor hun strijd tegen de Russische troepen.

### Initiatief voor een 'Caucasus Stability Pact'

In 2000 stelde de Turkse premier Demirel voor om een stabiliteitspact voor de Kaukasus op te richten, geïnspireerd door het plan van Shevardnadze uit 1996.

Reden voor de Turkse regering om meer invloed in de Kaukasus te zoeken was niet alleen om hiermee de invloedssfeer uit te breiden naar gebieden die in vroeger tijden tot de Turkse invloedssfeer hadden behoord, maar ook omdat de oliepijpleiding van Azerbeidzjan (Baku) via Georgië (Tbilisi) naar Turkije (Ceyhan) loopt en regionale stabiliteit voor de economie en energietoevoer gewenst is.

Teneinde een *Caucasus Stability Pact* te realiseren zou er een *Caucasus Task Force* moeten worden opgericht, die wetenschappelijke input zou moeten leveren. Ook de EU zou via haar ontwikkelingsprogramma's steun moeten bieden aan het initiatief. Voorstudies zijn gedurende enkele jaren uitgevoerd door het *Centre for European Policy Studies* (CEPS) in Brussel.

Er zijn verschillende scenario's opgesteld door het *Centre for European Policy Studies*. Het stabiliteitspact kan een bescheiden start maken, en later worden uitgebreid. Men kan denken aan een G 3, bestaande uit de Zuid-Kaukasische staten, of een G 4, waarbij ook de Russische Federatie participeert.

Een andere optie is een G 5, de 'Kaspische club' genoemd, bestaande uit Rusland, Azerbeidzjan, Kazachstan, Turkmenistan en Iran. Een mogelijkheid waarbij ook het Westen participeert is een G 6, die zou bestaan uit de



G 4 met de EU en de VS. Nog verdergaande ambities zijn een G 7 bestaande uit de G 6 met Turkije, en een G 8, bestaande uit de G 7 met Iran.

### Risicofactoren

Er zijn verschillende aspecten die het stabiliteitspact zouden kunnen doen mislukken. Men kan denken aan de risico's van actieve en latente conflicten, die samenwerking in de regio zullen frustreren. Zwakke staten zullen minder gemakkelijk integreren in westerse internationale organisaties en kunnen een brandhaard voor transnationale criminaliteit en regionale instabiliteit vormen.

Deze problemen kunnen gemakkelijk leiden tot groeiende economische ongelijkheid en vervolgens tot sociale polarisatie. Al deze factoren spelen in

<sup>8</sup> Abchazië is een autonome republiek binnen Georgië, en werd op 14 augustus 1992 binnengevallen door Georgische troepen om orde en rust te herstellen. De achtergrond van de onrust was de vrees dat wetgeving die de Abchazische taal en cultuur beschermden, zou worden opgeheven. Het conflict is tot op heden niet opgelost.



**'NATO Response Force (NRF) Demonstration', Doganbey, Turkije, 2003**

(Foto NATO Information Service; collectie NIMH)

schrijdende criminaliteit en terrorisme te bestrijden. Belangen in de energiesector kunnen beter worden veiliggesteld. Ontwikkelingen in de Kaukasische politiek en maatschappij, waar een post-communistisch transitieproces gaande is, kunnen gemakkelijker verlopen, omdat er geen risico's zijn voor het oplaaien van conflicten. Ten slotte kan Rusland haar reputatie in de internationale politiek, en met name in de Kaukasus, verbeteren en haar regionale invloed veilig stellen.<sup>10</sup>

Voor de autonome gebieden waarvan de definitieve status nog niet is bepaald, zouden er speciale afspraken moeten worden gemaakt over de wijze waarop zij al dan niet participeren in het stabiliteitspact. Het gaat hierbij om Abchazië, Zuid-Ossetië en Nagorno-Karabach.

Ook dient het *Caucasus Stability Pact* samen te werken met de BSEC, die op

meerdere of mindere mate in de Kaukasus en zullen onvermijdelijk tot gevolg hebben dat er problemen ontstaan op het gebied van de nationale en regionale veiligheid.<sup>9</sup>

**Voordelen**

Anno 2006 is het stabiliteitspact nog steeds niet van de grond gekomen, maar zijn er wel duidelijke voordelen voor met name Rusland om haar verzet tegen het opzetten van een regionale veiligheidsorganisatie op te geven. Hierbij kan gedacht worden aan het aantrekken van financiële middelen. Het is gunstig voor strategisch transport en de communicatie-infrastructuur. Daarnaast is het belangrijk voor de economische interacties tussen de Noord- en de Zuid-Kaukasus.

Het ontsluiten en de ontwikkeling van toerisme langs de Zwarte Zee en de Kaukasische kust zullen gemakkelijker verlopen. Het zal gemakkelijker zijn om gecoördineerde politiecontroles uit te voeren teneinde grensover-



**Kaukasisch gebergte, Turkije** (Foto NASA, J. Schmaltz; collectie NIMH)

<sup>9</sup> Brainstorming session: The Future of the Caucasus after the Second Chechnya Conflict Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels, 27-28 January 2000, Sergiu Celac, [http://www.ceps.be/Article.php?article\\_id=165](http://www.ceps.be/Article.php?article_id=165)

<sup>10</sup> M. Emerson, N. Tocci, E. Prokhorova, september 2000, *A Stability Pact for the Caucasus in Theory and Practice, Supplementary Note*, CEPS, Brussels, pp. 20-23.

zich weer in contact (zou moeten) staan met het *Balkan Stability Pact*.

### De 'Black Sea Economic Co-operation' organisatie

De *Black Sea Economic Co-operation* organisatie is in 1992 door Turkije opgericht als regionale organisatie. De nieuwe onafhankelijke staten in de Kaukasus, Zuidoost-Europa, maar ook Rusland en Oekraïne konden lid worden. Samenwerking vindt plaats op sociaal, economisch, politiek en militair terrein.

In Yalta werd in 1998 de *Yalta Summit Declaration* aangenomen waarin als doel werd toegevoegd om te komen tot een Euro-BSEC economische zone.

Het doel van de *Black Sea Economic Co-operation* (BSEC) is voor wat betreft het veiligheidsaspect samenwerking in *emergency assistance* en

*emergency response* in geval van natuurlijke en door mensen gecreëerde rampen.<sup>11</sup>

Armenië, Azerbeidzjan, Albanië, Bulgarije, Georgië, Griekenland, Moldova, Roemenië, Rusland en Oekraïne zijn op dit moment lid van de BSEC.

In 1999 hebben de ministers van de deelnemende landen een rapport over samenwerking in *emergency assistance* aangenomen waarin een *Plan of Action on Collaboration in Emergency Assistance* werd aanbevolen.

De BSEC wil samenwerken met de Europese Commissie (EU), OVSE, WTO, UN/ECE, UNIDO, *Central Europe Initiative* (CEI), *Royalment Process of Stability and Goodneighbourliness in South Eastern Europe*, en het *South-East European Cooperation Initiative* (CEII). Inmiddels heeft de BSEC een waarnemersstatus bij de VN.

Tijdens de jaarlijkse bijeenkomst van ministers en regeringshoofden in 2002 werd een gezamenlijke verklaring gepubliceerd. Hierin werd gesteld dat gezamenlijke documenten zullen worden geformuleerd in het kader van samenwerking en afstemming. Er dienen vooral afspraken te worden gemaakt over *search and rescue* activiteiten tijdens maritieme rampen, en het integreren van monitoring en het voorspellen van rampen.<sup>12</sup>

In 2004 is de *Working Group on Cooperation in Emergency Assistance* bijeen gekomen in Istanbul. Tijdens deze bijeenkomst werd bijzondere aandacht besteed aan de gevaren van olievervuiling in de Zwarte Zee. Concreete acties in het kader van *emergen-*

11 Zie artikel 1 van het verdrag behorend bij de BSEC.

12 Hierbij moet bijvoorbeeld gedacht worden aan aardbevingen.



Turkse SFOR-militairen in Novi Travnik, Bosnië-Herzegovina (Foto Mediagroep SFOR; collectie NIMH)





**Troepen uit Azerbeidzjan, Bulgarije, Georgië, Frankrijk, Duitsland, Griekenland, Hongarije, Italië, Roemenië, Slowakije, Turkije en de Verenigde Staten nemen deel aan oefening 'Rescue Eagle 2000'**

(Foto U.S. Air Force, L.M. Stewart; collectie NIMH)

cy assistance zijn nog niet genomen. Het feit dat jaarlijks vergaderd wordt en documenten worden opgesteld die de mogelijke activiteiten in geval van een ramp verder verfijnen, is weliswaar nog niet voldoende maar kan als positieve bijdrage worden gezien aan de veiligheid in de regio.

### 'Black Seafor'

Turkije heeft in 2000 het initiatief genomen tot het oprichten van een *Black Sea Naval Coordination Task Force (Black Seafor)*, waarin Bulgarije, Georgië, Roemenië, Oekraïne, Rusland en Turkije participeren. Het doel van de organisatie is het opzetten van een *search and rescue* team, het uitvoeren van humanitaire missies, het ontminnen van gebieden en bescherming van het milieu.

Ook de bestrijding van terrorisme en wapenhandel wordt in overleg met

*Black Seafor* gezamenlijk uitgevoerd. Er hebben in dit kader reeds gezamenlijke trainingen plaatsgevonden.<sup>13</sup>

### Epiloog

Hoe sterk is de regionale veiligheidsrol van Turkije in de Kaukasus?

Na het uiteenvallen van de Sovjet-Unie begin jaren negentig heeft Turkije verschillende initiatieven ont-plooid om haar rol als regionale mogendheid te consolideren en te versterken. Naast bilaterale initiatieven was Turkije zoals gezegd oprichter van de *Black Sea Economic Cooperation*. Daarnaast heeft Turkije de *Blackseafor* opgericht, een initiatief waarbij de marines van de deelnemende landen samenwerken.

Het *Caucasus Stability Pact* is nog niet van de grond gekomen. Samenwerking ligt nog te gevoelig. Bovendien bemoeilijken de bestaande conflicten in de Kaukasus het van de grond komen van dit *Caucasus Stability Pact*, omdat er in ieder geval iets

moet worden omschreven in een basisdocument van dit pact omtrent conflictgebieden in de Kaukasus. Dat is met de huidige staat van de 'frozen conflicts' niet mogelijk.

Met al deze initiatieven heeft Turkije bewezen dat het een regionale speler van formaat is, die haar invloed in de Kaukasus voor de komende jaren geconsolideerd heeft. Hoe sterk de positie van Turkije zal blijken, hangt echter ook af van de ontwikkelingen in Rusland.

### Literatuur

Emerson, M., Tocci, N., Prokhorova, E., *A Stability Pact for the Caucasus in Theory and Practice, Supplementary Note*, Centre for European Policy Studies, Brussel, september 2000.

Sergiu Celac, Brainstorming session: The Future of the Caucasus after the Second Chechnya Conflict, Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussel, 27-28 januari 2000, [http://www.ceps.be/Article.php?article\\_id=165](http://www.ceps.be/Article.php?article_id=165).

Winrow, G., 'Turkey and the Caucasus, Domestic Interests and Security Concerns', in: *Central Asian and Caucasian Prospects*, Londen, 2000.

13 [www.blackseafor.org/english\\_main.htm](http://www.blackseafor.org/english_main.htm).

# De Leidraad Maritiem Optreden

## Opmerkingen bij een richtinggevend document

Dr. M. F. Houben\* – majoor der mariniers

### Inleiding

Onlangs is de Leidraad Maritiem Optreden (LMO) verschenen. De LMO beschrijft de rol, taken en samenstelling van de zeestrijdkrachten en plaatst deze in het kader van een gezamenlijk opererende krijgsmacht. Dit artikel gaat in op de belangrijkste thema's die in de Leidraad aan de orde worden gesteld.

Het formele startschot voor de LMO is gegeven in september 2005. De wens om een doctrinedocument het licht te doen zien is echter al veel ouder. Reeds in 1999 stelde de toenmalige Bevelhebber der Zeestrijdkrachten, vice-admiraal Cees van Duyvendijk, een werkgroep samen om een strategische visie te formuleren. Hoewel dit visiedocument reeds een jaar later gereed was, werd het document niet uitgegeven. De marine lag immers op de juiste koers, zo was de opvatting. De marine speelde in technisch en operationeel opzicht in de eredivisie, de Koude Oorlog was succesvol afgesloten en de marine nam prominent deel aan blokkadeoperaties in de Adriatische Zee.

Vanaf 2001 werden de zeestrijdkrachten geconfronteerd met ontwikkelingen die een koersaanpassing noodzakelijk maakten. Ten eerste de reorganisatie van de defensieorgani-



Enheid van de Hr. Ms. Rotterdam zet Liberiaanse vluchtelingen aan land bij Monrovia, 2004 (Foto AVDD; collectie NIMH)

satie en de vorming van het Commando Zeestrijdkrachten; op de tweede plaats de voorbereiding en politieke goedkeuring van de Marinestudie 2005; en ten derde de voorbereiding en publicatie van de Nederlandse Defensie Doctrine door de Commandant der Strijdkrachten. De gevolgen van deze veranderingsprocessen voor de rol, taken en samenstelling van de zeestrijdkrachten zijn ingrijpend. Zo ingrijpend dat de pas geïnstalleerde Commandant Zeestrijdkrachten een nieuwe koers voor de zeestrijdkrachten moest bepalen. De Leidraad Maritiem Optreden beschrijft niet alleen het optreden en de inzetmogelijkheden van de zeestrijdkrachten, maar – meer in het algemeen – het optreden van een gezamenlijk en in multinationalaal verband optredende krijgsmacht in *en nabij* de maritieme dimensie.

De LMO is een operationeel en richtinggevend document dat weergeeft hoe de hedendaagse marine anno 2006 denkt en werkt. Het document beschrijft hoe met het huidige bestand aan mensen, wapens en middelen de taken en opdrachten dienen te worden vervuld. De lezer treft een beschrijving aan van de middelen waarover de zeestrijdkrachten beschikken en hoe die het beste kunnen worden ingezet voor een maximaal rendement. Ook biedt de LMO een korte blik in de toekomst en worden enkele gezichtsbepalende materieelprojecten toegelicht. Voorbeelden hiervan zijn de LPD 2, de Oceangoing Patrol Vessels, het zogenoemde Joint Support Ship en de versterking van het netwerkend vermogen van de Zeestrijdkrachten. De LMO wordt nadrukkelijk als een 'groeidocument' gepresenteerd dat, op termijn en in sa-

\* De auteur werkt voor de afdeling Bestuursondersteuning van het CZSK. Hier was hij belast met de coördinatie en eindredactie van de Leidraad Maritiem Optreden. De LMO kan, zonder dat daar kosten aan verbonden zijn, worden aangevraagd bij de Afdeling Voorlichting van het CZSK, telefoon 0223-657386 of per e-mail via voorlichting@marine.nl

menwerking met de Defensiestaf, kan uitgroeien tot een volwaardige Maritieme Doctrine.

### Structuur van dit artikel

Ik zal in dit artikel niet de structuur van de LMO volgen, maar wel die thema's aan de orde stellen die tot de kern van de LMO behoren, dan wel innovatief of anderszins belangwekkend zijn. Dat zijn, achtereenvolgens: (1) het concept van de 'joint maritime enabler'; (2) van de volle zee naar het optreden in kustgebieden; (3) de ondersteuning van landoptreden; (4) de integratie van vloot en mariniers; en (5) het zogenoemde 'seabasing' concept. Deze elementen worden hieronder in het kort uitgewerkt.

## Zeestrijdkrachten als 'joint maritime enabler'

De zeestrijdkrachten opereren in en nabij de maritieme dimensie. De maritieme dimensie is één van de vijf dimensies van de ruimte die wij 'battle space' noemen. De maritieme dimensie omvat de volle zee, de kustwateren, riviermonden en grote binnenzeeën. De zeestrijdkrachten zijn niet de exclusieve eigenaar van die maritieme dimensie; wel geldt de maritieme dimensie als de natuurlijke habitat van de zeestrijdkrachten. Kenmerkend voor de zeestrijdkrachten is, naast de logistieke onafhankelijkheid en het vermogen om vooruitgeschoven te worden, het vermogen om wereldwijd toegang tot een operatiegebied te krijgen. Dit vermogen bestaat uit twee elementen: wereldwijde verplaatsbaarheid en 'initial entry'. De wereldwijde verplaatsbaarheid (ook wel strategisch transport), betreft niet alleen het verplaatsen van en met marineschepen, maar ook het begeleiden van een maritiem verband bestaande uit marineschepen en gecharterde schepen.

Het tweede element is de 'initial entry' capaciteit. Traditioneel worden mariniersbataljons gezien als dé initial entry capaciteit van het CZSK. De ervaringen van operaties in onder meer Liberia (2003) leren dat ook het kunnen ruimen van mijnen en het in

kaart brengen van onbekende kusten kritieke vermogens zijn die onderdeel vormen van het vermogen tot initial entry – ook al zijn ze niet formeel als zodanig aangemerkt. Ook de onafhankelijkheid van enige havenfaciliteit is een pré. De bootcompagnie en de zogenoemde 'Amphibious Beach Unit' (ABU) opereren vanaf Hr. Ms. Rotterdam en zijn gespecialiseerde eenheden voor het transport van het moederschip naar het strand en de voorbereiding van het strand voor de ontlading van materieel en personeel van de schepen.



### Battlespace manoeuvre

Kortom: de zeestrijdkrachten beschikken over de middelen, de kennis en de ervaring om in en nabij de maritieme dimensie te opereren en om de mogelijkheden die de maritieme dimensie voor militair optreden biedt, ten volle te benutten. Hiermee maken zeestrijdkrachten het optreden van de gehele krijgsmacht in de maritieme dimensie mogelijk.

## Van de volle zee naar de kustgebieden

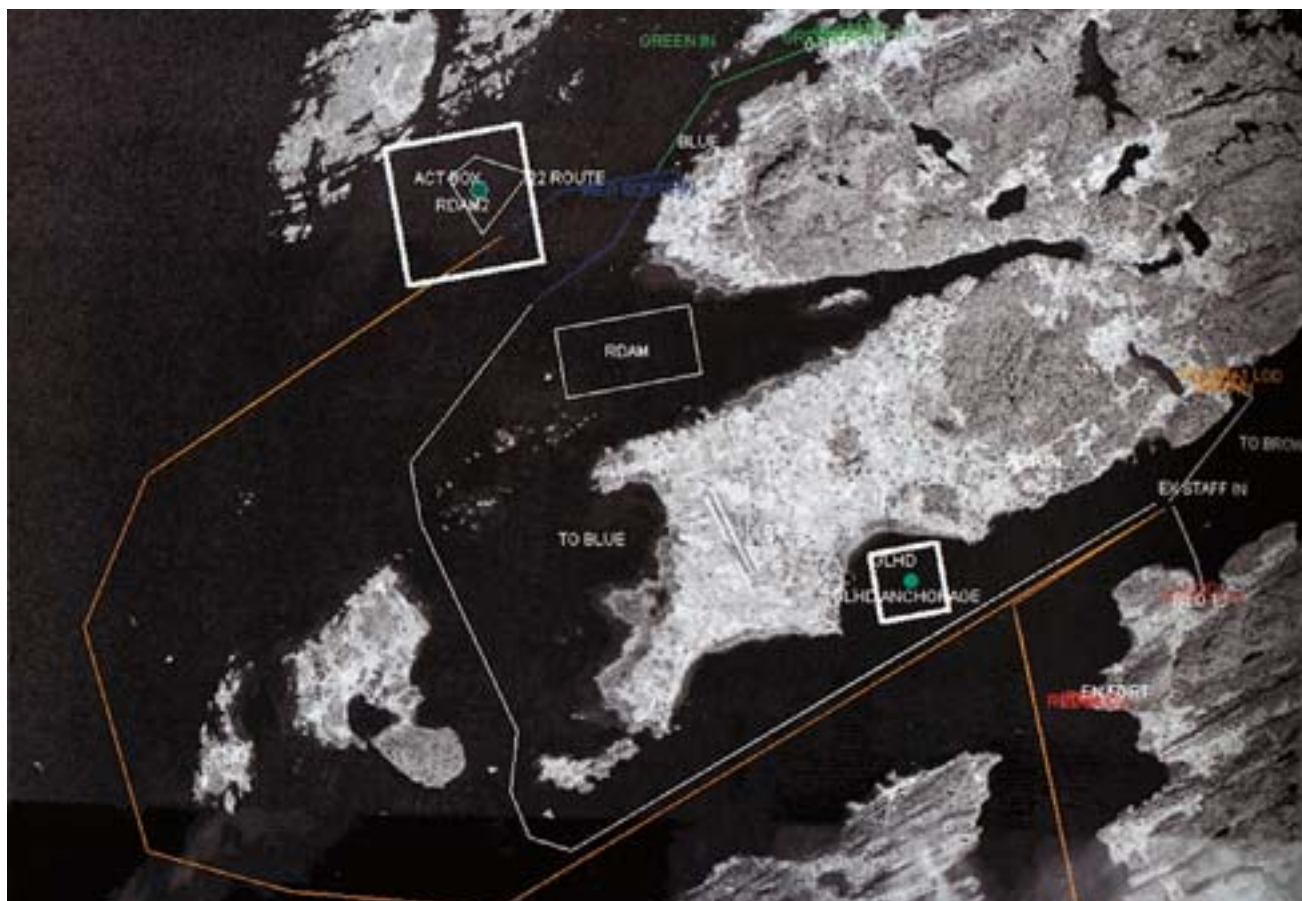
Het optreden van zeestrijdkrachten verschuift van de Hoge Zee ('blue water') naar de kustgebieden ('brown water' of 'the littorals'). Dit is een natuurlijk gevolg van het feit dat de kustgebieden voor de mens steeds belangrijker worden, in economisch opzicht, om te wonen, te werken en te recreëren.

Een kustgebied bestaat uit kustwateren, de directe strook land waar het water in land overgaat en (delen van) het achterland. Een kustgebied is niet

geografisch beperkt. De grenzen van een kustgebied worden bepaald door het bereik van sensor- en wapensystemen van de militaire eenheid. Kustgebieden zijn van strategisch belang. Steeds meer mensen wonen, werken en recreëren in de kustgebieden. De kustwateren worden in toenemende mate gebruikt voor het vervoer van goederen. De meeste politieke, economische en financiële knooppunten liggen aan de kust of op relatief korte afstand van zee. Het is voor een krijgsmacht dan ook noodzakelijk om effectief te kunnen optreden in een kustgebied. De primaire voorwaarde voor operationeel succes is de nauwe integratie van lucht-, land-, en zeeoperaties.

In een kustgebied zijn de vijf dimensies van het gevechtveld – land, lucht, zee, het informatiedomein en het elektromagnetisch spectrum – nauw met elkaar verbonden. Alle dimensies zijn in het kustgebied aanwezig en vanuit alle dimensies kan invloed op een tegenstander worden uitgeoefend. Het opereren in een kustgebied kan alleen dan succesvol zijn, indien het optreden in de vijf dimensies wordt geïntegreerd in één operatieplan.

Als militair operatiegebied zijn kustgebieden enorm gecompliceerd. De kustwateren worden druk bevaren door een grote variëteit aan schepen (van pleziervaart tot supertankers). Kustwateren zijn vaak ondiep en bezaaid met rotsen, zandbanken, boeien en wrakken. De stroming is er sterker en de golfslag minder goed voorspelbaar. In de kuststrook vinden tevens veel economische activiteiten plaats, zoals visserij, olie- en gaswinning. Ook zijn in de kuststroken vaak aparte regelingen van kracht, zoals de verplichte beloodsing, de verkeersscheidingsstelsels en een meldingsplicht van schepen. Het verkrijgen en behouden van een goed omgevingsbewustzijn is in de kustgebieden moeilijker dan op open zee. Ook het luchtruim boven een kustgebied is gecompliceerd en druk bevlogen. Juist aan de kust en nabij bevolkingscentra komen luchtroutes ('air corridors')



**Kustgebieden: moeilijke operatiegebieden**

samen. Daarnaast is er lokaal, niet-routegebonden luchtverkeer. Deze combinatie maakt het moeilijk om eigen luchtverkeer van dat van tegenstanders te onderscheiden.

Kustgebieden beperken militaire eenheden in vier belangrijke opzichten:

- Beperkingen in de beeldopbouw. De prestatie van verschillende sensoren, waaronder radar- en communicatiesystemen, wordt negatief beïnvloed door de aanwezigheid van land vanwege de reflectie van elektromagnetische straling. Sonarsystemen worden gehinderd door bodemecho's in ondiep water, geluidsprofielen (zout/ zoet water) en meteorologische omstandigheden (snellere opwarming van het water en regen). Een en ander resulteert in kwalitatief mindere informatie dan gewenst.

- Beperkingen van de wapensystemen. Ook de prestatie van torpedo's wordt negatief beïnvloed door bodemecho's; radargeleide wapens hebben last van verstoringen in de omgeving. Zo is de standaard Harpoon anti-schpraket geoptimaliseerd tegen doelen met een groot radarreflecterend oppervlak en minder geschikt tegen kleine en wendbare doelen als 'go fasts', snelle bootjes die door terroristen gebruikt worden.
- Grotere dreiging. Indien een tegenstander reeds aanwezig is in een kustgebied kan hij ook vanaf land een directe bedreiging vormen voor maritieme eenheden. Er kunnen mijnen gelegd zijn of onderzeeboten kunnen op de bodem positie hebben ingenomen. Zo bestaan er mijnen die specifiek zijn



**Missile lancering vanaf Hr. Ms. De Ruyter nabij Curaçao, 2006**  
(Foto AVDD, R. Mol)

ontworpen voor ondiep water. Ook met kleine, snelle bootjes kan een aanval worden uitgevoerd. De afstand tussen eigen eenheden en die van de tegenstander is klein met als gevolg zeer korte detectieafstanden.

- Korte(re) reactietijd.

De hierboven genoemde omstandigheden resulteren in een veel kortere reactietijd bij dreigingen en een eventuele aanval dan op de open zee. Ook het onderscheid tussen eigen troepen, tegenstanders en 'neutrale' gebruikers van een kustgebied is soms niet geheel éénduidig. Dit alles stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de eigen sensoren, de beeldopbouwprocessen, de besluitvorming en de bevelvoering.

Een doctrinair novum is de formulering van enkele uitgangspunten voor het joint optreden in kustgebieden. Zee-, land- en luchtmacht maken een verschillend onderscheid in de mate waarin zij hun operatiemedium beheersen. De moeilijkheid bij het optreden in een kustgebied is dat deze verschillende overwichten gecoördineerd (naar plaats en operationeel zwaartepunt) en gesynchroniseerd (tijd) moeten worden bereikt. Met andere woorden: om veilig en effectief in een kustgebied op te treden is ten minste enige vorm van parallelle beheersing van de zee, het land, de lucht, het elektromagnetisch spectrum en het informatiedomein noodzakelijk.

De vrijheid voor militaire eenheden om vrij door het operatiegebied te kunnen bewegen is van levensbelang voor het welslagen van een missie. Op het moment dat eenheden ergens niet kunnen of mogen komen, ontstaat een 'zwart gat' dat in operationeel opzicht negatieve gevolgen kan hebben. De uitdrukking 'de vijf vrijheden' is een term die refereert aan de vrijheid die lucht-, land-, en zeestrijdkrachten (moeten) hebben om te kunnen bewegen in hun operationeel medium en de mate waarin informatie tussen eenheden kan worden uitgewisseld.

Eigen troepen			Tegenstander	
Absolute beheersing ('Command')	Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('Control')	Vermogen om de tegenstander de beheersing te ontfangen ('Denial')	Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('Control')	Absolute beheersing ('Command')

### De mate van beheersing van een operationeel medium

Zeestrijdkrachten spreken van de vrijheid van navigatie ('the freedom of navigation'), landstrijdkrachten de vrijheid van beweging ('the freedom of movement'); luchtmacht van de vrijheid te vliegen ('the freedom to fly'); in het geval van informatieoperaties wordt gesproken van de vrijheid van communicatie ('the freedom of communication') en in cyberspace geldt de vrijheid van data-overdracht ('the freedom of transfer').

Deze vijf 'vrijheden' gelden als de minimale operationele basislijn voor het uitvoeren van een gezamenlijke operatie. Deze basislijn moet worden verzekerd direct voorafgaand aan

en tijdens een operatie. Ergens in het midden van het spectrum van beheersing is er een omslag waarbij de tegenstander een operationeel overwicht verkrijgt ten koste van de eigen troepen. Om succesvol in een kustgebied te kunnen opereren is 'kustoverwicht' noodzakelijk. De term kustoverwicht refereert aan een combinatie van overwicht op zee, op het land, in de lucht, in het informatiedomein en de beheersing van het elektromagnetisch spectrum. De hiermee samenhangende term is 'verzekerde toegang' ('assured access'). Van verzekerde toegang tot een kustgebied is sprake wanneer een eenheid kustoverwicht bezit.



Hr. Ms. De Zeven Provinciën onder de kust van Pakistan, 2005

(Foto AVDD, S. Hilckmann)

Bij een operatie kan het vóórkomen dat een partij zee- en luchtoverwicht bezit maar geen landoverwicht. In dat geval kan een operatie in een kustgebied alleen slagen indien er voldoende zee- en luchtoverwicht is om de landende eenheden voet aan de grond te laten krijgen. In een situatie waarin landeenheden reeds aan land zijn en operaties in de lucht en op zee worden uitgevoerd ter ondersteuning van het landoptreden, bestaat kustoverwicht uit de beperkte fysieke bezetting van (delen van) het operatiegebied. Maar de vrijheid te kunnen bewegen in de vijf operationele mediums of dimensies is een absolute voorwaarde. De sleutel tot het succesvol optreden in het kustgebied ligt in de combinatie van de relatieve 'overwichten' in de verschillende mediums. Door de relatieve sterktes in de verschillende mediums te combineren, kan via hefboomwerking ('leverage') een overwicht worden verkregen in een medium waar die beheersing nog niet bestaat. Dit wordt de 'spill-over' van overwicht van het ene medium naar het andere medium genoemd. Zo kan bijvoorbeeld een taakgroep die wel het overwicht op het land en op zee bezit, geconfronteerd worden met een tegenstander die relatief sterker is in de lucht. Door het land- en zeeoverwicht op een effectieve wijze te combineren, kan worden voorkomen dat de tegenstander zijn luchtoverwicht maximaal benut.

Ter afsluiting een voorbehoud. De 'turn to the littorals' betekent niet dat de marine afstand doet van haar vermogen te kunnen opereren op de volle zee. Integendeel. De 'navy after next' zou wederom wel eens een 'hardcore blue water navy' kunnen zijn. De marine dient in de eerste (en laatste) plaats de belangen van Nederland en deze belangen zijn niet geografisch beperkt. Wel is het zo dat bescherming op afstand, het tegengaan van de proliferatie van massavernietigingswapens en het preventief optreden steeds nadrukkelijker naar voren komen. Derhalve moet het materieel van de zeestrijdkrachten inzetbaar zijn in beide scenario's: op de oceanen en in de kustgebieden, ter ondersteuning van landoptreden, maar ook voor de klassieke maritieme taken. Met deze 'multirole' is in het nieuwbouwprogramma dat geïnitieerd is door Marinestudie 2005 nadrukkelijk rekening gehouden.

### Ondersteunen van landoptreden

In de brief 'Nieuw Evenwicht' van 2003 is de koersverandering reeds aangekondigd: de operationele focus van de zeestrijdkrachten is verschoven van de operaties op de hoge zee naar het ondersteunen van landoptreden. Om die ondersteuning vorm en inhoud te geven is gekozen voor de

drieslag 'initiëren, leiden en ondersteunen' van landoptreden. De zeestrijdkrachten beschikken over een combinatie van middelen en expertise om landoptreden vanuit zee te initiëren. Door mariniersbataljons in te zetten kan een bruggenhoofd geslagen worden of kan de komst van 'follow-on forces' worden voorbereid, bijvoorbeeld door een haven of vliegveld landinwaarts te beveiligen. Dit concept is recent met succes beoefend in de oefening *Joint Caribbean Lion* waarin eenheden van zee-, land- en luchtmacht nauw samenwerkten om een gezamenlijk operatieplan uit te voeren. Maar het zijn, zo is in recente operaties gebleken, niet alleen de mariniersbataljons die noodzakelijk zijn voor 'initial entry'. Ook hydrografische opnemingsvaartuigen, duikers en mijnbestrijdingsvaartuigen zijn essentieel. Immers, 60 procent van de kustwateren in de gordel van instabiliteit, bestaande uit landen die op politiek of ander gebied geen stabiel klimaat kennen, is niet goed in kaart gebracht (bron: *International Hydrographic Organization*).

Vervolgens kan het landoptreden ook vanuit zee worden geleid. Dit betekent dat de bevelvoering van landoperaties vanuit zee kan plaatsvinden. De Luchtverdedigings- en Commandofregatten – en vanaf 2007 ook het tweede Landing Platform Dock – beschikken over uitgebreide bevelvoerings- en verbindingssystemen met een groot bereik die de aansturing van eenheden en landoperaties in de initiële fase mogelijk maken. Met klem wordt gewezen op de nuancering 'in de initiële fase'; uiteraard wil een commandant van de landcomponent zich zo snel mogelijk bij zijn eenheden te velde voegen en zal hij zodra dat ook maar enigszins mogelijk is, willen landen. Hieraan moet ook een beperking worden gesteld. Het CZSK is er niet op uit om de bevelvoering vanaf zee als een soort standaardinstelling voor grondgebonden optreden voor te stellen. Integendeel, in veruit de meeste gevallen moet die aansturing

	Zee	Land	Lucht	Elektronisch spectrum	Informatiedomein
<b>Absolute beheersing ('command')</b>	Absolute beheersing van de zee. Alleengebruik van de zee.	Fysieke bezetting van een gebied. Totale controle over het gebied.	Totaal luchtoverwicht ('air supremacy').	Het alleengebruik van het elektronisch spectrum (incl. cyberspace).	Volledige beheersing van het informatiedomein. Alleengebruik van de media.
<b>Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('control')</b>	Beheersing van de zee naar plaats en tijd beperkt. Geen alleengebruik van de zee. Vrijheid van navigatie.	Beperkte (fysieke) bezetting. Tenslotte worden fysiek en d.m.v. sensoren (niet waarrekening) gehouden.	Luchtoverwicht naar plaats en tijd beperkt ('air superiority').	Meerdere gebruikers van het elektronisch spectrum en cyberspace.	Informatie domein. Meerdere gebruikers van de media.
<b>Het vermogen het gebruik aan een tegenstander te onttrekken ('denial')</b>	Het gebruik van de zee kunnen onttrekken aan een tegenstander. Vrijheid van navigatie.	Geen fysieke bezetting. Vrijheid van beweging.	Vrijheid te vliegen ('favourable air situation').	Vrijheid van overdracht. Adequate bescherming tegen cyberattacks/jammers etc.	Vrijheid van communicatie.

De verschillende maten van overwicht

van landoptreden ook op het land gebeuren. De ondersteuning van landoptreden moet hier in de breedste logistische zin worden begrepen. Dit betreft niet alleen logistische en medische ondersteuning, maar ook het vervoer en de opslag van goederen. Ook transportondersteuning door middel van helikopters en vaartuigen valt hieronder.

Hiermee leveren de zeestrijdkrachten een belangrijke bijdrage aan de operationele capaciteit van de Nederlandse krijgsmacht: de krijgsmacht kan een operatiegebied vanuit zee binnengaan, dit proces aansturen en vervolgens ondersteunen. In de regel zal dit proces in de tijd begrensd zijn, naarmate meer elementen op het land zijn geprojecteerd zal ook de ondersteuning en de bevelvoering vanaf het land geschieden.

## Integratie van vloot en mariniers

Voor de verschillende niveaus kunnen verschillende succesvoorwaarden worden gedefinieerd. Voor het niveau van de operationele taakuitvoering door de zeestrijdkrachten is goed gekwalificeerd personeel de belangrijkste succesfactor. Van wezenlijk belang voor een succesvolle inzet van de zeestrijdkrachten is de integratie van vloot en mariniers in één vloot-mariniersteam. Deze integratie van vloot en mariniers is niet alleen op basis van bestuurlijke of financiële motieven tot stand gebracht. Het belangrijkste argument is het operationele argument. Als zeestrijdkrachten in toenemende mate in kustgebieden gaan opereren, is de naadloze aansluiting tussen varende en landende eenheden noodzakelijk om het grensge-

bied tussen water en land adequaat te kunnen overbruggen. Daarover is iedereen het eens. De realiteit blijkt echter weerbarstig.

Om een inschatting te maken van de uitdagingen om de integratie te doen slagen moeten we een basale vraag stellen: wat maakt personeel ook 'goed' personeel? Allereerst adequate opleiding en training, maar ook gedrag, instelling, vaardigheden en uitrusting. Zonder goed personeel kunnen taken en opdrachten niet worden uitgevoerd. Binnen de Zeestrijdkrachten wordt het belang van iedere werknemer benadrukt. Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Iedere werknemer immers levert direct of indirect een bijdrage aan veiligheid op en vanuit zee. Iedere militair krijgt een pakket aan vaardigheden mee dat hem/haar



**Nederlandse mariniers rollen een wapenmarkt op in het Iraakse As Samawah, 2003** (Foto AVDD; collectie NIMH)

in staat moet stellen de opgedragen taken goed en veilig uit te voeren. Naast de taken binnen het eigen dienstvak en de algemene scheepstaken zoals het schoonmaken en het beveiligen van het schip, hebben alle bemanningsleden taken op het gebied van brand- en calamiteitenbestrijding ('damage control'). Het opleidings-, trainings- en gereedstellingsproces van de zeestrijdkrachten is erop gericht om militairen bepaalde kwaliteiten en vaardigheden bij te brengen die noodzakelijk zijn voor de taakuitvoering. Deze vaardigheden verschillen per dienstvak. De vaardigheden waarover een matroos dient te beschikken, zijn anders dan de vaardigheden van een marinier.

Er zijn echter een aantal basisvaardigheden die iedere militair moet bezitten: het vermogen om zichzelf en collega's te beschermen; het vermogen om te overleven in en nabij de maritieme dimensie; het vermogen veilig te werken; fysieke en mentale fitheid; en het vermogen om in een team te werken ('teamvaardigheid'). Naast de militaire basisvaardigheden dient de militair ook enkele 'generieke' vaardigheden te beheersen. Deze generieke vaardigheden omvatten: schietvaardigheid; persoonlijke hygiëne en preventieve gezondheidszorg; medische basiskennis; de bescherming tegen nucleaire, biologische of chemische strijdmiddelen; en de beheersing van enkele 'damage control' technieken.

Naast de (militaire) vaardigheden zijn ook het gedrag en de instelling van het personeel van groot belang voor het welslagen van een operationele inzet. Werken en leven binnen de krijgsmacht, aan boord van een oorlogsschip of vliegtuig of in onherbergzame gebieden, is niet zonder gevaar. Ondoordacht handelen of een moment van onbezonnenheid kan fatale gevolgen hebben. Daarom gaat veiligheid voor alles.

Naast veiligheid is leiderschap een essentiële voorwaarde. De voortdurende gereedheid en de mogelijkheid om

voor een veelheid aan taken te worden ingezet, stelt hoge eisen aan de leiders en de kwaliteiten van leidinggeven. De Nederlandse krijgsmacht hanteert de principes van de 'opdrachtgerichte bevelvoering' als uitgangspunten voor de stijl van leidinggeven. Het is noodzakelijk dat kaderleden bekend zijn met deze principes en hun stijl van leidinggeven hierop aanpassen. De opdrachtgerichte bevelvoering is een leiderschapsfilosofie en een manier om de bevelvoering in te richten. Het is eerder een bepaalde houding of 'mindset' dan een methode. Het is een houding die bepalend is voor de manier waarop de kwaliteiten van het personeel worden gebruikt en worden ingezet om een gesteld doel te bereiken. De opdrachtgerichte bevelvoering is een manier van denken over een probleem, niet een oplossing. Het is een manier die iets vertelt over *welk* doel bereikt kan of moet worden en binnen welke kaders dat dient te gebeuren. De opdrachtgerichte bevelvoering is geen recept of een spoorboekje en vertelt niet in detail hoe de weg die naar het doel leidt eruitziet.

De opdrachtgerichte bevelvoering gaat uit van de kwaliteit van het personeel. Dat wil zeggen gedegen kennis en kunde en verantwoordelijkheidsgevoel van personeel. Personeel dat hieraan voldoet, is in staat om – binnen de gestelde kaders – zelf die weg naar het doel te bepalen of te vinden. Bij de opdrachtgerichte bevelvoering wordt aan leiders een zekere handelingsvrijheid gedelegeerd waarbinnen zij beslissingen kunnen nemen. Besluitvaardigheid en beslissingsvaardigheid van leiders is dan ook van groot belang. De opdrachtgerichte bevelvoering als leiderschapsfilosofie heeft tot doel ver-

schillende inspanningen als het ware te richten ('op te lijnen') en te binden op hetzelfde doel.

Het bovenstaande verhaal is gedeeltelijk ook van toepassing op andere krijgsmachtdelen. Maar in de combinatie van vermogen, middelen en vaardigheden ligt de sleutel tot succes. En dat is nieuw en kernachtig verwoord in de slogan het 'vergroenen van de vloot'. Naast de persoonlijke en militaire vaardigheden is ook het vermogen tot samenwerken – teamvaardigheid – binnen een heterogeen team een belangrijke (interne) succesfactor voor het CZSK. Teamvaardigheid van alle spelers maakt de integratie van vloot en mariniers een succes.

### Een basis op zee ('Sea basing')

In de meeste gevallen kan een logistieke basis of steuncentrum op het land worden ingericht in of in de nabijheid van het operatiegebied. Zo werd in Irak een logistiek steuncentrum ingericht nabij de grens met Koeweit. Dit is een beproefd concept dat goed werkt. Maar er zijn situaties waarin het onwenselijk of zelfs onmogelijk is om een logistieke basis op het land in te richten. De volgende vier algemene overwegingen kunnen daarbij een rol spelen:

- Er is geen tijd om een logistieke basis op het land in te richten of er is sprake van een te grote operationele dynamiek.

Na de tsunami in 2004 was er geen tijd om uitgebreide logistieke faciliteiten steunpunten in te richten; de hulp moest direct, vanuit zee, wor-

#### De hulpoperatie in Albanië (1999)

Een voorbeeld van een situatie waarin de militaire operatie zich dermate snel ontwikkelde dat het initieel niet opportuun was om een basis op het land in te richten, was de inzet van Hr.Ms. Rotterdam tijdens de Albania Force (AFOR) missie in Albanië. Medio 1999 verdreef Milosevic enkele honderdduizenden inwoners uit Kosovo naar het stadje Kukës in Noord-Albanië. Binnen enkele dagen ontstond een gevaarlijke en uiterst explosieve situatie waar de vluchtelingen onmiddellijk moesten worden geëvacueerd naar het midden en het zuiden van het land. Om de noodzakelijke operationele flexibiliteit te behouden werd initieel op zee een logistieke basis ingericht van waaruit het gehele operatieterrain kon worden ondersteund.





'Artist's impression' van een Ocean-going Patrol Vessel (OPV) (collectie NIMH)

basing' concept voor de Nederlandse krijgsmacht werkbaar te maken zodat de ondersteuning van landoptreden vanuit een basis op zee mogelijk wordt. Dit vergroot het expeditionaire en het voortzettingsvermogen van de Nederlandse krijgsmacht. Deze ambitie krijgt onder andere haar beslag in de verwerving van nieuw materieel - de verwerving van het 'Joint Support Ship' ondersteunt dit concept in belangrijke mate - en in het oefenschema. Zo is in de oefening Joint Caribbean Lion 2006 het seabasing concept beoefend en zijn veel lessen geleerd die vervolgens in 'joint' procedures zijn vastgesteld.

### Ter afsluiting

De zeestrijdkrachten bevinden zich in een periode van grote veranderingen. Belangrijk nieuw materieel stroomt de komende jaren de organisatie in, zoals de LPD 2, het Joint Support Ship, de patrouillevaartuigen en het nieuwe communicatiesysteem voor het Korps Mariniers. Deze veranderingen zijn bestuurlijk, materieel en operationeel van aard en raken de organisatie tot in de haarvaten. Tegelijkertijd raken deze veranderingen ook aan de aard van het maritieme bestaan. Om de volle potentie van de mensen en de mogelijkheden van dit nieuwe materieel te realiseren is een cultuuraanpassing noodzakelijk. Binnen het Commando Zeestrijdkrachten moeten mariniers en vlootpersoneel 'hand in glove' samenwerken om effectief optreden in de kustgebieden mogelijk te maken. Deze veranderingen vragen om de weg van de geleidelijkheid. Het betekent dat de zeestrijdkrachten nog enkele jaren van verandering en aanpassing voor de boeg hebben. Het eindresultaat is evenwel een organisatie waarin taken en middelen in evenwicht zijn, die duurzaam betaalbaar is en die nog beter dan voorheen in staat zal zijn haar rol in het krijgsmachtteam op zich te nemen en de Nederlandse belangen te dienen.

den verdeeld.

- Er is geen plaats om een basis op het land in te richten. Bijvoorbeeld door de afwezigheid van een nabijgelegen vliegveld, haven of infrastructuur, of omdat de infrastructuur niet bruikbaar is. Dit laatste was het geval in de Verenigde Staten met de passage van orkaan Katrina door het gebied rond New Orleans. Ook de specifieke geografische omstandigheden kunnen een rol spelen. Een zeer grillige, bergachtige kustlijn met slechts enkele wegen maakt een militaire eenheid kwetsbaar en een lonend doel. Wordt dan toch een basis ingericht, dan zijn de aanvoerlijnen lang en kwetsbaar.
- Een te groot operationeel risico. Een landbasis vormt hoe dan ook een aantrekkelijk doelwit voor opponenten, terroristen enzovoort en moet dus altijd goed beveiligd worden. Ook de transporten van en naar het logistieke centrum zijn kwetsbaar. Dit risico kent twee aspecten: het politieke en het militair-operationele voor de troepen in het operatiegebied. Immers, op het moment dat troepen aan land komen wordt een krachtig politiek signaal

afgegeven, maar het is gemakkelijker om troepen te landen dan ze weer aan boord te nemen.

- Het ontbreken van voldoende gastlandsteun. Om een operatie voort te kunnen zetten worden logistieke steunpunten ingericht in of nabij het operatiegebied. Hiervoor is toestemming nodig van het gastland, het zgn. 'host nation support'. Dit betreft doorgaans de politieke toestemming om havens, vliegvelden en infrastructuur te gebruiken. Deze toestemming wordt doorgaans in een 'Status of Forces Agreement' (SOFA) neergelegd waarin de belangrijkste juridische bepalingen zijn opgenomen. Deze gastlandsteun is niet vanzelfsprekend, integendeel, de ondersteuning van een derde land mag zeker niet als gegeven worden aangenomen. Seabasing biedt een goede basis om onafhankelijk en eventueel zonder gastlandsteun te kunnen opereren. Dit kan overigens ook betekenen dat geopereerd kan worden zonder diplomatieke toestemming te vragen.

Het Commando Zeestrijdkrachten heeft zich de ambitie gesteld het 'sea-

# Beleid, uitvoering en evaluatie

## Doelmatigheid van het defensiebeleid getoetst

Drs. H.P.M. Kreemers\*

### Inleiding

Wie de begroting van het ministerie van Defensie erop naslaat komt een ambitieuze organisatie tegen met verreikende doelstellingen en ingrijpende keuzes. Een kleine greep uit de vele plannen voor 2006: het nog verder verbeteren van de inzetbaarheid van de krijgsmacht, het verdiepen van de samenwerking met civiele autoriteiten in het kader van de nationale veiligheid, het bereiken van een nieuw evenwicht in een kleinere, maar kwalitatief hoogwaardige en volledig inzetbare krijgsmacht, het vernieuwen van het personeelsbeleid.

Enkele weken na de presentatie van deze plannen in de defensiebegroting verscheen de 'Marinestudie' met daarin maar liefst zeven grote projecten die de aard en de omvang van de Koninklijke Marine in de toekomst bepalen.

### Kritische noten

Wat komt er van deze plannen terecht en hoe meten we het succes van het op papier vaak zo wervend geformu-



Minister van Defensie F. De Grave (tweede van rechts) presenteert de Adviescommissie Opperbevelhebberschap, 2001 (Foto NIMH)

leerde beleid? Deze vraag kwam eerder aan bod in het rapport van de Adviescommissie Opperbevelhebberschap. De ook wel naar haar voorzitter genoemde commissie-Franssen velde geen mals oordeel over de defensieorganisatie. Internationaal gezien behoorde de Nederlandse krijgsmacht in het nu vier jaren oude rapport 'tot de minst geïntegreerde'. De krijgsmachtdelen wedijverden naar het oordeel van de commissie-Franssen met centraal vastgestelde beleidskaders en voeren bij voorkeur op hun eigen kompas.<sup>1</sup> Tegen de achtergrond van zulke harde constatering was het niet verwonderlijk dat de commissie-Franssen met aanbevelingen kwam die veel verder gingen dan alleen maar de versterking van de positie van de chef defensiestaf. Om werkelijk de ergste kwalen te verhelpen moesten op veel meer plaatsen in

de defensieorganisatie ingrepen plaatsvinden. De bestaande 'checks & balances' binnen de organisatie waren versnipperd en fungeerden daardoor nauwelijks naar behoren.

Het rapport van de commissie-Franssen was niet de enige klaagzang over het gebrek aan samenhang binnen de Nederlandse krijgsmacht. Defensie was ook niet de enige organisatie die het verwijt kreeg dat de beoogde doelstellingen van het uitgestippelde beleid in de fase van de uitvoering grotendeels waren verdampt. De Algemene Rekenkamer onderzocht op twaalf beleidsterreinen van verschillende ministeries de uitkomsten van beleid. De resultaten waren onthutsend: met de beleidsuitvoering was 'iets serieus aan de hand'. Slechts een deel van het beleid was uitgevoerd. Bij het wel uitgevoerde deel was in veel gevallen sprake van ondermaatse

\* De auteur is directeur Beleidsevaluatie bij het Directoraat Generaal Financiën en Control (DGFC). Dit artikel is een bewerkte versie van zijn inleiding voor de 25ste Leergang Beleidsontwikkeling Defensie.

<sup>1</sup> Rapport van de Adviescommissie Opperbevelhebberschap, 'Van wankel evenwicht naar versterkte defensieorganisatie'. Den Haag, 19 april 2002, blz. 18.

kwaliteit. En nog erger, vaak kon de Algemene Rekenkamer helemaal niet vaststellen of het beleid überhaupt was uitgevoerd. De oorzaken van deze malaise bij de overheid lagen volgens de Algemene Rekenkamer bij onder andere een 'gebrekkige beleidsvoorbereiding en te ambitieuze beleidsvoornemens' en 'veel te geringe aandacht voor verantwoording, evaluatie en nacalculatie.'<sup>2</sup> Wat dat laatste betreft gaat het om een klacht die tot ver in de jaren negentig van de vorige eeuw teruggaat. De Algemene Rekenkamer publiceerde begin 1991 een rijksbreed onderzoek naar aard, omvang, infrastructuur en benutting van evaluatieonderzoek. Hoofconclusie was dat binnen de hele rijksoverheid op dat vlak 'nog een wereld te winnen' was.<sup>3</sup>

Wat in algemene zin geldt, heeft natuurlijk ook betrekking op de defensieorganisatie. De volle aandacht van de beleidsverantwoordelijken is lange tijd geconcentreerd op de besluitvorming. De belangstelling ebt na de finale keuze langzaam weg en pas bij ernstige haperingen bij de uitvoering van de eerder genomen besluiten keert een beleidsonderwerp terug op de agenda van de beleidsmakers. Of anders geformuleerd: vaak blijkt het onmogelijk om vast te stellen of de ambities en doelstellingen van het defensiebeleid zijn waar te maken.

### **Twee remedies**

Voor het omzeilen van deze klippen bestaan twee remedies. De eerste remedie wordt meestal aangereikt door een kritische achterban achter het desbetreffende ministerie. Zo kent het ministerie van Verkeer en Waterstaat een goed georganiseerde lobby van de

autowereld, die de aandacht van de media en de Tweede Kamer goed weet te mobiliseren. Organisaties als de Consumentenbond en Greenpeace fungeren als geduchte 'countervailing power' ten opzichte van andere overheidsdiensten. Zowel bij de beleidsvoorbereiding als de uitvoering slaan dergelijke organisaties stevig op de trom.

De tweede remedie bestaat uit het zelf organiseren van 'checks & balances'. Op sommige beleidsterreinen is dat makkelijker dan op andere. Zo kent het beleidsterrein van de gezondheidszorg vrij overzichtelijke indicatoren, die beleidsmatige ingrepen be-

vorderen. De jaarlijkse kostenstijgingen van de zorg in het algemeen en de gezondheidszorg in het bijzonder zijn makkelijk vast te stellen en lenen zich ook voor politiek-bestuurlijke maatregelen als de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en de nieuwe basiszorgverzekering.

### **De defensieorganisatie**

De defensieorganisatie is betrekkelijk immuun voor deze remedies. Het defensiebeleid is veel minder specifiek en meetbaar dan het beleid op veel



**Minister van Defensie F. De Grave (links) ontvangt het rapport van commissievoorzitter J. Franssen, 2002 (Foto NIMH)**

<sup>2</sup> Algemene Rekenkamer, 'Tussen beleid en uitvoering. Lessen uit recent onderzoek van de Algemene Rekenkamer'. Tweede Kamer, vergaderjaar 2002-2003, 28 831, nrs 1-2, blz. 11.

<sup>3</sup> Algemene Rekenkamer, 'Beleidsvaluatieonderzoek bij de rijksdienst'. In: Verslag Algemene Rekenkamer over 1990 (deel II). Den Haag 1991. Zie ook H.E. Koning, 'Zicht op verbetering'. In: Bestuurskunde, 1992, nummer 3, blz. 145-154.

andere beleidsterreinen. Voor een groot deel vindt de beleidsvaststelling op defensiegebied plaats buiten de eigen defensieorganisatie. Voor de internationale hoofdtaken fungeert het ministerie van Buitenlandse Zaken (met inbegrip van Ontwikkelingssamenwerking) als een belangrijke beleidsbepaler. Voor de nationale hoofdtaken worden de kaders vastgesteld bij ministeries als Justitie en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Een oud-topambtenaar van Defensie verzuchtte daarom eens dat ‘beleid bij Defensie met een kleine letter wordt geschreven’. Daarbij komt dat de hoofddoelstellingen van Defensie van algemene aard zijn. De bescherming van de integriteit van ons grondgebied, de bevordering van de internationale rechtsorde en ondersteuning van civiele autoriteiten zijn doelstellingen die moeilijk kwantificeerbaar zijn.

De Utrechtse hoogleraar en bestuurskundige P. 't Hart acht een dergelijke poging tot meer tastbare onderbouwing van deze doelstelling overigens bij voorbaat tot mislukken gedoemd en in feite onwenselijk. De krijgsmacht is immers een organisatie die bij uitstek producent is van ‘non-events’. Het succes van het defensiebeleid wordt in die visie afgemeten aan het ontbreken van (meetbare) aanwending van middelen en personeel. Indicatoren die nauwlettend de effecten van het gevoerde beleid meten komen bij Defensie in feite niet voor. Problemen bij de uitvoering blijven daardoor lang verborgen en komen vaak pas aan de oppervlakte door fouten of incidenten met structurele achtergronden.

### Specifieke kenmerken

Een deel van haar immuniteit dankt de defensieorganisatie ook aan een aantal kenmerken, waarmee zij zich onderscheidt van andere overheidssectoren. Zo is de defensieorganisatie

in hoofdzaak een samenstel van hecht georganiseerde deelorganisaties met diep gewortelde tradities. Daar is op zichzelf niets mis mee. Sterker nog, voor haar taakuitvoering zijn specialisatie en hechte organisatie onmisbare ingrediënten. De keerzijde is dat de defensieorganisatie extra moeite moet doen om dat isolement te overwinnen. Dat is geen gemakkelijke opgave. Te meer niet omdat de kennis en expertise op defensiegebied nagenoeg volledig worden gemonopoliseerd binnen de eigen organisatie. Niet alleen is het moeilijk vanuit de eigen organisatie op zoek te gaan naar een kritische stem van buiten; ook buiten de eigen organisatie ontbreken kritische toetsstenen. Dat Defensie weinig ‘last’ heeft van ‘de buitenwereld’ blijkt ook uit de parlementaire betrokkenheid bij Defensie.

Jaarlijks komen in de Tweede Kamer tussen de 500 en 700 wetsontwerpen aan de orde. Daarvan zijn maar een handvol afkomstig van het ministerie van Defensie. Voor een deel betreft het wetgeving die een afgeleide is van wetgeving van algemene aard en die wordt toegepast op de specifieke eisen van de krijgsmacht.

Ook in andere opzichten komt Defensie in de Tweede Kamer maar in be-

perkte mate aan bod. In het vorige parlementaire jaar nam de Tweede Kamer 559 moties aan. Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Justitie en Sociale Zaken en Werkgelegenheid kregen de meeste kameruitspraken te verwerken. Hier eindigt Defensie op grote afstand van de overige departementen. Met veertien moties is Defensie hekkensluiter.<sup>4</sup> Een zelfde positie neemt Defensie in bij het aantal kamervragen. Zo rond de honderd vragen per jaar krijgen de minister en staatssecretaris van Defensie te beantwoorden. Opmerkelijk is dat een eveneens op uitvoering gericht departement als Verkeer en Waterstaat ruim het dubbele aantal vragen voor de kiezen krijgt.<sup>5</sup>

### Geringe betrokkenheid

Burgers klagen zelden over Defensie. De Nationale Ombudsman ontving in 2005 55 klachten over Defensie, een fractie minder dan in 2004. De teller bleef toen hangen op 56, in beide gevallen ongeveer een half procent van alle klachten over de overheid in die jaren.<sup>6</sup> Als we het blikveld verder verruimen en ook de positie van Defensie in de publiciteit als indicator nemen, zien we een zelfde beeld. Een in opdracht van de directie Voorlichting uitgevoerd onderzoek concludeert dat ‘de

Ministerie	2005	2004	2003	2002	2001
Algemene Zaken	7	7	4	11	14
Justitie	68	95	88	109	138
Defensie	6	5	8	6	10
Verkeer en Waterstaat	75	99	80	61	89
Totaal alle ministeries	602	650	556	584	709

**Wetsontwerpen in de Tweede Kamer.** Bron: Raad van State, Jaarverslag 2004, blz. 161, Raad van State, Jaarverslag 2005, blz. 171

<sup>4</sup> Publiek Management, oktober 2004, blz. 6.

<sup>5</sup> ‘Waar halen ze het vandaan?’ Pauw, Sanders, Van Spaendonck & Zeilstra, 2004. Zie ook het rapport van de Commissie-Lemstra, ‘Cultuur, ondersteund door structuur: hét wapen tegen het lekken van vertrouwelijke informatie’. Den Haag, 2005, blz. 10.

<sup>6</sup> ‘De maakbare overheid’, Verslag van de Nationale Ombudsman over 2005. Den Haag 2006, blz. 13 van de samenvatting.

inhoudelijke bekendheid en zichtbaarheid van de Nederlandse krijgsmacht onder het algemene publiek beperkt [is]’. En ‘deze beperkte bekendheid hangt samen met een geringe betrokkenheid bij en interesse voor de krijgs-

macht'.<sup>7</sup> Geheel in lijn met deze conclusie is de feitelijke constatering in de Belevingsmonitor van de Voorlichtingsraad dat de inzet van de Nederlandse krijgsmacht in de publiciteit hoog scoort, maar de persoonlijke, maatschappelijke en politieke betrokkenheid navenant laag ligt.<sup>8</sup>

### Trage transformatie

Vanzelfsprekend loont het de moeite om deze voor Defensie zo ongunstige situatie te verbeteren en de maatschappelijke en politieke betrokkenheid te vergroten. Maar ook binnen de eigen organisatie valt er veel te win-

nieorganisatie bemoeilijkten. Zo waren bevoegdheden en verantwoordelijkheden in de 'oude' defensieorganisatie moeilijk te traceren. Waar ze niet meer waren (bij de staven van de bevelhebbers) werden ze nog volop in ere gehouden. Waar ze wel waren (bij de chef defensiestaf) werden ze in veel gevallen niet gebruikt. Het gevolg was overlappingsen en suboptimalisatie.<sup>9</sup> De krijgsmachtdelen richtten zich op de verwezenlijking van de eigen doelstellingen. 'Checks & balances' om prioriteiten te stellen en weloverwogen integrale keuzes te maken functioneerden daardoor niet. De defensieorganisatie anno 2002 vertoonde nog erg veel overeenkom-

vasthouden aan de oude, verticale organisatievormen. In 1963, toen de toenmalige staatssecretaris voor de Koninklijke Marine minister van Defensie werd, werd de strijd om de organisatie van Defensie in het voordeel van de 'verticalen' beslecht.

Achteraf gezien is het verbazingwekkend dat het tot in 2003 moest duren voordat tot fundamentele veranderingen in de organisatie van Defensie werd besloten. Bij nader inzien is de trage transformatie van de defensieorganisatie wel verklaarbaar. Soms vervloeg de kans op verandering door externe omstandigheden. Zo viel het kabinet-Biesheuvel in 1972 enkele weken nadat de minister van Defensie, H.J. de Koster, tot een meer horizontale organisatievorm had besloten. Na de invoering van de matrix-organisatie in 1976, een goedbedoeld compromis waarin de nadelen van de oude én de nadelen van de nieuwe organisatie de overhand kregen, kende het ministerie van Defensie in een periode van vijf jaar maar liefst zeven ministers. Dat versterkte de door de nieuwe organisatie aangewakkerde neiging om 'keuzes voor middelen [...] niet op inzichtelijke wijze van aanwijzingen van de bewindslieden af te leiden'.<sup>10</sup>

Aan het eind van de jaren tachtig en de eerste helft van de jaren negentig verschoof de aandacht naar de betekenis en gevolgen van de politieke omwenteling in Oost-Europa en de voormalige Sovjet-Unie voor het defensiebeleid. Pas na de eeuwwisseling kwam de belangstelling voor organisatorische vraagstukken terug. In de begroting voor 2002 werd erop gewezen dat 'niet langer de organisatie-



**Minister van Defensie S.J. van den Bergh** (Foto NIMH)

nen bij het verbeteren van de beleidsvoorbereiding en het toetsen van de beleidsuitvoering op doelmatigheid en doeltreffendheid. Een eerste vereiste daarvoor is een organisatievorm waarin zulke verbeteringen ook kunnen wortelen. Daarvan was lange tijd binnen de defensieorganisatie onvoldoende sprake. Om maar weer eens te putten uit het rapport van de Commissie-Franssen: daarin staat een waslijst van problemen die een degelijke beleidsvoorbereiding binnen de defen-

sten met de defensieorganisatie in 1959. Toen werden de ministeries van Oorlog en Marine samengevoegd. De nieuwe minister werd minister van Defensie en aanvankelijk koos de in het bedrijfsleven gepokt en gemazelde minister S.J. van den Bergh voor de zogeheten horizontale structuur. Daartegen bestond vanuit het oude ministerie van Marine veel weerstand. Het snelle aftreden van Van den Bergh - hij was nog geen drie maanden minister - vergemakkelijkte het

<sup>7</sup> Onderzoek van Market Response. Leusden 2004.

<sup>8</sup> Belevingsmonitor Winter 2004, Voorlichtingsraad.

<sup>9</sup> Rapport van de Adviescommissie Opperbevelhebberschap, blz. 18.

<sup>10</sup> Zie voor een uitvoeriger beschrijving van de in 1976 ingevoerde nieuwe organisatie drs. F.J.J. Princen MPA en luitenant-kolonel M.H. Wijnen, 'Defensieplanning. Ervaringen rondom de Prinsjesdagbrief 2003 in historisch perspectief.' In: Militaire Spectator 12 (jrg. 173) (2004), blz. 618-619.

structuur het beleidsproces dicteert, maar andersom; het is juist het beleidsproces dat bepaalt hoe de organisatie eruit komt te zien’.

Met de invoering van een nieuw besturingsmodel zijn de schakels van beleidsproces en organisatorische vormgeving weer in de juiste volgorde komen te liggen.

### **Beleidsbeoordelingen ex ante**

Met ingang van 2006 is in de begroting aangegeven op welke terreinen evaluaties ex ante worden uitgevoerd. Defensie loopt daarmee in de pas met de overige ministeries, waar voor een soortgelijke aanpak is gekozen. Wat zijn nou de drijfveren om voor deze insteek te kiezen?

In de eerste plaats is ‘evaluatie ex ante’ een instrument om inzicht te krijgen in de gevolgen van beleidsvoornemens, de daarmee samenhangende prestaties en in te zetten middelen. Om in defensietermen te blijven, het doel van zo’n evaluatie is te voorkomen dat bij besluiten sprake zou zijn van ‘fire-and-forget’. Vanuit de defensiestaf is in dit verband gewezen op een van de belangrijkste uitdagingen voor de defensieplanning: ‘Integrale planning is meer dan het samenhangend beoordelen van de behoeften van de krijgsmachtdelen. Integrale planning houdt ook in dat verschillende invalshoeken – operationeel, personeel, informatievoorziening, infrastructuur, milieu – in samenhang worden gezien. Dit vergt dat de beleidsontwikkelaars in de Bestuursstaf hun voorstellen op deze terreinen gepaard laten gaan met duidelijke gevolgtrekkings in termen van meerjarige doorwerking van de benodigde investeringen en gerelateerde exploitatiekosten, zodat de gevolgen van het beleid door de bewindslieden daadwerkelijk integraal kunnen worden beoordeeld.’<sup>11</sup> Het is overigens opmerkelijk dat in de opsomming van invalshoeken de financiële haalbaarheid niet wordt genoemd.

<sup>11</sup> Ibidem, blz. 627-628.



**De eerste keer een LCF in het dok, 2004** (Foto AVDD; collectie NIMH)

In de tweede plaats is evaluatie ex ante bedoeld om strategische keuzes bij de beleidsvoorbereiding mogelijk te maken. Een van de grote nadelen van de oude organisatiestructuur van Defensie was dat de beleidsvoorbereiding ‘bottom-up’ gebeurde. Dat bleek een nauwelijks te nemen hindernis te zijn om krijgsmachtbreed tot strategische keuzes te komen. Een van de kernaanbevelingen van de commissie-Franssen was dan ook om het planproces om te draaien en ‘top-down’ in te richten.

In de derde plaats vergemakkelijkt evaluatie ex ante het achteraf beoordelen of de gemaakte beleidskeuze tot de gewenste resultaten heeft geleid. Bij evaluatie ex ante gaat het erom antwoord te geven op de vraag wat het

beleidsprobleem is dat om een oplossing vraagt. Daarbij hoort nadrukkelijk het stellen van de vraag wat de gevolgen zijn als niets wordt gedaan, de zogeheten nuloptie. Een tweede stap in de evaluatie ex ante is het ontwikkelen van alternatieven, die in een derde stap samen met de nuloptie aan de hand van van tevoren vastgestelde criteria worden beoordeeld. Met de beoordeling en de rapportage daarover wordt de evaluatie ex ante afgesloten.

In de defensieorganisatie valt de evaluatie ex ante onder de bevoegdheid van de beleidsverantwoordelijke. In de afgelopen jaren is het gebruik van evaluatie ex ante binnen de defensieorganisatie enkele malen, meer op incidentele dan op structurele wijze,

toegepast. Dat is niet zonder aanloopproblemen verlopen.

Bij de studie 'Grote Oppervlakteschepen Koninklijke Marine', die op Prinsjesdag 2004 aan de Tweede Kamer werd aangeboden, was voor de omvang en samenstelling van de oppervlaktevloot (combattanten) gebruik gemaakt van vijf opties. De keuze voor de eerste optie, handhaving van het toen in de plannen opgenomen aantal LCF- en M-fregatten was echter omspreken. De Tweede Kamer nam een motie aan waarin de minister van Defensie werd gevraagd om de keuze nogmaals aan een onderzoek te onderwerpen dat gericht moest worden op de toekomst van de marine.

Opties	Samenstelling
1	4 LCF-fregatten, 6 M-fregatten, 0 korvetten (4-6-0)
2	4 LCF-fregatten, 4 M-fregatten, 2 korvetten (4-4-2)
3	4 LCF-fregatten, 4 M-fregatten, 4 korvetten (4-4-4)
4	3 LCF-fregatten, 4 M-fregatten, 3 korvetten (3-4-3)
5	4 LCF-fregatten, 0 M-fregatten, 6 korvetten (4-0-6)

In de studie viel de keuze op de eerste optie. Impliciet golden daarvoor drie criteria: operationele taakuitvoering, financiële haalbaarheid en inschakeling van de Nederlandse industrie. Als aan de hand van deze drie criteria alle vijf opties worden gewogen, dan blijkt dat de derde optie het best uit de beoordeling komt, op de voet gevolgd door de vijfde optie. De eerste optie scoort slecht en bezet de vierde plaats, vlak boven de vierde optie. Ook als verschillende gewichten aan de criteria worden toegekend, verandert weinig aan de volgorde van de opties. Gegeven de inzet van de minister en de staatssecretaris om met de Prinsjesdagbrief een stevige ondergrond te leggen voor een inzetbare én betaalbare krijgsmacht, wegen de criteria voor de operationele inzet en financiële haalbaarheid even zwaar. Het afwaarderen van de mate waarin de Nederlandse industrie wordt inge-

schakeld blijft zonder effect. Met de in de latere Marinestudie gekozen nieuwe variant (4-2-4) zou - als deze optie was meegewogen - een goede score zijn behaald.

Dit voorbeeld onderstreept de noodzaak van een veel steviger inbedding van evaluatie ex ante in de beleidsontwikkeling van Defensie. Die inbedding is geregeld in een Aanwijzing van de Secretaris-Generaal voor het gebruik van deze evaluatie.<sup>12</sup> In deze aanwijzing wordt voorgeschreven om bij beleidsontwikkeling 'de nodige 'checks & balances' in te bouwen' en ter ondersteuning van de evaluatie ex ante onder andere de directie Beleids-evaluatie bij het uitvoeren van toe-

komstverkenningen en beleidsstudies te betrekken. Over de bedoeling daarvan laat de Secretaris-Generaal geen geheim bestaan: de verkenningen en studies dienen 'alle relevante te onderzoeken opties' te bestrijken, met inbegrip van 'niet wenselijke of 'onmogelijke' opties', die in de aanloop naar een studie het risico lopen te worden weggelaten.

Oorspronkelijk stond naast 'Beleids-evaluatie' ook de term 'metacontrol' in de naamgeving van de directie Beleidsevaluatie. Het beeld en het gevoel dat 'metacontrol' oproept lopen ver uiteen. Bovendien bestaat geen goede omschrijving wat onder 'metacontrol' zou moeten worden verstaan. Dat heeft ertoe geleid dat de aan de 'metacontrol'-taak 'werkendeweg' in-

<sup>12</sup> Aanwijzing SG A/905 van 22 augustus 2005.

houd zou worden gegeven. In dat verband wordt kort stilgestaan bij drie van deze uitgewerkte onderdelen van 'metacontrol'.

In de eerste plaats bleek het na de reorganisatie van het 'control'-veld, een van de maatregelen van de herstructureringsoperatie SAMSON, nodig om de functie van 'onderzoeken interne beheersing' bij de defensieonderdelen opnieuw in te richten. Deze taak is bij de directie Beleidsevaluatie gelegd.

In de tweede plaats dreigde een hausse van ongelijksoortige evaluaties als uitvloeisel van de in 2003 in gang gezette reorganisatie van Defensie. In elk Reorganisatieplan waren overeenkomstig de daarvoor geldende voorschriften evaluaties voorzien. Daarnaast schrijft de regelgeving van het ministerie van Financiën voor dat bij dit soort omvangrijke organisaties na maximaal vijf jaar een evaluatie moet worden uitgevoerd. Ten slotte bestond bij de ambtelijke leiding van het ministerie de wens om in mei 2007 te beschikken over een evaluatie van het veranderingsproces en de daaraan gekoppelde bestuursvernieuwing. Onder de noemer van 'bestuurlijke evaluatie' is inmiddels begonnen met een gestroomlijnde evaluatie die straks, in mei 2007, hopelijk tegemoet komt aan de gestelde verwachtingen.

In de derde plaats beschikken beleidsverantwoordelijke delen van de defensieorganisatie over eigen processen en procedures waarmee eisen worden gesteld aan de inrichting en het goed functioneren van de hele beleidscyclus. Daarbij kan worden gedacht aan het Beleid-Plannings-Begrotingsproces. Een ander voorbeeld is het Defensiematerieelproces. Beide processen zijn kort geleden geëvalueerd. Ook hier is de verantwoordelijkheid voor deze evaluatietaak bij de directie Beleidsevaluatie gelegd.

### **Beleids-evaluaties ex post**

Elk jaar, zo begon dit artikel, staat de begroting vol met veelbelovende plannen en voornemens. De aandacht voor de uitvoering is vaak beduidend minder dan bij de bekendmaking het



**Oefening 'Gainful Sword', 2003** (Foto (GE/NL) Corps, T. Beylemans; collectie NIMH)

geval was. De vraag wat van de mooie plannen is terechtgekomen wordt vaak maar stiefmoederlijk behandeld. Het belang van beleidsevaluatie is sinds enkele jaren erkend en heeft binnen verschillende departementen geleid tot een organisatorische inbedding van de evaluatiefunctie. Zo dus ook binnen de defensieorganisatie, waar op 28 november 2003 secretaris-generaal Ton Annink het startsein gaf voor de directie Beleidsevaluatie.

### Voordelen

De voordelen van een centrale 'op-hanging' van beleidsevaluatieonderzoek zijn het gebruik van identieke kwaliteitseisen en een gestructureerd en afgewogen evaluatie-programma. Om met de identieke kwaliteitseisen te beginnen: evaluatieonderzoek ex post richt zich op doelbereiking, doeltreffendheid, doelmatigheid van beleid en doelmatigheid van de bedrijfsvoering. Bij doelbereiking en doeltreffendheid gaat het in eerste aanleg om de beoogde effecten. De aan dit soort onderzoek te stellen kwaliteitseisen betreffen validiteit, betrouwbaarheid en nauwkeurigheid, alsmede bruikbaarheid. In dat verband wordt bij het uitvoeren van het onderzoek als het ware begonnen bij de drie zogeheten W-vragen:

- wat willen we bereiken? (beleidsdoelstellingen)

- wat gaan we daarvoor doen?
- wat zijn de kosten?

Het tweede voordeel van een centrale uitvoering van beleidsevaluatieonderzoek betreft de gestructureerd en afgewogen aanpak. Deze structurele aanpak moet nauw aansluiten bij de verplichting om alle beleidsdoelstellingen in de regel minstens eens in de vijf jaar te evalueren aan de hand van evaluatieonderzoek ex post. Met beleidsdoelstellingen worden de beleidsartikelen uit de jaarlijkse begroting en de onderwerpen in de zogeheten beleidsagenda in de begroting bedoeld.

Op die manier is de opstelling van het jaarlijkse onderzoeksprogramma in feite een 'automatisme'. Aan de hand van de begroting kunnen al voor de komende vijf jaar onderzoeken worden gepland, die aangevuld kunnen worden met onderzoeken uit de Defensiebrede risicoanalyse, die jaarlijks door de directie Beleidsevaluatie wordt uitgevoerd. Bijzondere opdrachten, van de politieke en ambtelijke leiding, zijn de derde poot onder het onderzoeksprogramma.

Structureel betekent ook dat de ambtelijke en politieke leiding op de hoogte wordt gebracht van de uitkomsten van periodiek evaluatieonderzoek ex post. Een bijkomend voordeel van een gecentraliseerde aanpak is de zekere onafhankelijke positie van de met beleidsevaluatie belaste directie.

Dit laatste betekent overigens niet dat het evaluatieonderzoek in het wilde weg wordt uitgevoerd. De formulering van de probleemstelling en de onderzoeksvragen, de wijze waarop het onderzoek wordt uitgevoerd, hoor en wederhoor, de tijdfasering: al deze zaken worden soms tot in detail van tevoren afgesproken.

### Nadelen

Dat goede overleg moet eventuele weerstanden uit de weg ruimen. Daar ligt het belangrijkste nadeel van centrale uitvoering van evaluatieonderzoek. Evaluatieonderzoek wordt in de meeste theorieboeken over moderne organisaties als een onmisbare schakel voor het goede functioneren gezien. In de praktijk hebben leidinggevenden echter nog wel eens moeite met onderzoek. 'Het gaat goed, dus is evaluatie niet nodig' of 'Nu hebben we er geen tijd voor. We doen belangrijker dingen' zijn veelgebruikte excuses. Het is daarom belangrijk om als relatieve buitenstaander het onderzoek zo in te richten dat vertrouwen wordt bevorderd. Even belangrijk is om met aanbevelingen te komen die bruikbaar zijn. Dat betekent concrete verbeteringen en niet algemeen geformuleerde stoplappen als 'meer samenwerking, betere opleidingen en meer voorlichting'.

### Ten slotte

Op de noodzaak van heldere, compacte en bruikbare voorstellen kan niet genoeg worden gehamerd. De betekenis van evaluatieonderzoek is immers vooral gelegen in het oppakken door de desbetreffende beleidsverantwoordelijke van verbeteringen uit onderzoek dat hem of haar boeit en nuttig voorkomt. Evaluatieonderzoek is geen reservaat voor controleurs en onderzoekers, maar wel een taak voor onderzoekers die willen meewerken aan een defensieorganisatie die nog beter en efficiënter kan werken.



## De KMar en het Besturingsmodel Defensie

In de *Militaire Spectator* is een artikel verschenen met als titel: 'De Koninklijke Marechaussee en het Besturingsmodel Defensie. Een spagaat van hoofdprocessen en bijproducten'.<sup>1</sup> Hierin wordt de KMar-organisatie doorgelicht vanuit de theorie van Mintzberg waarin vanuit de divisiestructuur wordt geredeneerd. Daarnaast wordt aangegeven dat de KMar een eigen positie heeft binnen de defensieorganisatie en dat de inbedding van de KMar als relatief autonome organisatie-eenheid niet zonder problemen verloopt. Aan de hand van enkele theorieën van Lawrence en Lorsche wordt de differentiatie-integratieproblematiek onder de loep genomen. Onderstaand een korte reactie op het artikel.

De opdracht op basis waarvan de Koninklijke Marechaussee sinds de oprichting haar taken uitvoert klinkt ook heden ten dage door tijdens de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden. Het korps werd belast met het verrichten van politiediensten voor de krijgsmacht, maar daarnaast fungeerde de marechaussee ook als orgaan van de rijkspolitie. Hieruit blijkt al dat de keuze voor zowel militair als politie zeer bewust is gemaakt.

De KMar is een politieorganisatie met militaire status, die verantwoordelijk is voor een breed takenpakket. De KMar is als onderdeel van de krijgsmacht belast met de drie hoofdtaken die in de Grondwet in algemene zin zijn opgedragen aan de krijgsmacht. Daarnaast staan in de Politiewet 1993 de specifieke taken van de KMar limitatief opgesomd. De Politiewet 1993 vormt bovendien de grondslag voor

de samenwerking met en bijstand aan de politie. De KMar verkeert dus niet in een spagaat van hoofdprocessen en bijproducten, maar vervult juist een brugfunctie tussen militaire en politieke kaders.

De KMar kan door de centrale aansturing en korte bevelslijnen snelle en flexibele inzet garanderen. Aspecten als militaire rechtpositie, militaire opleidingen en vorming waar men onder meer leert op te treden in groeps- en eenheidsverband op basis van militaire bevelsvoerings- en commandovoeringsprincipes dragen hieraan bij.

Door de unieke status is de KMar in staat om van strategisch tot op operationeel niveau eenvoudig aansluiting te vinden bij zusterkorpsen met een vergelijkbare gendarmeriestatus maar ook in andere samenwerkingsverbanden. Daarbij is het overgrote deel van de KMar opgeleid als generalist waardoor zonder kwalitatieve concessies te doen snel zwaartepunten gelegd kunnen worden binnen de organisatie.

Met deze kwaliteiten is de KMar nationaal actief door de uitvoering van taken op het gebied van grensbewaking, mobiel toezicht vreemdelingen, beveiliging en politiezorg en draagt hierbij zowel preventief als repressief bij aan de nationale veiligheid.

De KMar als onderdeel van Defensie biedt veel mogelijkheden om de brugfunctie nader in te vullen. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om als klant aangemerkt te worden van het Defensie Helikoptercommando. Door luchtwaarneming ten behoeve van de grensbewaking en mobiel toezicht vreemdelingen kunnen we onze informatiepositie ook hier versterken.

Door de brede inzetbaarheid kan de KMar acteren in een breed spectrum van taken. Door de kennis en kunde die zij in huis heeft is ze in staat om een aanvulling te zijn in de uitvoering met andere ketenpartners.

Daarnaast is de KMar de strategische partner van de politie door ondersteuning te leveren met mensen en middelen in de acties tegen terrorisme en zware georganiseerde criminaliteit. In deze rol vervult de KMar een brugfunctie tussen het niveau

waarop de politie zich gebruikelijk begeeft en het hoogste niveau van het geweldsspectrum waar andere onderdelen van Defensie voor worden ingezet. Dit komt tot uitdrukking in de nieuwe bijstandsorganisatie van de KMar die hier voor speciaal is ingericht.

Bovendien is het van belang dat de centrale overheid, naast de afspraken die zij maakt met lokale autoriteiten, ook zelf operationele zwaartepunten kan leggen. Indien nodig kan zij daarvoor direct en snel over de KMar beschikken, die daarmee als strategische reserve functioneert. De KMar kan de politie bijstaan in situaties waar de mankracht van de politie ontoereikend is, waar sprake is van een hogere geweldsintensiteit of van maatschappij-ontwrichtende situaties. Het centrale beheer en gezag over de KMar en haar specifieke deskundigheid, bewapening en uitrusting, maken haar bij uitstek geschikt als instrument in handen van de overheid in situaties waar de inzet van de politie onwenselijk of ontoereikend is.

Ook internationaal zal er vaker een beroep op de KMar worden gedaan voor wat betreft crisisbeheersingsoperaties, vredesmissies en politiemissies. De KMar is als enig Nederlands politiekorps in staat medewerkers gedurende langere tijd voor dergelijke missies in te zetten.

Het juist in moeilijke omstandigheden zelfstandig kunnen uitvoeren van politietaken typeert het eigen karakter van de KMar. Zo wordt er momenteel hard gewerkt aan de oprichting van de Brigade Buitenland Missies, van waaruit voldoende opgeleid en getraind personeel kan worden uitgezonden naar internationale missies.

De zogeheten 'Sector Security Reform' is een nieuwe ontwikkeling die opereert op het gebied van internationale missies waarbij het KMar-aandeel bestaat uit onder meer het in kaart brengen van de lokale politieorganisatie, het treffen van verbetermaatregelen met het lokale gezag en het opleiden, mentoren en monitoren van de lokale politie. In Europees verband is de 'civilian headline goal' overeengekomen wat onder andere heeft geleid tot de oprichting van een snel inzetbare 'European Gendarmerie Force'. De KMar is

<sup>1</sup> Door E.J. de Waard, T. Bijlsma en A.C. Lindeboom. In: MS 7/8 (jrg. 175) (2006) pag. 320-333.

hierdoor in staat taken uit te voeren binnen het gehele spectrum aan politiemissies en treedt hierbij op binnen het gehele terrein van 'initial entry' tot en met de 'exit strategy'.

Het proces van cultuurverandering dat momenteel plaatsvindt stelt de organisatie in staat om met een militaire mindset onder zeer uiteenlopende omstandigheden overal ter wereld in verschillende scenario's geïdentificeerd als politieorganisatie met een militaire status te kunnen opereren.

De Koninklijke Marechaussee is een taakgerichte organisatie die meebeweegt met de ontwikkeling binnen militaire en politieke kaders waarbij zij zichzelf positioneert als brugfunctie tussen beiden. Hierdoor is een bijzondere positie ontstaan die getypeerd wordt als een kerninstituut van Nederland.

Kortom: de Koninklijke Marechaussee, géén spagaat van hoofdprocessen en bijproducten maar brugfunctie tussen 'groen' en 'blauw'!

Luitenant-generaal M.A. BEUVING – Commandant KMAR

## BOEKEN bespreking

### Het dertiende peloton

*Levensverhalen rond zweefvliegtuig  
Horsa 166. Slag bij Arnhem 1944*  
door Haks Walburgh Schmidt  
Soesterberg 2004, 266 blz.  
ISBN 90 5911 340 3  
€ 24,95

Tijdens de diverse herdenkingsbijeenkomsten van de zestig jaar geleden uitgevoerde operatie *Market Garden* en de daaruit voortvloeiende slag om Arnhem (17-26 september 1944) bleek de belangstelling daarvoor nog steeds springlevend. Zeker de heroïsche maar uiteindelijk niet succesvolle strijd van de Britse 1 Airborne Division kreeg daarbij van oudsher de meeste aandacht, zowel bij de herdenkingen als in diverse publicaties. Een treffend voorbeeld daarvan is het boek *Het*

*dertiende peloton* van Haks Walburgh Schmidt.

De auteur was in 1998 als vrijwilliger van het Airborne Museum Hartenstein te Oosterbeek betrokken bij het samenstellen van een tentoonstelling over de belevenissen van de Britse en Poolse parachutisten tijdens hun krijgsgevangenschap. Hij was belast met de redactie van de tentoonstellingskrant *Bevrijders achter Prikkelkraad* en maakte daarbij gebruik van de door *glider pilot* sergeant Arthur (Taffy) Morley Williams aan het papier toevertrouwde belevenissen. Een jaar later spraken de twee elkaar. Tijdens deze ontmoeting gaf Taffy Williams aan dat hij niet meer precies wist welke eenheid destijds in zijn Horsa zweefvliegtuig zat, maar dat de lotgevallen van zijn drieëntwintig voormalige passagiers hem zeer interesseerden. De schrijver beloofde die te gaan achterhalen. De resultaten van die speurtocht zijn in deze publicatie vastgelegd.

De auteur beschrijft de diverse gebeurtenissen in vier delen. Het eerste deel verhaalt over de achtergrond en belevenissen van Taffy Williams. Dit deel van het verhaal begint in 1941 wanneer Williams voor militaire dienst wordt opgeroepen en loopt door tot het gesprek in 1999. Het tweede deel staat geheel in het teken van de langdurige en vaak moeizame speurtocht naar de leden van het door Williams vervoerde peloton. De schrijver doet omstandig uit de doeken hoe hij via - via, met volharding en toeval de benodigde informatie heeft gevonden. Deel drie beschrijft gedetailleerd de belevenissen van het peloton tussen 17 en 26 september 1944 in en rond Oosterbeek. De ervaringen van de krijgsgevangen gemaakte soldaten komen daarbij ook aan bod. Het laatste deel beschrijft de levensloop, voor zover deze was te achterhalen, van de zeventien teruggekeerde pelotonsleden in de naoorlogse periode.

#### 'Gewone soldaten'

De uitgave van Haks Walburgh Schmidt is een goed voorbeeld van 'herinneringsgeschiedenis' en richt zich geheel op de persoonlijke belevenissen van een kleine groep 'gewone' soldaten: de leden van het 13e peloton 1e Bataljon The Border Regiment. Hierdoor beleeft de lezer 'de slag

om Arnhem', in dit geval de gevechten rond Westerbouwing, Oosterbeek, op een zeer persoonlijk en daardoor indringend niveau. Deze benadering brengt de dramatische periode in september 1944 terug tot menselijke proporties. Dit is de kracht van de publicatie, maar deze biedt daarmee geen nieuw inzicht in de slag om Arnhem. Wel krijgen de gebruikelijke abstractere tactische en strategische beschouwingen van de gevechten een menselijk gezicht.

Bijzonder interessant is het deel over de naoorlogse belevenissen. Daaruit blijkt dat de oorlog de meeste veteranen niet in de koude kleren is gaan zitten. Ongeacht hun ervaringen, veel of weinig gevechten, wel of niet in krijgsgevangenschap, proberen zij de oorlog zoveel mogelijk achter zich te laten en een normaal leven te leiden. Slechts een kleine groep spreekt uitgebreid met hun familie over de ervaringen tijdens de Tweede Wereldoorlog. Zeker op latere leeftijd ervaren de meeste ex-soldaten nadelige emotionele effecten. De meeste veteranen hebben hun familie nauwelijks iets verteld over hun ervaringen. Hun kinderen zijn nu via de auteur toch meer te weten gekomen over die ervaringen. Verschillende veteranen krijgen pas op latere leeftijd behoefte contact op te nemen met voormalige collega's of de oude slagvelden te bezoeken. Zij wilden lange tijd de oorlog eigenlijk volledig vergeten.

#### Egotripperij

Aan de publicatie kleeft één groot nadeel en dat is de nadrukkelijke heldenrol van de auteur. Het gehele tweede deel, 69 bladzijde lang (ruim een kwart van het boek!) besteedt hij aan zijn langdurige en moeizame zoektocht naar de leden van het 13e peloton. De toegevoegde waarde van deze aaneenschakeling van doorzettingsvermogen, toeval en lessen 'omgaan met teleurstellingen' is onduidelijk. Het zijn immers de kenmerken van elke (historische) onderzoeker. De (specifieke) onderzoeksproblemen kunnen best in de inleiding worden aangestipt, maar verdienen zeker geen eigen deel. Deel 2 komt nu over als een vorm van ongepaste 'egotripperij' en 'zelfverheerlijking' van de auteur. Het leidt af en gaat ten koste van het eigenlijke onderwerp. Het zo nadrukkelijk beschrijven van de eigen helden-

daden vormt een storend en vreemd element in de publicatie.

Samenvattend, de delen 1, 3 en 4 zijn de interessante en lezenswaardige delen van *Het dertiende peloton*.

Ikol drs. W.J. HAGEMEIJER – NIMH

## Staat van oorlog



*Wapenbedrijf en militaire hervorming in de Republiek der Verenigde Nederlanden 1585-1621*  
door Michiel de Jong  
Uitgeverij Verloren, 384 blz.  
Hilversum, 2003  
ISBN 90 6550 792 2  
Geïll., tab., index  
€ 35

In 1993 organiseerde het Legermuseum in Delft een grote tentoonstelling onder de titel *Het arsenaal van de wereld. Nederlandse wapenhandel in de Gouden Eeuw*. Dit was wellicht de eerste maal dat de omvang en het belang van wapenhandel voor de zeventiende eeuwse Republiek der Verenigde Nederlanden voor een groter publiek duidelijk werden. Er bestonden wel publicaties over grote ondernemersfamilies die zich hiermee bezighielden zoals de families Trip<sup>1</sup> en De Geer<sup>2</sup>, maar deze waren slechts bij vakspecialisten bekend. Michiel de Jong gaat in zijn boek, een Leids proefschrift, veel verder dan alleen het beschrijven van de handel of het gedrag van de grote onder-

nemers. Hij vraagt zich af hoe in de betrekkelijk korte tijd van 1585, toen de gewesten nog volop in hun strijd tegen het Spaanse leger verwickeld waren, tot 1621 wapenhandel en wapenproductie tot een omvang van Europees belang konden uitgroeien. Dit was temeer opmerkelijk omdat deze activiteiten in de Republiek voordien nauwelijks bestonden. De Jong plaatst deze handels- en industriële ontwikkeling in het kader van het staatsvormingsproces van de jonge Republiek. Hij ontleent zijn theoretisch onderzoekskader, waarin hij handel, industrie, staatsvorming en oorlog in samenhang analyseert aan de Amerikaanse socioloog Charles Tilly.

### Combinatie van factoren

In zijn gedegen studie laat De Jong zien hoe in de vroege, vormende jaren van de Republiek een unieke combinatie van factoren bestond, die de snelle ontwikkeling van de jonge staat bevorderden. Ten eerste de strijd te land en ter zee tegen de Spanjaarden gevoerd door een leger en vloot die tactisch en organisatorisch zeer innovatief bleken. Men denke bijvoorbeeld aan de legerhervormingen van prins Maurits. Dit betekende omvangrijke orders voor wapens en munitie, veelal volgens gestandaardiseerde specificaties. De vraag vanuit leger en vloot stimuleerde het ontstaan van een actieve groep ondernemers, die betaald werden uit de belastingopbrengsten.

Tezeldertijd ontwikkelde de handel vanuit Holland en Zeeland met verre gebieden zich snel. De Oost- en West-Indische compagnieën ontstonden kort na 1600. Deze handel moest beschermd worden, soms moesten posities met geweld bevochten worden. Het optreden van de compagnieën stimuleerde in ieder geval zowel de wapenproductie en -handel als innovatief ondernemerschap in deze sector. Succes in deze handel hing af van snel kansen zien en deze pakken. De wapenhandelaren exporteerden bovendien hun producten naar staten die, net als de Republiek, in oorlog waren met de Spaanse of Oostenrijkse Habsburgers, zoals Frankrijk en Venetië. Een andere belangrijke exportmarkt vormden de protestantse landen van Noord-Europa en Noord-Duitsland.

### Innovatieve ondernemers

Wapenproductie vereist zowel veel gespecialiseerde ambachtslieden, die er in 1585

nauwelijks waren, als grondstoffen, die de Republiek zelf niet bezat. De snel groeiende vraag stimuleerde niet alleen herstelling, bijvoorbeeld van smeden of tinnegeters, maar ook de immigratie. De verzekering van de grondstoffenaanvoer (ijzererts, koper, salpeter enz.) veelal uit Noord- en Midden-Europa, verlangde veel ondernemingskwaliteiten maar ook kredietmogelijkheden. De staat sprong bij door leningen te verstrekken, terwijl de ondernemers oplossingen zochten in bijvoorbeeld productie nabij de plaatsen waar de grondstoffen aangekocht werden zoals de Zweedse ijzerertsvelden. Nieuwe markten, nieuwe financierings- en organisatiemethoden maakten de wapenproducenten zo tot zeer innovatieve ondernemers.

De laatste factor die De Jong behandelt is de organisatie van de jonge staat, ontstaan als product van de strijd tegen Spanje. De financiën van de staat konden goed ingezet worden voor oorlogsdoeleinden. Opbouw en onderhoud van leger en vloot waren nu eenmaal kostbaar, maar het belastingstelsel van de Republiek kon dat aan en bovendien hadden de regenten oog voor ondernemersbelangen. Zij waren immers afhankelijk van het succesvol opereren van die ondernemers. Het opzetten van een wapenindustrie in Zweden was mede mogelijk door actieve staatssteun of het verstrekken van importsubsidies.

De Jong geeft een goed beeld van de ondernemersactiviteiten op het gebied van wapenhandel en -productie en de nauwe relatie hiervan met de staat en de militaire ontwikkelingen te land en ter zee. Hij toont hiermee niet alleen aan hoe en waarom de Republiek in korte tijd uitgroeide tot 'het arsenaal van de wereld', maar levert ook een belangrijke bijdrage aan de inpassing van militaire geschiedenis in de algemene geschiedenis van de ontwikkeling van de Nederlandse staat. Dit draagt zeker bij tot de verdere verankering van militaire geschiedenis als wetenschappelijk specialisme in de historische wereld.

dr. W. KLINKERT

- 1 P.W. Klein, *De Trippe in de zeventiende eeuw* Assen 1965.
- 2 F. Breedvelt-van Veen, *Louis de Geer* Amsterdam 1935.

# 'Holidays

L. Polman

**Investeerders trappelen om de Rode Zeekust aan de oostkant van Sudan te ontwikkelen. In navolging van buurland Egypte, dat smakken geld verdient aan duiktoerisme, willen binnen- en buitenlandse zakenlieden Sudanese stranden volbouwen met hotels, duikscholen, discotheken en winkelboulevards. De Nederlandse minister van Ontwikkelings-samenwerking is groot voorstandster van investeren in Sudan.**

In IS, haar maandblad, lezen we daarom dat de 'onderwatertuin voor de Sudanese kust een onaangetast paradijs' is. Tussen ruim driehonderd verschillende koraalsoorten zwemmen reusachtige roggen, schildpad- den en walvishaaien. De Cousteau Society, een internationale organisatie voor bescherming van maritieme habitats, tekende onlangs een verdrag waarin het Sudanese regime belooft om de kust 'op duurzame wijze' te beheren.

Thans worden Sudanese parkwachters opgeleid om de toestand van de onderwaterflora en -fauna te waarborgen. De Sudanese visjes kunnen op méér bescherming rekenen dan de Sudanese mensjes: aan de westkant van Sudan, in Darfur, gaat het moorden, verkrachten en verminken gewoon door.

Snorkelen in Sudan; mij zul je er niet over horen. Zelf ben ik ook niet zonder zonden. In het door een internationaal economisch embargo uitgemergelde Haïti bijvoorbeeld, ben ik mijzelf meer dan eens te buiten gegaan aan lokale varianten op het thema 'holiday in hell'. Had ik gedieneerd in het casino van hoofdstad Port-au-Prince, vochten hongerige moedertjes met net zo uitgemergelde straathonden om de botjes van

mijn kip à la Créole, die de ober over de muur op straat had geflikkerd.

Cola's in het casino waren *light*: de Haïtiaanse elite, stinkendriek door haar smokkelnetwerken, moest nog steeds op dieet.

Ook na de Amerikaanse invasie die aan de wrede Haïtiaanse junta een einde maakte, bleef het feest. Op de avond van de invasie, op 19 september 1994, trokken de gebruikelijke rondreizende combo's langs de welgevulde terrassen in de miljonairswijk Pétienville en onder de enige brandende lantaarnpaal stelden zoals altijd de kindhoertjes zich tentoon. Amerikaanse invasie of niet, bars en restaurants hadden hun deuren geopend alsof er niets gebeurd was.

De gelegenheden stroomden ogenblikkelijk vol met klanten – de lokale elite die ooggetuigenverslagen van de Amerikaanse machtsovername uitwisselden. Ook het perskorps waarvan ik deel uitmaakte trof elkaar, beduusd, maar in zijn sas met de spectaculaire entrée van de US Army: de baai van Port-au-Prince lag sinds die ochtend vol atoomaangedreven vliegdekschepen, en Blackhawks met de 10th Mountain Division aan boord vlogen als wespen boven onze hoofden.

# in Hell'

We bestelden een avondmaal. Even keken we op van onze borden en glazen toen een Amerikaanse patrouille langs de tafels sloop. Het waren de eerste Amerikaanse militairen die Pétionville hadden weten te vinden. Ze waren in een vierkant geformeerd, zodat alle flanken gedekt waren met hun machinegeweren. De soldaat belast met de achterkant van de formatie liep noodgedwongen achterstevoren. Zijn maats hadden bij de ellebogen ingehaakt en trokken hem achter zich aan.

Even ontmoeten de ogen van de achterste soldaat en de mijne elkaar. In de zijne vertwijfeling: 'Loop ik nou voor aap, zo achterstevoren langs tafelende feestneuzen, of zijn jullie als tafelende feestneuzen vermomde sluipschutters?' De patrouille verdween om een hoek.

'Nog wijn, iemand?', informeerde een collega.

Ook Afghanistan maakt zich weer op voor vakantievierders. De kolosale boeddha's van Bamiyan zijn door de Taliban vernietigd, de inventaris van het Kabul Museum is stukgeslagen, in het zuiden is het oorlog en overal liggen mijnen, maar de nieuwe regering heeft optimistisch toch maar vast een minister van Toerisme benoemd.

Tip voor een dagje uit, als u tóch in de buurt bent: Kabul Zoo. U kunt er onder meer kijken naar varkens, een wolf, beren en konijntjes. Een Britse hulporganisatie zorgt ervoor dat de dieren eten krijgen en het Duitse ISAF-team behandelde een tijdlang de zere neus van een van de beren...

Voor een beetje baksheesh laat de Zoo-directeur zelve u de plek zien waar een legendarische inwoner van de dierentuin begraven ligt: Marjan, de eenogige leeuw. Marjan overleefde alle Afghaanse oorlogen. Met name in de jaren negentig, toen rivaliserende groepen vochten om controle over Kabul, was dat knap. De dierentuin lag in de vuurlinie van raketten die werden gelanceerd vanaf de heuvels die Kabul omringen.

Die dagen klom om onbekende redenen een Taliban-krijger over het hek de leeuwenkooi binnen. Marjan at de man op. De volgende dag kwam de broer van de krijger wraak nemen. Hij gooide een granaat de kooi in. Halfblind en mank maakte Marjan nog net de Amerikaanse invasie van oktober 2001 mee. In januari 2002 stierf hij.

De Zoo is dagelijks geopend van 06.00-18.00 uur, toegangsprijs vijf afghanis.

**BERICHT UIT AFRIKA**

# De eeuwige vlam

drs. F. Matser – kolonel van de militair psychologische en sociologische dienst\*

Toen overste Pienter, zoals gebruikelijk stipt om negen uur, met kwieke pas in zijn altijd messcherp gevouwen, lichtblauwe uniform binnestapte op het bureau, was er niets wat schout-bij-nacht IJzervreter erop wees dat dit de zwaarste dag uit zijn tot dan toe glansrijke loopbaan zou worden. Zoals altijd had de gedistingeerde luchtmachtverste een vuistdik postboek onder de arm. Het meeste was beleid, dus nauwelijks gevaarlijk voor een ervaren papieren tigger zoals hijzelf.

Geroutineerd nam de schout-bij-nacht het postboek door. Twee reorganisatieplannen, ieder zeker honderd bladzijden. Hij knikte goedkeurend. Hij moest kolonel Anders toch eens een gratificatie geven of zo, want het tempo waarin zijn afdeling deze duimdikke documenten produceerde was werkelijk fenomenaal. En geen hond kon er een touw aan vastknopen, dus in het overleg waren er nauwelijks opmerkingen. Zelf controleerde hij altijd maar één regel: het aantal VTE dat bespaard moest worden. Driehonderd minder. Het klopte weer. Uitstekend. Hij tekende de aanbiedingsbrief met een zwier.

Verder bevatte het postboek vandaag een handvol beleidsaanwijzingen die hij moest autoriseren. Die waren tegenwoordig een stuk dunner dan vroeger, omdat alle bijlagen over verschillende toepassingen door de diverse krijgsmachtdelen er niet meer bijzaten. Dat was aan de ene kant prettig vanwege leestijd die hij bespaarde, maar aan de andere kant ook jammer, want die eigen krijgsmachtcultuur had toch absoluut zijn charme gehad. En een schip was per slot van rekening geen tank of een vliegtuig. Maar dat soort gedachten was op dit moment niet populair en dus slecht voor je loopbaan

om te ventileren. Met een weemoedige zucht plaatste hij de laatste handtekening.

Op de laatste bladzijde van het boek zat, in een gewichtig ogend omslagvel met wel tien parafen, een los beduimd papertje. Hij fronste zijn wenkbrauwen: het was een gasrekening. Verbaasd keek hij over de halve maantjes van zijn leesbril naar Pienter. Het viel hem nu pas op dat de anders zo zelfverzekerde stafofficier vandaag een zenuwachtige indruk maakte. Hij drentelde op en neer voor het immense en met dossiers overladen bureau en IJzervreter meende zelfs een kleine tic te ontwaren bij Pienters rechteroog, wat hem eerder nooit opgevallen was. Ja, alleen de sterksten doorstonden de dienst hier in de beleidsstaf zonder noemenswaardige gevolgen. PTSD, Post Traumatic Staff Disorder, noemden ze dat in de wandelgangen. Carrières gingen naar de haaien, huwelijken liepen op de klippen. Hij herpakte zich. 'Ik moet toch eens ophouden met al die nautische beeldspraak. Past niet in het joint denken dat ik dien uit te stralen.'

Hij richtte zijn aandacht weer op het onooglijke vodge papier, dat hij in zijn hand hield. De rekening vermeldde een bedrag van € 513,26 voor achterstallige aardgasleveranties op een onbekend adres. En de opdruk: 'zesde en laatste aanmaning'. 'Wat moet dit voorstellen overste?', vroeg hij streng. 'Ik heb het nagezocht', sprak Pienter zenuwachtig. 'Het adres is de plek waar u vorig jaar dat monument hebt geopend, met die eeuwige vlam.' 'Ah, de herdenkingsplaats!' Ja, die eeuwige vlam was zijn eigen idee geweest, heel origineel. IJzervreter lachte tevreden. Dat was een van zijn succesvolste projecten. Hij was er vorig jaar koninklijk voor gedecoreerd. 'Maar wacht eens even, moet daar morgen geen krans gelegd worden door de Koningin!' Pienter knikte zenuwachtig. 'Ja en ik heb gebeld met het gasbedrijf. Ze zeg-

\* Op deze plaats vindt u afwisselend een bijdrage van commodore E.J. Oliemans en kolonel F. Matser, beide werkzaam bij het Commando Dienstcentra (CDC).

gen dat we al acht maanden achterlopen met betalen en dat ze, als we vandaag niet betalen, morgen het gas afsluiten.'

Een gruwelbeeld vormde zich op het netvlies van IJzervreter. Terwijl de Koningin de krans legde, of haar toespraak hield, ging de eeuwige vlam zachtjes uit! Er liep een rilling over zijn rug. Zijn project, zijn ceremonie, zijn carrière! Dat mocht niet gebeuren. 'Pienter, zorg dat die rekening als de donder wordt betaald.' 'Dat is nu net het probleem', sprak Pienter. Van de zenuwen duikelden de woorden nu over elkaar uit zijn mond. 'We hebben er geen budget voor. Dat zijn we vergeten bij de projectkosten.'

Hij somde op van een briefje: 'Drie ton materiaalkosten, twee ton voor een adviseur, één ton voor de kunstenaar, 50.000 euro onderhoudsbudget, maar geen reservering voor gas'. Hij zwaaide met een dikke map met papieren die hij plotseling achter zijn rug vandaan haalde. Het DMP A t/m Z document. Ruim 800 bladzijden noeste stafarbeid. Door de Accountantsdienst van Defensie geprezen als een voorbeelddocument van een modelproject. Maar geen budgetregel over gas!

'Luister, ik teken die rekening en jij faxt hem naar dat gasbedrijf en klaar is kees', sprak IJzervreter met een triomfantelijke toon in zijn stem. 'Maar dat mag u niet', zei Pienter met een wanhopige snik. 'U bent niet geautoriseerd. U staat niet in het handtekeningenregister.' 'Wat!', bulderde IJzervreter. 'Ik heb hier de beleidsverantwoordelijkheid voor de hele defensieorganisatie, ik kan eenheden opheffen, de doctrine wijzigen, investeringen tot 50 miljoen afdoen en carrières breken (hij keek nu vervaarlijk naar de luchtmachtverste, die in zijn fraai getailleerde uniform steeds kleiner leek te worden) en jij wilt mij vertellen dat ik geen gasrekening van 500 euro kan betalen!'

Pienter zag nu lijkleek. 'Helaas niet, dat is functiescheiding, aanwijzing van de DGFC, u heeft geen zeggenschap over exploitatiebudgetten. Die ligt hier op het ministerie bij adjudant De Vries en die is nog twee weken op vakantie.' 'Wie heeft dat verlof goedgekeurd?' 'U, via Peoplesoft.' 'Dan tekent zijn plaatsvervanger toch!', bulderde IJzervreter. 'Die functie heeft u vorig jaar geschrap', fluisterde Pienter. 'Het spijt me, ik heb werkelijk alles al geprobeerd. Maar zonder voorafgaand toezicht, een opleveringsverklaring, een reserveringsbewijs, een geautoriseerd brondocument en een DF 233 getekend door adjudant De Vries, wordt die rekening niet betaald. En dat papierwerk kost zeker zes weken.' Hij aarzelde nu even. 'Die beleidsaanwijzing heeft u vorig jaar zelf voorgesteld in het Departementaal Beraad.' IJzervreter keek argwanend naar de luchtmachtverste, maar bespeurde geen leedvermaak in diens stem, enkel bezorgdheid.

Hoewel de aderen in zijn nek nog als kabeltrossen op en neer klopten, herpakte de schout-bij-nacht zich. 'Je hebt gelijk Pienter', sprak hij nu ijsig kalm. 'Tegen mijn beleidsaanwijzingen is geen slagschip of pantservedivisie bestand. Dan blijft er maar één ding over...' Hij greep Pienter bij de kraag en beende met grote stappen de ruimte uit.

Twintig minuten later zagen twee verbaasde collega's schout-bij-nacht IJzervreter lopen, met op zijn rug iets wat leek op een oude gasfles uit de keuken van het ministerie. Hij werd op de voet gevolgd door een luchtmachtverste, met onder zijn armen een tas vol loodgietersgereedschap, een rol oude tuinslang, een houweel en een schop.

Beiden stapten overhaast in een donkerblauwe Peugeot met dienstkentekens. Nagestaard door een verbaasde beveiligingsambtenaar, verdween het dienstvoertuig met hoge snelheid in oostelijke richting. ■

# Geslaagd eerste halfjaar 2006



**Het eerste halfjaar van 2006 zit er weer op. Het bestuur van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap kijkt tevreden terug op dit eerste halfjaar. Enerzijds heeft die tevredenheid betrekking op het gerealiseerde programma, anderzijds heeft de Vereniging zelf ook een paar grote stappen gezet. Daarbij moet onder meer worden gedacht aan de nieuwe website en de goedkeuring van de secretaris-generaal voor het digitaliseren van de historische jaargangen van de Militaire Spectator en het erfgoed van de KVBK.**

## Lezingen

Allereerst het programma. Na een wat langzame start kwam het programma goed op gang. Het eerste programmaonderdeel van het jaar betrof de lezing van vice-admiraal Stricker. Deze Duitse admiraal, bij *Allied Command Transformation* (ACT) werkzaam als *Deputy Chief of Staff Transformation* hield een lezing over de activiteiten van ACT. Daarbij ging hij in op de rollen en taken van ACT en welke activiteiten zij tot dusverre hadden uitgevoerd. Daarbij werd een doorkijkje naar de toekomst gemaakt. De lezing sloot af met een forumdiscussie, waarbij een deel van de staf van de admiraal in een forum plaatsnam en een heel scala aan vragen heeft beantwoord.

Op 12 april was er de gecombineerde lezing van kolonel Tom Middendorp en brandweercommandant Peter Bos. Zij gingen samen in op de wijze waarop Defensie invulling geeft aan haar taak als structureel veiligheidspartner binnen Nederland en de evolutie van de voormalige vangnetfunctie naar deze nieuwe rol.

Deze goed bezochte bijeenkomst was bijzonder interessant en werd, mede gezien de langdurige en opbouwende discussies naderhand, door de bezoekers zeer gewaardeerd. In deze zelfde maand konden leden van de KVBK deelnemen aan een lezing van de Canadese generaal Dallaire, die op de NLDA in Breda verhaalde over zijn ervaringen in Rwanda.

De maand mei was voor wat betreft het programma een topmaand. De spits werd afgebeten door generaal-majoor Jaap Willemse, die sprak over zijn ervaringen als *Deputy-Commander ISAF*. In zijn lezing ging hij uitvoerig in op het functioneren binnen een dergelijke, internationale eenheid. Ongeveer een week later stond de lezing op het programma van commandant ACT, generaal Lance L. Smith. Deze bijzondere en succesvolle presentatie werd georganiseerd in samenwerking met de Atlantische Commissie. De opkomst was echt overweldigend en ruim voor de dag

van de lezing moest de inschrijving worden gesloten. In zijn lezing ging Smith in op de uitdagingen van de moderne manier van oorlogvoeren en het bestrijden van asymmetrie. Zo bestempelde hij als het grootste probleem van dit moment de talrijke IED's, waarmee de hedendaagse eenheden worden geconfronteerd. Verder ging generaal Smith in op transformatie binnen de Amerikaanse strijdkrachten. Generaal Smith bekleedt namelijk een dubbel-functie: naast *Supreme Allied Commander Transformation* is hij ook *Commander Joint Forces Command*, waarbij hij het bevel voert over 1,2 miljoen Amerikaanse militairen.

De derde lezing in mei van dit jaar betrof de eveneens goed bezochte lezing van minister van Defensie Henk Kamp. In zijn bijdrage maakte deze de tussenstand op van de door hem ingezette beleidswijzigingen en ging hij verder in op een bijzonder aspect van de Derde Hoofdtak van Defensie: humanitaire hulpverlening. In zijn openhartige lezing typeerde de minister zichzelf als een passant op het departement en prees hij Defensie om de vele, op hoog niveau uitgevoerde missies.

Het laatste programmaonderdeel van de periode betrof een lezing van commandeur Hank Ort over zijn periode als commandant CTF-150. Door deze lezing in Amsterdam te

*Generaal Lance L. Smith (links) en KVBK-voorzitter generaal-majoor F. Meulman tijdens de drukbezochte presentatie in Den Haag*





organiseren, gaf de KVBK invulling aan het streven om lezingen niet uitsluitend in de Haagse regio te houden. In zijn interessante lezing ging commandeur Ort in op de rol die hij met zijn vloot eenheid rondom het Arabisch schiereiland in het kader van operatie *Enduring Freedom* heeft gespeeld in het bestrijden van piraterij.

Zoals u ziet ligt er een geslaagde en vooral boeiende periode achter ons. Met het programma voor het tweede halfjaar is het bestuur nog druk bezig. Hoewel het programma nog niet klaar is, is een aantal onderdelen al gereed. Op 9 september a.s. staat op het programma de jaarlijkse *battlefieldtour*. Dit keer gaan we naar Texel. Verder verwacht het bestuur eind september een lezing van generaal-majoor Cammaert over zijn ervaringen in Afrika te kunnen organiseren. Ook zijn contacten gelegd met de Atlantische Commissie om in het kader van de naderende verkiezingen gezamenlijk een forumdiscussie te houden over de programma's van de diverse politieke partijen. Voor nadere informatie over deze en andere activiteiten verwijs ik u te zijner tijd graag naar de *Militaire Spectator* en de KVBK-website.

### **Website**

De website van de KVBK is totaal vernieuwd. De roll-out heeft begin van dit jaar plaatsgevonden en het bestuur denkt dat dit een belangrijke stap is naar het verder professionaliseren van de KVBK. Met de website hebben we een goed communicatiemedium gekregen, waar leden en belangstellenden snel en overzichtelijk over alle relevante

informatie kunnen beschikken.

Graag vraag ik in dit licht uw aandacht voor de e-mail service. Door u op te geven via [info@kvbk](mailto:info@kvbk) wordt u middels een e-mail op de hoogte gehouden van de laatste ontwikkelingen rond de KVBK en over de komende activiteiten. Dit is extra relevant, omdat activiteiten soms op een dermate korte termijn moeten worden georganiseerd, dat het plaatsen van een annonce in de *Militaire Spectator* niet meer mogelijk is.

Een andere belangrijke mijlpaal voor de KVBK betreft de instemming van de secretaris-generaal van Defensie voor het digitaliseren van alle jaargangen *Militaire Spectator* en het erfgoed van de KVBK. Het is de bedoeling dat deze gedigitaliseerde informatie, die van onschatbare militair-historische waarde is, te zijner tijd via de website van de KVBK toegankelijk zal zijn. Het is de intentie dat de digitalisering nog dit jaar wordt afgerond en dat het product op de dag dat de *Militaire Spectator* 175 jaar bestaat, 29 januari 2007, door de minister van Defensie aan de KVBK zal worden aangeboden.

Zoals gesteld, bestaat de *Militaire Spectator* op 29 januari 2007 175 jaar. Daarmee is het het oudste tijdschrift in Nederland en een van de oudste tijdschriften in de wereld. Het 175-jarige bestaan is voor de KVBK en de redactie een gelegenheid die niet ongemerkt voorbij mag gaan. Zo zal op de verjaardag van de *Militaire Spectator*, 29 januari 2007, het gedigitaliseerde erfgoed door de minister aan de KVBK worden aangeboden.

Verder wordt een themanummer aan het 175-jarig bestaan van de *Militaire Spectator* gewijd. Over de overige activiteiten zult u nader worden geïnformeerd.

### **Bestuursaangelegenheden**

Ten slotte enige bestuursaangelegenheden. Tijdens de Algemeen Ledenvergadering is KLTZ Lodder formeel gekozen als bestuurslid van de KVBK. Verder hebben brigade-generaal Gijsbers en de heer Horbach om redenen van verplaatsing aangegeven geen deel meer uit te kunnen maken van het bestuur en zich teruggetrokken. In de plaats van brigade-generaal Gijsbers is kolonel Harmsma bereid gevonden de opengevallen positie in te nemen. Als opvolger voor de heer Horbach wordt de plaatsvervangend directeur Veiligheidsbeleid aangezocht. Hierover zult u nader worden geïnformeerd.

Afsluitend ben ik van mening dat het eerste halfjaar van 2006 een interessante periode is geweest. Op het programma hebben een aantal zeer boeiende activiteiten gestaan en ook het tweede halfjaar ziet er goed uit. De KVBK is een vereniging om trots op te zijn!

Generaal-majoor F. MEULMAN, voorzitter KVBK



## Editoriaal – Leren leren

Militairen van de Nederlandse krijgsmacht nemen op dit ogenblik aan diverse operaties deel. Ze voeren opdrachten uit en verzamelen daarmee ook ervaring. Leren is echter een complexe aangelegenheid als het gaat om de operationele dimensie. Wat 'goed' lijkt te zijn, hoeft in andere omstandigheden niet hetzelfde resultaat op te leveren. Iets dat 'fout' gaat kan het resultaat zijn van toeval, geluk bij een tegenstander of pech aan onze zijde. We hebben een klimaat nodig dat leren mogelijk maakt. Daarbij zal de gebundelde operationele expertise moeten worden benut.

## K.G.H Hofhuis, D.E.M. Verweij en J. Soeters – Moreel oordeelsvermogen van (aspirant-) officieren

Iemand beschikt over moreel oordeelsvermogen als hij of zij de morele aspecten van een situatie kan herkennen en beoordelen. Dat betekent dat men weet welke waarden, normen en belangen daar in het geding zijn en dat men de consequenties van handelingen adequaat kan beoordelen. Diverse professionals, bijvoorbeeld in de zorg en bij de politie, worden met dilemma's geconfronteerd. Bij dilemma's is er altijd pijn. Dat geldt ook voor militairen. De auteurs presenteren de bevindingen van een onderzoek rond dit thema waaraan vierhonderd respondenten deelnamen.

## C. Hille – De veiligheidspolitiek van Turkije in de Kaukasus

In de laatste vijftien jaar is de invloed van Turkije en de Kaukasus aanzienlijk toegenomen, onder meer op politiek en economisch terrein. Turkije heeft een goede verstandhouding met zijn bureaus in West-Europa en met de Verenigde Staten. Het land is een trouw NAVO-bondgenoot en een mogelijk EU-lid. De auteur geeft een inventarisatie van samenwerkingsverbanden die Turkije heeft ontwikkeld met Azerbeidzjan, Armenië, Georgië en de Noord-Kaukasus. Zij besteedt ook aandacht aan inspanningen om regionale veiligheidsstructuren te ontwikkelen, zoals bijvoorbeeld het 'Caucasus Stability Pact'. Turkije heeft de invloed die het eerder in de 19<sup>e</sup> en begin 20<sup>ste</sup> eeuw had grotendeels heroverd.

## M.F. Houben – De Leidraad Maritiem Optreden

Reeds in 1999 stelde de toenmalige Bevelhebber der Zeestrijdkrachten vast dat er een strategische visie nodig was. Het document werd niet uitgegeven. Vanaf 2001 werden de zeestrijdkrachten geconfronteerd met belangrijke ontwikkelingen: de reorganisatie binnen Defensie, de goedkeuring van de 'Marinestudie 2005' en de publicatie van de Nederlandse Defensie Doctrine. De leidraad geeft weer hoe de marine denkt en werkt, en is een richtinggevend document. Op termijn zal de leidraad zich ontwikkelen tot een Maritieme Doctrine over het optreden van de zeestrijdkrachten in een 'joint' en 'combined' omgeving en gericht op veiligheid op en vanaf de zee.

## H.P.M. Kreemers – Beleid, uitvoering en evaluatie

Wie de begroting van het ministerie van Defensie erop naslaat komt een ambitieuze organisatie tegen met verreikende doelstellingen en ingrijpende keuzes. Een kleine greep uit de plannen voor 2006: verdere verbetering van de inzetbaarheid, verdieping van samenwerking met civiele autoriteiten en vernieuwing van het personeelsbeleid. Enkele weken na de presentatie hiervan verscheen de 'Marinestudie' met daarin maar liefst zeven grote projecten. De auteur gaat in op diverse wezenlijke vragen. Wat komt er van deze plannen terecht en hoe kan het succes worden gemeten? Hoe kan de doelmatigheid en doeltreffendheid van beleid worden getoetst? Evaluatie is het antwoord. Maar dan wel evaluatie die leidt tot concrete verbeteringen en niet tot algemeen geformuleerde stoplappen.

## L. Polman – 'Holidays in Hell'

Investeerders trappelen om de Rode Zeekust aan de oostkant van Sudan te ontwikkelen. Er liggen uitstekende kansen voor duiktoerisme. De Sudanese visjes kunnen op dit moment op meer bescherming rekenen dan de Sudanese mensjes: aan de westkant van Sudan, in Darfur, gaat het vermoorden, verkrachten en verminken gewoon door. Ik ben me ook aan een 'holiday in hell' te buiten gegaan, in Haïti. Ik dineerde in het casino van Port-au-Prince. Hongerige moedertjes en uitgemergelde honden vochten om de resten van mijn kip à la Créole...

## F. Matser – De eeuwige vlam

Schout-bij-nacht IJzervreter deed met grote routine het brievenboek af. Twee reorganisatieplannen, elk zeker honderd bladzijden. Hij controleerde steeds één regel: werd de opgelegde reductie gehaald? Hij fronste zijn wenkbrauwen. Een vodge papier lag in zijn boek. Een rekening voor een bedrag van 513,26 euro voor achterstallige aardgasleveranties op een onbekend adres. Overste Pienter stamelde dat het ging om de eeuwige vlam bij de herdenkingsplaats. In het betreffende memo was dit thema vergeten. Omdat het was vergeten ontbrak er een budget en dus kon er niet worden betaald. Dat kon zelfs de schout-bij-nacht niet regelen.

# Summaries

## Editorial – Learning to Learn

Members of the Dutch Armed Forces are now participating in different operations and are thus gaining experience. Learning is complex, especially if one considers the operational dimension. What seems to be 'good' might only be right in certain circumstances. What seems to have gone 'wrong' might be the effect of friction: accident, fortune on the side of the adversary or bad luck on ours. We need an environment that encourages learning. Therefore combined operational knowledge is needed.

## K.G.H. Hofhuis, D.E.M. Verweij and J. Soeters - Moral Power of Judgment of (candidate-) Officers

Someone has moral power of judgment if he or she recognises the moral aspects of a situation. This means that one knows which values, requirements and issues are at stake, and that one can judge the consequences of actions regarding these aspects. Professionals in health care, in the police, but certainly also in the Armed Forces, face moral dilemmas. Where dilemmas exist, there are no 'easy answers'. The authors present the findings of recent research on moral power of judgment. Some 400 respondents were involved.

## C. Hille – The Security Policy of Turkey in the Caucasus

In the last fifteen years, Turkey's influence in the Caucasus increasingly gathered strength, amongst others in the economic and political field. Turkey has good relations with its European neighbours and the United States. Turkey is a loyal member of NATO, and a possible member of the European Union. The author presents an inventory of Turkey's alliances with Azerbaijan, Armenia, Georgia, and the North-Caucasus. She also pays attention to Turkey's initiatives to develop regional security structures, such as the Black Sea Economic Council, the Black Sea Naval Co-ordination Task Force, and a Caucasus Stability Pact, which is still in the making. Turkey is a regional player of stature.

## M.F. Houben – The Guide to Naval Action

Already in 1999 the Commander of the Navy decided that a strategic vision was needed. The resulting document however, was never published. Since 2001 the Navy has faced several developments: the reorganisation within the Defense organisation, the political approval of the 'Naval Study 2005', and the publication of the Armed Forces Doctrine. The Guide presents how the Navy thinks and operates. It presents means and methods, and even a glance into the future. In due time this guide will transform into a real doctrine for the Navy as a maritime enabler in a joint and often combined environment, with a clear focus on security at and from the sea.

## H.P.M. Kreemers – Policy, Performance, and Evaluation

Looking up the budget of Defense, one discovers an ambitious organisation with far-reaching targets and sweeping choices. A grasp of the many plans for 2006: further improvement of the availability, improvement of the co-operation with civil authorities and renewal of personnel policies. Some weeks after the presentation of those plans a 'Naval Study' appeared, again with seven large projects. The author discusses important questions such as: How do we measure success? How can we test suitability and effectiveness? Evaluation should present answers and should bring real improvements; not general 'stop-gaps' without any real meaning.

## L. Polman – Holidays in Hell

Investors are eager to develop the Red Sea coast on the east side of Sudan. Are Sudanese beaches not waiting for tourists and hotels? Sudanese small fish can count on more protection than Sudanese 'small people': On the west side of Sudan, in Darfur, murder, rape and mutilation go on. I have sinned myself; I had my holiday in hell in Haiti's capital Port-au-Prince. When I had enjoyed dinner in the local casino, hungry mothers and emaciated dogs fought for my 'chicken à la Créole'...

## F. Matser – The Eternal Flame

With his normal routine rear-admiral IJzervreter went through his post book. Two reorganisation plans, each at least a hundred pages. He always only checked whether the ordered economisation was met. He raised his eyebrows as he came upon a scrap of paper. A bill of 513,26 euros for back deliveries of natural gas to an unknown address. The colonel explained how the bill was related to the 'eternal flame' at the memorial site. In the related document no word about 'natural gas' was to be found. Hence, there was no budget and as there was no budget, the bill could not be paid. The rear-admiral had power, but no power to get the bill paid.

## Exclusief kijkje in het Militaire Luchtvaart Museum

**Op zaterdag 16 en zondag 17 september kunt u een kijkje nemen achter de schermen van het Militaire Luchtvaart Museum (MLM) te Soesterberg. U kunt dan voor het eerst kennis nemen van de restauratie van de Tiger Moth en van een mobiele geschutskoepel. Tevens kunt u de voortgang in de restauratie van de Lockheed L-12A en de bovenvleugel van de Fokker C-X gadeslaan.**

### Werkcentrum Hout

In het Werkcentrum Hout wordt gewerkt aan de bouw van een vleugel van de Fokker C-X, één van de boegbeelden van de Nederlandse militaire luchtvaart aan de vooravond van de Tweede Wereldoorlog. De Fokker C-X wordt vervaardigd naar authentiek voorbeeld op basis van de technieken die ook in de jaren dertig werden toegepast.

Naast het bezichtigen van de Tiger Moth kunt u zich op de hoogte stellen van de voortgang in de restauratie van de Lockheed L-12A, een klein transporttoestel dat tijdens de Tweede Wereldoorlog werd gebruikt bij de Nederlandse vliegopleiding in Jackson, Verenigde Staten. Op dit moment werken medewerkers van het museum aan de vleugels van de Lockheed.



Ten slotte kunt u een geschutskoepel bezichtigen die gebruikt werd voor de training van boordschutters op Britse bommenwerpers. Deze Nash and Thompson Type FN5 zal volgend jaar deel gaan uitmaken van een nieuwe presentatie over Nederlanders in de Royal Air Force.

### Workshops

Kinderen kunnen beide dagen deelnemen aan workshops met als thema hout en metaal. Aanmelden is niet nodig.

### Werkcentrum Metaal

In het Werkcentrum Metaal staat de restauratie van de Tiger Moth A-10 centraal. Dit lesvliegtuig wordt momenteel in opdracht van het MLM gerestaureerd bij ATN Aircraft in Hoogeveen. De romp van de Tiger Moth is inmiddels geheel bekleed, geschilderd en gelakt.

### Openingstijden

U bent van harte welkom op 16 en 17 september van 12.00 tot 16.30 uur. Tijdens de Open Werkplaatsdagen zullen medewerkers van het MLM en leden van de Stichting Vrienden MLM tekst en uitleg geven over de projecten. De toegang is gratis.