

# MILITAIRE SPECTATOR



## Nieuwsframes in het debat over UAV'S

- Kennismanagement-*capabilities* van Defensie
- De *Soldier of the Future* in het landoptreden van 2030

## De *Militaire Spectator* digitaal

De *Militaire Spectator* gaat digitaal verschijnen met een eigen website. De site gaat later dit jaar online en zal een portal voor de krijgswetenschappen worden.

Op de site worden de artikelen, editoriaalen en columns op een moderne manier gepresenteerd en zijn gemakkelijk toegankelijk. Ook zal de site een pdf-versie bevatten van de gedrukte versie en een digitaal archief van eerder uitgegeven nummers.

Leden van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap blijven iedere maand een gedrukte versie van de *Militaire Spectator* ontvangen.

Medewerkers van Defensie die de *Militaire Spectator* tot nu toe vanwege hun rang of schaal ontvingen krijgen geen gedrukt exemplaar meer. Zij kunnen via een e-mail-alert op de hoogte blijven van het uitkomen van nieuwe nummers.

*De hoofdredacteur*



## René Olthuisprijs 2014

*Vereniging Informatici Defensie  
beloont de beste scriptie of publicatie over IV en ICT*

De Vereniging Informatici Defensie wil de kennisoverdracht bevorderen en kent daarom jaarlijks de René Olthuisprijs toe voor een scriptie, publicatie of artikel over het vakgebied. Het onderwerp is bij voorkeur een actueel (defensie)vraagstuk binnen de IV of ICT.

Het reglement met de voorwaarden waaraan inzendingen moeten voldoen is te downloaden van de intranetsite van de VID: <http://intranet.mindef.nl/portaal/service/verenigingen/vid/index.aspx>, of op te vragen bij de secretaris van de VID via [secretaris.vid@mindef.nl](mailto:secretaris.vid@mindef.nl). De sluitingsdatum voor aanleveren is 1 november 2014.

De prijs bestaat uit een geldbedrag van 250 euro en een bijbehorende herinnering.

De René Olthuisprijs 2013 is uitgereikt aan majoor Timo Schless, die in zijn scriptie de organisatie van de bestrijding van botnets in Nederland onderzocht. Schless deed een aantal aanbevelingen om ook de bestrijding van complexere botnets effectiever te regelen.

#### UITGAVE

Koninklijke Vereniging ter Beoefening  
van de Krijgswetenschap  
www.kvbk.nl  
info@kvbk.nl  
www.facebook.com/kvbk nederland  
twitter: @kvbk1

#### Secretaris en ledenadministratie

Majoor Daan Storm van Leeuwen  
DM.StormVanLeeuwen@mindef.nl

Nederlandse Defensie Academie (NLDA),  
Locatie Breda  
Faculteit Militaire Wetenschappen,  
Sectie MOW  
Ledenadministratie KVBK  
Postbus 90004, 3509 AA UTRECHT  
ledenadministratie@kvbk.nl

De Militaire Spectator wordt ook verstuurd  
op basis van rang/schaal. Adreswijzigingen  
doorgeven bij de eigen personeelsdienst.

#### REDACTIE

luitenant-generaal ir. R.G. Tieskens  
(hoofdredacteur)  
kapitein ter zee P. van den Berg  
luitenant-kolonel Marns drs. G.F. Booij EMSD  
kolonel drs. A.J.H. Bouwmeester  
drs. P. Donker  
kolonel MJD dr. P.A.L. Ducheine  
dr. J. Duel  
cdre KLu b.d. F. Groen  
drs. P.H. Kamphuis  
luitenant-kolonel kmar drs. ing. D.J. Muijskens  
kolonel KLu D.J. Traas MSc  
kapitein ter zee mr. N.A. Woudstra  
kolonel ir. F.J.A. van Zitteren

#### BUREAU REDACTIE

mw. drs. A. Kool  
dr. F.J.C.M. van Nijnatten  
NIMH  
Postbus 90701  
2509 LS Den Haag  
T 06 - 10 74 66 34 of  
06 - 20 49 86 48  
E redactiemilitairespectator@mindef.nl

De Militaire Spectator is aangesloten bij  
de European Military Press Association

#### LIDMAATSCHAP

binnenland € 25,00  
studenten € 17,50  
buitenland € 30,00

#### OPMAAK EN DRUK

Drukkerij Ten Brink  
ISSN 0026-3869

Nadruk verboden

Coverfoto: Protest tegen aanvallen met  
UAV's in beeld gebracht in de Jeminitische  
hoofdstad Sana'a, april 2014  
Foto ANP, Yahya Arhab

# MILITAIRE SPECTATOR

## 376 Nieuwsframes in het debat over UAV's

*L. Kruizinga*

In het debat over onbemande vliegtuigen (UAV's) maken media  
regelmatig gebruik van frames, die de lezer in een richting sturen door  
bepaalde aspecten in een bericht te benadrukken en andere onderbelicht  
te laten.

## 391 Kennismanagement-*capabilities* van Defensie

*J. Maas, R. Schimmel, P.C. van Fenema en M.C.P. Konings*

Een evaluatie van de implementatie van het *Enterprise Resource  
Planning*-systeem bij Defensie levert onder meer de aanbeveling op  
om een *Chief Knowledge Officer* te benoemen voor het bevorderen  
van kennismanagement.

## 404 *De Soldier of the Future* in het landoptreden van 2030

*A. Verhoeff en I.C. Veltens*

Bij de transformatie naar het toekomstige landoptreden staat het begrip  
*Individual Soldier System* (ISS) centraal en wordt gekeken naar het IIS als  
mens in zijn sociale en technologische omgeving en als onderdeel van  
informatienetwerken.

#### En verder:

Editoriaal	374
Andere ogen	415
Tegenwicht	416
Gastcolumn	418
Meningen van anderen	420
Boeken	422



## Eén zwaluw maakt nog geen zomer

**D**e zomer van 2014 zal een zomer zijn die we ons nog lang zullen herinneren. In de eerste plaats natuurlijk vanwege de afschuwelijke ramp met vlucht MH17, die niet alleen het leven kostte aan 298 inzittenden, maar in één keer ook het leven van duizenden nabestaanden verwoestte. Ons land leefde mee en zowel de minister-president als de minister van Buitenlandse Zaken dwongen respect af met hun manier van optreden in de nasleep van die ramp.

De ramp van 17 juli versterkte ook het totale gevoel van onveiligheid dat zich sluipend meester had gemaakt van velen in ons land. De instabiliteit in de ons omringende regio's werd steeds manifester. Het grond-gebied van Europa is zowel in het oosten als het zuiden omgeven door een gordel van instabiliteit. In het oosten zien we de crisis in Oost-Oekraïne en mogen we de recente ontwikkelingen in Georgië en Moldavië natuurlijk niet vergeten. Het oplaaiende geweld in het Midden-Oosten baart ons grote zorgen en de toestand in Noord-Afrika is explosief. Ook de beelden van het schrikbewind van de IS in Irak en de al jaren aanhoudende toestand in Syrië dragen bij aan het besef dat vrijheid niet vanzelfsprekend is.

Op de derde dinsdag van september bracht ook dit jaar de minister van Financiën het bekende koffertje naar de Tweede Kamer, waarin hij zijn tot die datum 'geheime' rijksbegroting had verstopt. Voor het eerst sinds jaren hoeft Defensie niet te vrezen voor verdere bezuinigingen. Nee, er komt zelfs geld bij! Vorig jaar werd er – voor het eerst in twintig jaar – niet gericht op defensie bezuinigd.

Helaas constateerde de minister van Defensie dat er desondanks toch ombuigingen nodig waren van 348 miljoen euro, omdat Defensie haar bijdrage aan de algemene kabinetskorting moest leveren en het huishoudboekje niet geheel op orde bleek.

Nu dan een extraatje. Er is sprake van een trendbreuk, kopten enkele landelijke dagbladen al in de aanloop naar Prinsjesdag. Daar moeten we natuurlijk blij mee zijn, maar laten we die blijdschap vooral ingetogen vieren, net zoals we ons verlies ingetogen hebben gedragen toen we jarenlang, keer op keer, moesten inleveren.

Degenen die spreken van een trendbreuk, doelen natuurlijk op aanhoudende bezuinigingen sinds het begin van de jaren negentig. Afgezet als percentage van de rijksbegroting is het defensiebudget sinds 1990 van 7 procent gedaald naar ruim onder de 4 procent. Nederland komt niet verder dan 1,16 procent van het Bruto Nationaal Product, daar waar de NAVO eigenlijk rekent op 2 procent als minimale bijdrage. En dan betalen we daar ook nog eens de pensioenen en wachtgeld van, zodat er een reëel percentage overblijft van 0,87 procent.<sup>1</sup> Daarmee zitten we ruim onder de gemiddelde bijdrage van andere Europese landen. Die ontwikkeling is een duidelijke trend over vele jaren die niemand betwist, maar wanneer spreek je van een trendbreuk? Voordat er sprake kan zijn van een trendbreuk zal er dus ook gedurende vele jaren een stijging zichtbaar moeten zijn van het defensiebudget en daar kunnen we nu nog geen zinnig woord over zeggen. Degenen die er nu wel dergelijke woorden aan wagen, betitelen we meestal als *trendwatchers*... Laten we dus voorzichtig zijn. De huidige aannames voor de ontwikkeling van het defensiebudget laten op zijn best een stabilisering zien. Maar de tijd zal leren hoe

1 *Weblog Commandant der Strijdkrachten*, 20 mei 2014.

duurzaam die is. Bij het schrijven van dit editoriaal (begin september) is het gissen hoe groot de toename van het defensiebudget zal zijn, maar honderd miljoen euro – het hoogste bedrag dat wordt genoemd – zou nog geen derde aanvullen van wat Defensie vorig jaar heeft ingeleverd en brengt ons niet in de buurt van het in Brussel gewenste niveau. Is er nu echt sprake van een trendbreuk of moeten we deze toename van het defensiebudget toch meer zien als de eenzame zwaluw die zoals bekend nog geen zomer maakt?

Zoals hierboven aangegeven hebben we deze budgetverhoging natuurlijk te danken aan een toenemend gevoel van onveiligheid in de samenleving. Dit heeft echter een bekende, maar vreemde paradox in zich. Extra geld voor Defensie zou het gevoel van veiligheid moeten vergroten, maar de ervaring leert dat een groter gevoel van veiligheid zich snel vertaalt naar een bezuiniging op de krijgsmacht, het zogeheten vredesdividend. Zodra de beelden van Gaza, Mali, Irak, Syrië en al die andere plaatsen waar mensen de wapens tegen elkaar opnemen, uit het achtuurjournaal verdwijnen, lopen we de kans dat de extra steun voor Defensie weer net zo snel verdampt als die nu is gekomen.

Er is evenwel een andere – duurzame – ontwikkeling die ook bijgedragen heeft aan de huidige steun voor Defensie en dat is de manier waarop de Nederlandse militair zich heeft geprofileerd in de afgelopen jaren. De waardering voor de Nederlandse militair is hartverwarmend en draagt er voor een groot deel aan bij dat het de krijgsmacht nu ook gegund wordt. De professionaliteit van de Nederlandse krijgsmacht is boven elke twijfel verheven en de manier waarop de missies in Afghanistan en de piraterijbestrijding zijn uitgevoerd dwingen blijvend respect af. Blijkbaar heeft Nederland voldoende

vertrouwen in zijn krijgsmacht. In die zin mag de krijgsmacht zich op de borst kloppen en trots verkondigen dat ze het zelf verdiend heeft. Door ondanks de enorme bezuinigingen en de daaruit voortvloeiende reorganisaties gewoon door te gaan waar anderen zouden stoppen, heeft de krijgsmacht veel krediet opgebouwd. Dat krediet betaalt zich nu uit.

## De waardering voor de Nederlandse militair is hartverwarmend en draagt er aan bij dat de krijgsmacht het extra geld gegund wordt

Maar nu tot slot de vraag waar dat extra geld naar toe gaat. Ongetwijfeld zal de minister van Defensie in deze periode vele voorstellen ontvangen waar dit extra geld aan te besteden.

In tijden van bezuinigingen was de oplossing vaak een studie, een onderzoek of een *task-force* die de vervelende maatregelen moest verzinnen. Dat is nu niet nodig. Er ligt een palet aan mogelijkheden klaar; de minister hoeft slechts een keuze te maken. Het ambitieniveau van de krijgsmacht zal met deze extra gelden niet veranderen, want daarvoor is de omvang te gering. Het moet dan ook eerder als een morele steun gezien worden en een blijk van vertrouwen. Laat het een plaatselijke verlichting zijn van de meest nijpende tekorten die we kennen in het huidige ambitieniveau. Een ambitieniveau dat wordt waargemaakt met materieel en personeel. Op beide is de afgelopen jaren roofbouw gepleegd. Beide verdienen daarom aandacht. ■

# Frames in het debat over onbemande vliegtuigen (UAV's)

## *Een analyse van nieuwsframes in Nederlandse, Duitse en Britse media*

*'(...) je hebt de werkelijkheid, en dan heb je de beelden van die werkelijkheid in de media. Die twee zijn prima te scheiden.'*<sup>1</sup>

**'Onbemande gevechtsvliegtuigen', 'Taliban-bashing Reaper Spy drones', 'Fliegende Raubtiere' – zomaar een greep uit de typeringen die worden gebruikt in diverse (internationale) media om onbemande vliegtuigen te beschrijven. Het primaire doel van onbemande vliegtuigen is eenduidig: het verzamelen van inlichtingen over conflictgebieden. Onbemande vliegtuigen, ook wel *Unmanned Aerial Vehicles (UAV's)* of beter nog *Remotely Piloted Aircrafts (RPA's)*, zijn onderdeel geworden van een publiek debat. Reden hiervoor is de inzet van bewapende UAV's door de Amerikaanse CIA in onder meer Afghanistan, Pakistan en Jemen. Nu ook Nederland definitief over gaat tot de aanschaf van een – voorsnog onbewapende – *Medium Altitude Large Endurance (MALE) UAV*, is het interessant om de manier waarop het debat over de bewapening van UAV's in de media voor het voetlicht wordt gebracht, nader te beschouwen.**

L. Kruizinga\*

**A**uteurs C. Klapwijk en H.W. Meerveld concludeerden eerder in dit blad dat het debat in Nederland rond het gebruik en de ontwikkeling van UAV's volop de aandacht

moet krijgen. Immers, zo stellen de auteurs, *'Door het debat krijgen voor- en tegenstanders meer begrip voor elkaars standpunten en kan het gebruik van UAV's beter geregeld en genuanceerder plaatsvinden'*.<sup>2</sup>

Een volkomen terechte conclusie, die zeker niet alleen geldt voor dit onderwerp, maar ook voor veel andere discussies die in het publieke domein plaatsvinden. Mijns inziens kan deze conclusie verder worden doorgetrokken naar het debat rond de bewapening van UAV's.

\* De auteur heeft internationale betrekkingen gestudeerd aan de Rijksuniversiteit Groningen. Zij is werkzaam bij het Innovatiecentrum AIR van het Commando Luchtmachtstrijdkrachten.

1 J. Luyendijk, *Je hebt het niet van mij, maar... Een maand aan het Binnenhof* (Amsterdam, Podium, 2010) 91.

2 C. Klapwijk, H.W. Meerveld, 'Unmanned Aerial Vehicles: Het debat over de opkomst van onbemande vliegtuigen', in: *Militaire Spectator* 181 (2012) (11) 494.



FOTO BUNDESWEHR, A. BIENERT

De toenmalige Duitse minister van Defensie Thomas de Maizière bekijkt een Euro Hawk-model bij een presentatie van geavanceerde wapensystemen (2011)

Een genuanceerd debat over bewapening van onbemande vliegtuigen is op zijn plaats. De vraag is echter of van een dergelijk debat in de media momenteel sprake is.<sup>3</sup>

#### Commercialisering van de media

In januari 2003 publiceerde de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) een rapport waarin staat dat het publieke domein wordt beïnvloed door 'medialogica'. Dat wil zeggen, het publieke debat in Nederland wordt in sterke mate bepaald door de manier waarop nieuws door de media wordt gebracht.<sup>4</sup> In 2005 stelt de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (WRR) in het rapport 'Focus op Functie: uitdagingen voor een toekomstbestendig mediabeleid' dat er sprake is van een sterke toename van commercialisering van de media. Daardoor moet gedegen onderzoek wijken voor vlugge journalistiek, die goed te verkopen is. Dit 'haastwerk' zoals de auteurs van het rapport het noemen, maakt dat primeurs worden geplaatst zonder dat alle feiten zijn gecontroleerd.<sup>5</sup>

Hier komt bij dat de media regelmatig gebruik maken van frames. Nieuwsframes sturen de lezer in een richting door bepaalde aspecten

in een bericht te benadrukken terwijl andere aspecten onderbelicht blijven. Verderop wordt het concept 'framing' nader uiteengezet. Bovendien zijn politici en bestuurders geneigd snel te reageren op nieuws. Vanzelfsprekend komen deze drie ontwikkelingen de publieke debatten niet ten goede.

#### Opzet artikel

Dit artikel brengt in kaart welke frames media gebruiken bij het bespreken van het debat over het bewapenen van onbemande vliegtuigen. Hierbij maak ik een vergelijking tussen Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.<sup>6</sup> De keuze voor deze landen is gebaseerd op de verschillende beleidsbeslissingen die

3 Zie ook: P. Ducheine, F. Osinga, 'Gebruik van drones kan wel degelijk nut hebben', in: *NRC Handelsblad*, 25 maart 2013.

4 Raad voor de Maatschappelijke Ontwikkeling, 'Medialogica: over het krachtenveld tussen burgers, media en politiek' (Den Haag, Sdu Uitgevers, 2003) 33.

5 Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid, 'Focus op Functie: uitdagingen voor een toekomstig mediabeleid' (Amsterdam, Amsterdam University Press, 2005) 57.

6 De volgende kranten zijn meegenomen in dit onderzoek. Britse media: *Daily Telegraph*, *Financial Times*, *The Guardian*, *The Independent*, *The Observer*, *The Sun*; Duitse media: *Die Welt*, *Berliner Morgenpost*, *Taz: die Tageszeitung*, *Frankfurter Rundschau*; Nederlandse media: *Algemeen Dagblad*, *Nederlands Dagblad*, *NRC Handelsblad*, *Trouw*, *De Telegraaf*, *de Volkskrant*. De keuze voor dagbladen is gebaseerd op oplageaantallen en beschikbaarheid in de LexisNexis database.



zijn genomen ten aanzien van het al dan niet bewapenen van onbemande vliegtuigen.

Hoewel ook andere media met regelmaat aandacht besteden aan dit onderwerp, ligt de nadruk in dit onderzoek op kranten. Deze keuze vloeit voort uit het feit dat (digitale) kranten anno 2014 nog steeds een grote invloed hebben op de publieke opinie.<sup>7</sup> Ik ga eerst in op

de theorie van medialogica en framing. Daarna volgt een beschrijving van de gehanteerde methodologie in dit onderzoek. Vervolgens behandel ik de resultaten. Hierbij zal ik tevens de validiteit van de argumenten die worden gebruikt in het betreffende frame toetsen aan de hand van wetenschappelijke literatuur.

## Medialogica en framing

Om nader te onderzoeken op welke manier in de media is geschreven over de bewapening van UAV's maakt deze analyse gebruik van de 'framing theorie'. Tal van communicatiewetenschappers hebben zich met deze theorie bezig gehouden en er zijn dan ook veel verschillende opvattingen over het concept 'framing'.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid, *Focus op Functie: uitdagingen voor een toekomstig mediabeleid* (Amsterdam, Amsterdam University Press, 2005) 165.

<sup>8</sup> A. Deprez, 'Internationale conflictberichtgeving in de Vlaamse geschreven pers: een longitudinale framing- en representatieanalyse van de Eerste en Tweede Intifada', proefschrift faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen (Gent, Universiteit van Gent, 2008) 22.





Een belangrijk uitgangspunt in de theorie van framing is het boek van Erwin Goffman.<sup>9</sup> Goffman, die de term 'frame' definieert als 'to refer to the set of rules governing a given type of activity', stelt dat frames van belang zijn bij het organiseren van informatie en ervaringen.<sup>10</sup>

### Interesse in het concept 'framing'

Na de aanzet van Goffman, hebben communicatiewetenschappers zich in de daaropvolgende jaren steeds meer verdiept in het concept 'framing'. Een van deze wetenschappers is Scheufele. Volgens hem hangt de toenemende interesse in het concept framing nauw samen met de opkomst van het sociaal constructivisme. Deze theorie stelt dat onder meer de

media ten grondslag liggen aan de totstandkoming van de sociale realiteit. Vanuit de media aangereikte frames kunnen door het publiek worden gebruikt om gebeurtenissen te interpreteren.<sup>11</sup>

Dit is in lijn met de definitie van Gamson en Modigliani, die frames definiëren als 'interpretative packages'. Deze 'packages' helpen om een betekenis te geven aan een boodschap.<sup>12</sup>

### Twee soorten frames

In haar proefschrift beschrijft Annelore Deprez het ontstaan en de evolutie van framing. Deprez maakt onderscheid tussen twee soorten frames: mediaframes en *audience frames*. Mediaframes worden gebruikt in het journalistieke proces en leggen accenten in een nieuws tekst 'waardoor de lezing (sic) van teksten in een bepaalde richting wordt gestuurd'.<sup>13</sup>

De zogeheten 'audience frames' spelen zich meer in het hoofd van de lezer af en zijn een hulpmiddel bij het interpreteren en verwerken van de nieuwsboodschap. De focus in mijn onderzoek ligt op het journalistieke proces, daarom staan mediaframes centraal.



FOTO AP. M. SAJJAD

- 9 E. Goffman, *Frame analysis. An essay on the Organization of Experience* (Boston, Northeastern University Press, 1974).
- 10 Geciteerd in A. Deprez, *Internationale conflictberichtgeving in de Vlaamse geschreven pers: een longitudinale framing- en representatieanalyse van de Eerste en Tweede Intifada*, Proefschrift Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen (Gent, Universiteit van Gent, 2008) 22.
- 11 D.A. Scheufele, 'Framing as a Theory of Media Effects', in: *Journal of Communication* 49 (1999) (1), 105.
- 12 W.A. Gamson en A. Modigliani, 'Media Discourse and Public Opinion on Nuclear Power: A Constructionist Approach', in: *American Journal of Sociology* 95 (1989) (1) 2.
- 13 A. Deprez, *Internationale conflictberichtgeving in de Vlaamse geschreven pers*, 23.

*Het is geen sinecure om objectieve gegevens te bemachtigen over het aantal burgerslachtoffers bij de inzet van UAV's. Als het gaat om Pakistan varieert het percentage slachtoffers tussen 8 en 35 procent van het totale aantal slachtoffers, afhankelijk van de bron die wordt gebruikt*

## Mediaframes

In de literatuur over mediaframes maken De Vreese et al. in hun onderzoek onderscheid tussen algemene, generieke mediaframes en issue-specifieke mediaframes. De algemene of generieke mediaframes worden toegepast op een breed scala van onderwerpen. Onderzoek met behulp van deze frames gaat niet in op details maar is gericht op een algemene vergelijking tussen verschillende nieuwsframes.

## Het 'Human interest frame' voegt een emotionele lading toe

De issue-specifieke frames daarentegen zijn alleen toepasbaar op een gering aantal specifieke onderwerpen en zijn vooral bedoeld om in te gaan op details.<sup>14</sup> In deze analyse van de geschreven media ten aanzien van het bewapenen van UAV's wordt een algemene vergelijking gemaakt tussen verschillende gebruikte nieuwsframes, daarom ligt de focus in dit onderzoek op algemene, generieke mediaframes. In het onderzoek van Semetko en Valkenburg beschrijven de auteurs vijf verschillende generieke mediaframes.<sup>15</sup> Deze frames zullen als basis dienen voor de hierop volgende deductieve analyse.

### 'Conflict frame'

Het eerste frame in het onderzoek van Semetko en Valkenburg is het *conflict frame*. Dit frame legt vooral de nadruk op het conflict tussen verschillende partijen, individuen, groepen of landen. Het conflict frame wordt bijvoorbeeld regelmatig gebruikt in de berichtgeving over verkiezingen. Hierin worden de verschillen tussen partijen aan de kaak gesteld, hoe partijen elkaar proberen te overtreffen om de kiezer te winnen. Vaak wordt er gesproken in termen van winnaars en verliezers.<sup>16</sup>

### 'Human interest frame'

Het tweede frame, het *human interest frame*, legt de aandacht op de mens achter het verhaal en stelt emoties centraal. Het frame wordt gebruikt om een verhaal emotionele lading mee te geven. Een voorbeeld hiervan is het SBS-programma 'Hart van Nederland'. Hierin wordt het nieuws gebracht met behulp van verhalen van 'gewone burgers'.

### 'Economic consequences frame'

Het derde frame is het *economic consequences frame*. Hierin staan de economische gevolgen van een probleem of issue centraal. Deze gevolgen kunnen betrekking hebben op een individu, groep of institutie, maar ook op een regio of land. Financiële dagbladen gebruiken dit frame regelmatig.

### 'Morality frame'

In het vierde frame, het *morality frame*, staan moralistische en/of religieuze overwegingen centraal. Kenmerkend voor dit type frame is het gebruik van citaten. Door middel van citaten kunnen journalisten een beroep doen op het morele besef van de lezers, zonder daar zelf specifiek op te sturen, bijvoorbeeld door bepaalde non-gouvernementele organisaties aan het woord te laten.

### 'Attribution of responsibility frame'

Tot slot beschrijven Semetko en Valkenburg het *attribution of responsibility frame*. In dit frame wordt een probleem of issue op een dusdanige manier gepresenteerd dat een individu, overheidsinstelling of groepering verantwoordelijk kan worden gehouden voor de oorzaak dan wel de oplossing van dit probleem.<sup>17</sup>

## Methodologie van het onderzoek

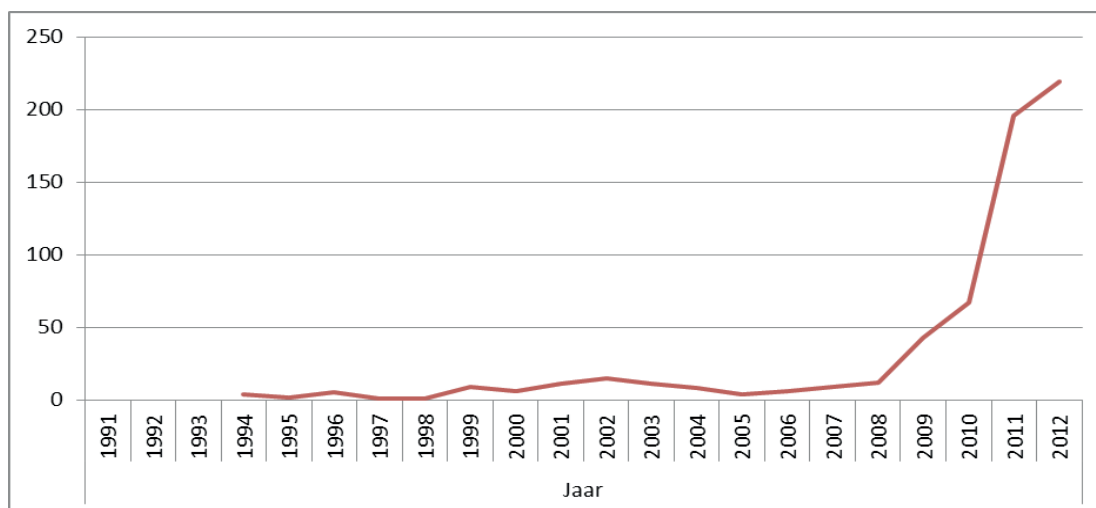
De analyse van mediaframes in de berichtgeving over de bewapening van UAV's is uitgevoerd in verschillende fasen. In de eerste fase heb ik met behulp van de database LexisNexis gezocht in Nederlandse, Duitse en Britse kranten naar relevante artikelen over UAV's. Uit eerder onderzoek is gebleken dat er sinds 2009 een aanzienlijke toename is in het aantal krantenartikelen over onbemande

14 C.H. De Vreese, J. Peter, H.A. Semetko, 'Framing Politics at the Launch of the Euro: a Cross-National Comparative Study of Frames in the News', in: *Political Communication* 18 (2001) (2) 108-109.

15 H. A. Semetko en P.M. Valkenburg, 'Framing European Politics: a content analysis of Press and Television News', in: *Journal of Communication* (2000) (50) 95-96.

16 Ibid., 95.

17 Ibid., 96.



### Toename berichtgeving over UAV's

Bron: (W. Ligtenberg, 'Framing Unmanned Aerial Vehicles', Instituut Defensie Leergangen, Nederlandse Defensie Academie, Thesis Hogere Defensie Vorming (2013) 25.)

vliegtuigen.<sup>18</sup> Daarom richt dit onderzoek zich op berichtgeving in de media in de periode 2009 tot oktober 2013.

#### Terminologie

Met behulp van de zoektermen 'drones', 'UAV's', 'Predator' en 'Reaper' heb ik gezocht naar krantenartikelen in de Nederlandse, Duitse en Britse media. De zoekterm 'drones' neemt een groot percentage van de zoekresultaten voor zijn rekening. Deze veelgebruikte term in berichtgeving over onbemande vliegtuigen is echter geen juiste omschrijving voor UAV's. De term 'drones' is afgeleid van het Engelse 'drone'.

Het Oxford woordenboek beschrijft 'drone' als '*continuous low humming sound*'.<sup>19</sup> De reden waarom een UAV in de media vaak wordt omschreven als een drone heeft dan ook waarschijnlijk te maken met het geluid dat het produceert. Maar een drone in militaire termen is een onbemand *doelvliegtuig*, bedoeld om op te schieten tijdens oefeningen. Het heeft zodoende weinig te maken met (bewapende) UAV's, waarover wordt gesproken in de context van dit artikel.

De eerste fase van het onderzoek leverde een enorme hoeveelheid artikelen op, onder meer omdat de term 'drone' voor meerdere uitleg vatbaar is. Dit maakte het in de tweede fase noodzakelijk om de resultaten te filteren op de voor dit onderzoek relevante berichtgeving. Na de eerste selectie bleven er in totaal 3.485 relevante artikelen over. Deze artikelen vormen het corpus van dit onderzoek.

#### Steekproef

Het corpus is onderverdeeld in drie deelpopulaties, corresponderend met de drie landen die hier centraal staan. Uit deze populaties heb ik een steekproef genomen, waarbij artikelen willekeurig vanuit de diverse kranten zijn geselecteerd voor nadere analyse. Met behulp van een steekproefcalculator, uitgaande van een betrouwbaarheidspercentage van 95 procent, bestaat de steekproef in totaal uit 849 artikelen. Deze heb ik geanalyseerd aan de hand van voornoemd onderzoek inzake framing.

18 W. Ligtenberg, 'Framing Unmanned Aerial Vehicles', Instituut Defensie Leergangen, Nederlandse Defensie Academie, Thesis Hogere Defensie Vorming (2013) 25.

19 *Oxford Dictionary of English*.



## Appendix I: Questions measuring frames

(Uit: H.A. Semetko, P.M. Valkenburg, 'Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News', in: *Journal of Communication*, Spring 2000, 100.)

### Conflict frame

- Does the story reflect disagreement between parties-individuals-groups-countries?
- Does one party-individual-group-country reproach another?
- Does the story refer to two sides or to more than two sides of the problem or issue?
- Does the story refer to winners and losers?

### Human interest frame

- Does the story provide a human example or 'human face' on the issue?
- Does the story employ adjectives or personal vignettes that generate feelings of outrage, empathy-caring, sympathy, or compassion?
- Does the story employ how individuals and groups are affected by the issue/problem?
- Does the story go into the private or personal lives of actors?
- Does the story contain visual information that might generate feelings of outrage, empathy-caring, sympathy, or compassion?

### Economic consequences frame

- Is there a mention of financial losses or gains now or in the future?
- Is there a mention of the costs/degree of expense involved?
- Is there a reference to economic consequences of pursuing or not pursuing a course of action?

### Morality frame

- Does the story contain any moral message?
- Does the story make reference to morality, God, and other religious tenets?
- Does the story offer specific social prescriptions how to behave?

### Attribution of responsibility frame

- Does the story suggest that some level of government has the ability to alleviate the problem?
- Does the story suggest that some level of government is responsible for the issue/problem?
- Does the story suggest solution(s) to the problem or issue?
- Does the story suggest that an individual (or group of people in society) is responsible for the issue/problem?
- Does the story suggest the problem requires urgent action?

Om een frame in een krantenbericht te identificeren, hebben Semetko en Valkenburg minimaal drie en maximaal vijf gesloten vragen per frame opgesteld (zie Annex I).

Om tot conclusies te komen over de gebruikte frames in de berichtgeving, heb ik in de derde fase per geselecteerd krantenbericht alle vragen van de vijf genoemde frames beantwoord. Een positief antwoord heb ik als 1 gecodeerd, en een negatief antwoord als 0. Op basis van de totale scores ben ik tot de onderstaande conclusies gekomen.

## Resultaten

Uit de analyse van 849 artikelen komt naar voren dat de Nederlandse, Duitse en Britse media het 'morality frame' het meest gebruiken in de berichtgeving over bewapende UAV's. De cirkeldiagrammen geven een overzicht van de gebruikte frames in de drie onderzochte landen.

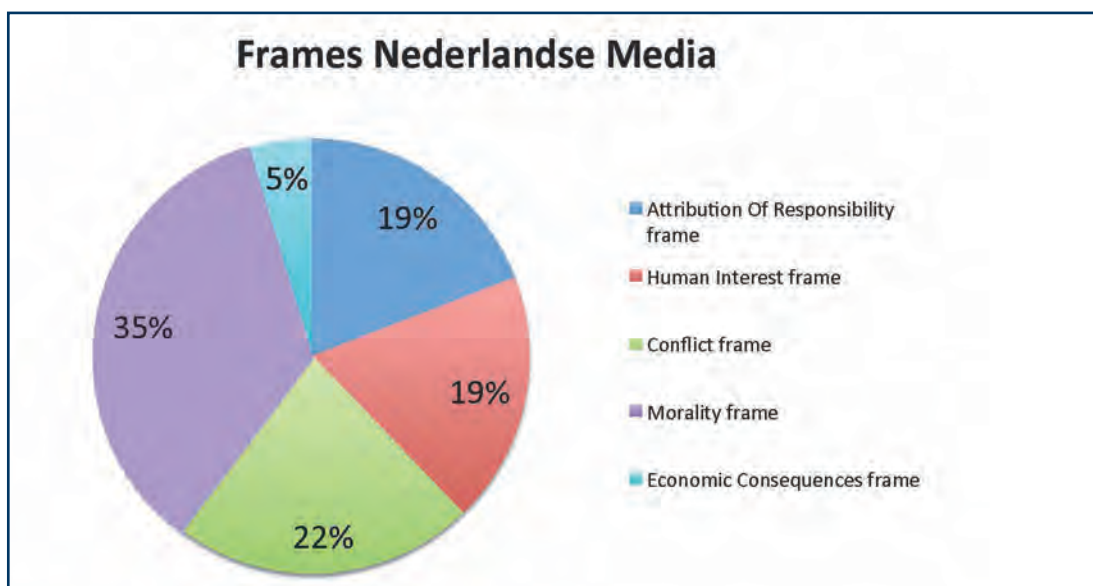
### Morality frame: burgerslachtoffers

Zoals gezegd besteedt het morality frame aandacht aan de morele aspecten rond een kwestie. Als het gaat om bewapende onbemande vliegtuigen besteden Nederlandse, Duitse en Britse media vooral aandacht aan burgerslachtoffers die vallen door de Amerikaanse inzet van UAV's in met name Afghanistan en Pakistan.

Veruit de meeste geselecteerde artikelen berichten over deze manier van opereren. Dit creëert het beeld dat onbemande vliegtuigen slechts met één doel worden ingezet, namelijk het uitschakelen van vermeende terroristen waar ook ter wereld, en dat hierbij regelmatig burgerslachtoffers vallen.

De werkelijke cijfers over de manieren waarop onbemande vliegtuigen worden gebruikt worden maar zelden genoemd. Op de website van *The Bureau of Investigative Journalism* staan wel diverse statistieken over de inzet van bewapende UAV's.<sup>20</sup> Het is echter lastig om hier-

20 The Bureau of Investigative Journalism: [www.thebureauinvestigates.com/wp-content/uploads/2012/11/Combined-Forces-Air-power-Statistics.pdf](http://www.thebureauinvestigates.com/wp-content/uploads/2012/11/Combined-Forces-Air-power-Statistics.pdf).



uit af te leiden welk percentage van de missies met onbemande vliegtuigen daadwerkelijk tot doel had vermeende terroristen uit te schakelen.

### Geen betrouwbare cijfers

Dit geldt ook voor de data over het aantal burgerslachtoffers dat is omgekomen bij de inzet van UAV's. Diverse studies hebben getracht hierover duidelijkheid te scheppen, maar het blijkt beslist geen sinecure om objectieve data te vinden. Een studie over dit onderwerp geeft aan dat de genoemde aantallen behoorlijk verschillen.

Zo gaat de 'New America Foundation' uit van 258 tot 307 burgerslachtoffers in Pakistan tussen 2004 en 2013, wat neerkomt op een percentage tussen 8 en 15 procent van het totale aantal slachtoffers. Het eerder genoemde *Bureau of Investigative Journalism* (BIJ) gaat echter uit van 411 tot 890 burgerslachtoffers in dezelfde periode. Dit komt neer op een percentage tussen 12 en 35 procent van het totale aantal slachtoffers.<sup>21</sup> Overigens vermeldt BIJ op zijn website dat er in 2013 geen enkel burgerslachtoffer in Pakistan is gevallen als gevolg van aanvallen met een onbemand vliegtuig.<sup>22</sup>

Ook de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties refereert aan de verschillen in aantallen tussen de verschillende onderzoeken in resolutie 36/398. Een belangrijke overeenkomst tussen de studies is echter de conclusie dat het aantal burgerslachtoffers afneemt.<sup>23</sup>

### Playstation mentaliteit

Het morele appèl in de krantenartikelen betreft niet alleen burgerslachtoffers maar ook de vrees dat oorlog voeren te gemakkelijk wordt omdat eigen troepen geen gevaar meer lopen.



### Armed Drones and the 'Playstation' Mentality



FOTO FELLOWSHIP OF RECONCILIATION

Afbeelding van de cover van een rapport van het Britse 'Fellowship of Reconciliation'; een internationale spirituele beweging.

De cover is gebaseerd op een citaat van P. Alston en H. Shamsi: 'Equally discomfiting is the PlayStation mentality that surrounds drone killings', *The Guardian*, 2 augustus 2010

Bovendien wordt oorlog voeren een stuk goedkoper. Tevens beweren diverse krantenartikelen dat deze asymmetrische manier van oorlogvoering ervoor zorgt dat er *moral disengagement* ontstaat. Met andere woorden, doordat de fysieke afstand ten opzichte van de tegenstander groter wordt, bestaat er een kans dat morele remmingen vervagen.

Susan Fiske beschrijft 'moral disengagement' als 'believing that ethical standards do not apply to oneself in a particular context.'<sup>24</sup> Diverse krantenartikelen spreken in dit kader over 'playstation mentality'.

### Overdreven stellingen

Veel van deze uitspraken zijn echter niet gebaseerd op gedegen onderzoek. Peter Lee stelt dat zulke uitspraken vooral gestoeld zijn op overdreven stellingen in plaats van op wetenschappelijk bewijs noch op persoonlijke ervaringen.<sup>25</sup> Lee citeert in zijn artikel een Reaper-piloot, die zijn lichamelijke reacties beschrijft op het moment dat van hem verwacht

- 21 R. Singh, 'A Meta-study of Drone Strike Casualties', *Lawfare Blog*, 22 juli 2012. <http://lawfareblog.com/2013/07/a-meta-study-of-drone-strike-casualties>.
- 22 The Bureau of Investigative Journalism, *US drone strikes in Pakistan*, [http://stats.areppim.com/stats/stats\\_dronewar\\_pak.htm](http://stats.areppim.com/stats/stats_dronewar_pak.htm).
- 23 General Assembly United Nations resolution A/68/ 389 (2013).
- 24 S.T. Fikse, 'Social Beings, Core Motives in Social Psychology, Second Edition' (New York, Wiley 2010) 406.
- 25 P. Lee, 'Rights, Wrongs and Drones: Remote Warfare, Ethics and the Challenge of Just War Reasoning', in: *Air Power Review* 16 (2013) (3) 6.



wordt een doel uit te schakelen. Deze reacties verschillen niet met de reacties die hij had toen hij in een jachtvliegtuig een doel diende uit te schakelen.<sup>26</sup>

Bovendien geeft Lee aan dat indien het inderdaad gemakkelijker wordt om mensen uit te schakelen met een onbemand systeem, dit ook terug te zien zal moeten zijn in het aantal slachtoffers dat gevallen is door aanvallen met UAV's. Zoals reeds betoogd in dit artikel is het tegenovergestelde het geval. Lee ondersteunt zijn argument met het dramatische dodenaantal bij het conflict in Rwanda. Dit schrijvende voorbeeld ondersteunt op geen enkele manier de stelling dat het vergroten van de afstand ten opzichte van de vijand zal resulteren in meer slachtoffers.

#### Automatische oorlogvoering?

Een andere stelling die in het morality frame naar voren komt is het gevaar dat automatische of autonome systemen steeds meer de overhand krijgen in oorlogvoering. Zo legt een artikel in *The Guardian* een directe link tussen de inzet van bewapende UAV's door de CIA in Pakistan en de ontwikkeling van automatische systemen. Deze auteur beschouwt 'automated killing as the final step in the industrial revolution of war – a clean factory of slaughter with no physical blood on our hands and none of our side killed'.<sup>27</sup>

Wat echter ontbreekt in de berichtgeving is een uiteenzetting van het verschil tussen autonome en automatische systemen. Deze termen worden ten onrechte door elkaar gebruikt. De 'UK Approach to Unmanned Aircraft Systems' van het Britse ministerie van Defensie legt helder uit dat automatische systemen in het geval van onbemande vliegtuigen reageren op input van een of meer sensoren. Het systeem is zo geprogrammeerd dat de uitkomst voorspelbaar is. Autonome systemen daarentegen gaan een stapje verder en zijn in staat zelf een keuze te maken uit een aantal alternatieven om zo de gewenste situatie te bereiken.

MALE UAVs hebben automatische systemen om bijvoorbeeld zelfstandig te landen, maar opereren niet autonoom.<sup>28</sup> Een MALE UAV is

dan ook geen autonome robot die zelfstandig beslissingen maakt.

#### Attribution of responsibility frame: schending van soevereiniteit

In ongeveer 20 procent van alle onderzochte artikelen wordt gebruik gemaakt van het attribution of responsibility frame. Hierin staat de verantwoordelijkheid voor een kwestie centraal. In het debat over het bewapenen van UAV's wordt vaak gerefereerd aan schending van de mensenrechten en/of het internationaal recht.

Journalisten gebruiken dit frame om te berichten over de verantwoordelijkheid van overheden voor zogenoemde liquidaties van terroristen, *collateral damage*, en de schending van soevereiniteit van staten. Ook in de berichtgeving over de juridische aspecten van bewapende UAV's kunnen nuances worden aangebracht.

De Commissie van Advies inzake Volkenrechtelijke Vraagstukken (CAVV) heeft op verzoek van de minister van Buitenlandse Zaken een advies uitgebracht over de juridische aspecten rond de inzet van bewapende onbemande vliegtuigen. In dit advies komt duidelijk naar voren dat de inzet van gewapende onbemande vliegtuigen in een gewapend conflict in beginsel rechtmatig is onder het internationaal recht.<sup>29</sup>

#### Grondslagen van toepassen geweld

Toch is er een wettelijke grondslag noodzakelijk om geweld toe te passen in een land, en daarmee de soevereiniteit van dat land te schenden. Er zijn drie wettelijke grondslagen opgenomen in het internationale recht:

- 1) toestemming van de staat;
- 2) een mandaat van de VN Veiligheidsraad;
- 3) zelfverdediging.<sup>30</sup>

26 Ibid., 7.

27 'International: Special report: Analysis: Do we want to give robot killers to the world's secret services?', in: *The Guardian*, 4 augustus 2012.

28 The Development, Concepts and Doctrine Centre, Ministry of Defense, 'Joint Doctrine Note 2/11: The UK Approach to Unmanned Aircraft Systems' (Shrivenham, 2011) 2-1.

29 CAVV, 'Advies inzake bewapende drones', adviesnummer 23 (Den Haag, 2013) 12.

30 Ibid., 13-19.

Het voert te ver om in dit artikel uit te wijden over deze grondslagen. Wel is het van belang dat deze grondslagen worden meegenomen in het debat rondom de aanvallen met onbemande vliegtuigen voordat het systeem dan wel de inzet als onrechtmatig wordt betiteld.<sup>31</sup>

**Britse publieke opinie**

Interessant om te vermelden in dit verband is het onderzoek naar de Britse publieke opinie ten aanzien van onbemande vliegtuigen en ‘targeted killing’. Het blijkt dat de Britse bevolking verdeeld is over het gebruik van bewapende UAV’s.<sup>32</sup> Hoewel de Britse media veelvuldig schrijven over burgerslachtoffers en de schending van mensenrechten, zien Britse burgers ook het belang in van nieuwe technologieën ter bevordering van de veiligheid in de wereld.

Het onderzoek onderschrijft het belang om in het debat onderscheid te maken tussen de

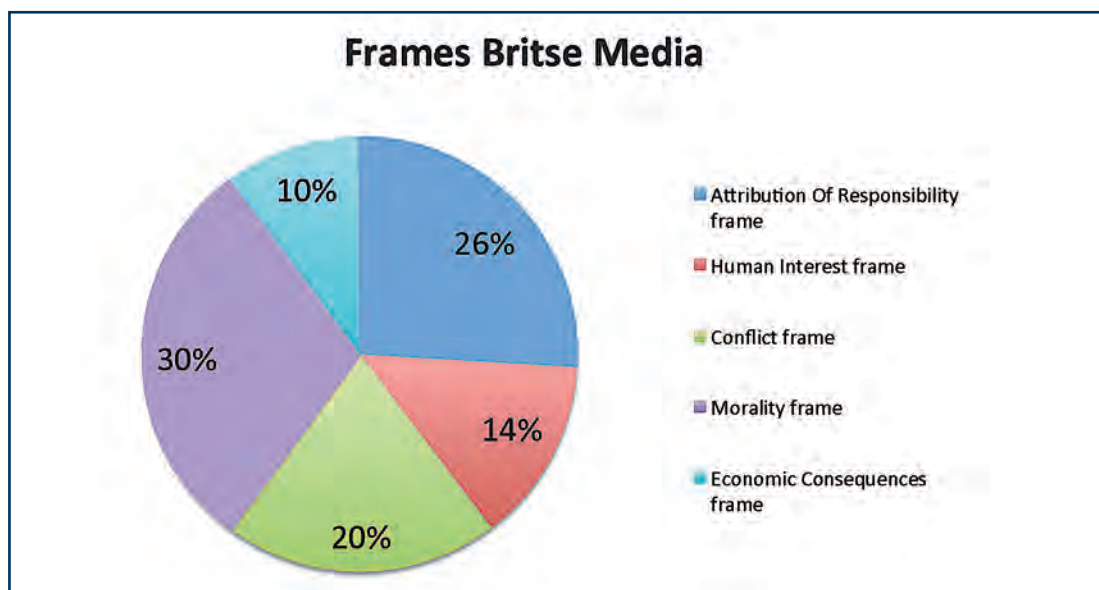
houding ten aanzien van bewapende UAV’s en de manier waarop deze worden ingezet. De Britse *Royal Air Force* (RAF) heeft zeer recent een mediacampagne gestart om burgers meer en beter te informeren over het gebruik van onbemande vliegsystemen door de RAF.<sup>33</sup>

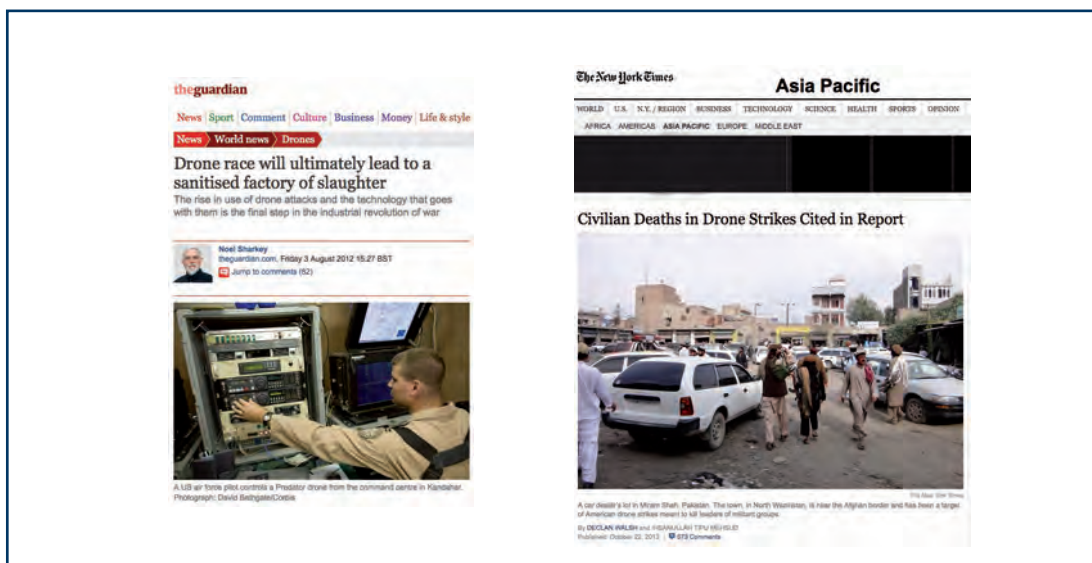
**Human interest frame: emoties**

In dit frame gaat het om de persoonlijke kant van het verhaal. Met behulp van dit frame kan een lezer zich gemakkelijker identificeren met het verhaal en worden eerder emoties losgemaakt. De resultaten geven aan dat dit frame regelmatig gebruikt wordt in de (internationale) media om te berichten over de impact van inslaande raketten op burgers.

Door burgers te interviewen die getuige zijn geweest van een aanval met een onbemand vliegtuig en daarbij onschuldige dierbaren hebben verloren, wordt bij lezers een gevoel van weerstand opgeroepen tegen dergelijke aanvallen. Los van het feit dat de ooggetuigenverslagen uiteraard belangrijk zijn bij het aan de kaak stellen van onrechtvaardigheid in de wereld, kan het een vertekend beeld geven. In de onderzochte krantenartikelen zijn bijvoorbeeld geen burgers geïnterviewd die een andere mening zijn toegedaan.

31 ‘Liquidaties met drones zijn illegaal’, in: *De Telegraaf*, 10 oktober 2012.  
 32 Het betreffende onderzoek is te raadplegen op de website van YouGov: <http://yougov.co.uk/news/2013/04/03/british-attitudes-drones-and-targeted-killing/>.  
 33 ‘Don’t call them drones: RAF launches charm offensive for ‘unmanned aircraft’’, in: *The Independent*, 17 december 2013.





### De andere kant

Daarentegen publiceerde *The Economist* in oktober 2013 een artikel dat ook de andere kant van het verhaal illustreert. Het artikel 'Drones over Pakistan; Drop the Pilot' bericht over onderzoeken onder de Pakistaanse bevolking over de inzet van onbemande vliegtuigen. In 2009 blijkt uit een peiling onder drie tribale groepen in *Federally Administered Tribal Areas* (FATA) regio in Pakistan dat 52 procent van de respondenten van mening is dat de aanvallen met onbemande vliegtuigen accuraat zijn.

Bovendien vindt 60 procent dat deze aanvallen tot gevolg hebben dat militante bewegingen worden afgezwakt.<sup>34</sup> In hetzelfde artikel zegt een inwoner van Noord- Waziristan dat *'drone attacks are killing militants who are killing innocent people'*.<sup>35</sup> Het artikel laat daarmee het verhaal van burgers zien die een andere mening zijn toegedaan.

### Conflict frame: wraak

Het *Conflict frame* komt in ongeveer 22 procent van de onderzochte artikelen naar voren. Er wordt in algemene zin geschreven over conflicten waarbij UAV's een rol spelen. Het frame wordt in de berichtgeving vooral gebruikt om te berichten over de onenigheden tussen de Amerikaanse en de Pakistaanse overheid over het gebruik van UAV's in Pakistan.

Daarnaast spreken artikelen met regelmaat over het gevaar dat door het gebruik van UAV's de kans bestaat dat de motivatie om wraak te nemen op het Westen toeneemt.

Opvallend is het verschil in standpunt ten aanzien van het gebruik van onbemande vliegtuigen in diverse conflicten. *De Telegraaf* beschrijft de inzet van onbemande vliegtuigen in Libië om de toenmalige leider Ghadafi uit te schakelen als een positieve ontwikkeling. Immers: *'Deze onbemande vliegtuigjes zijn bij uitstek geschikt om in stedelijke gebieden vijandige doelen uit te schakelen zonder al te veel bijkomende schade en burgerslachtoffers'*.<sup>36</sup>

Maar al een paar maanden later spreekt dezelfde krant over de inzet van onbemande vliegtuigen in onder meer Pakistan en Afghanistan, waarbij onbemande vliegtuigen worden beschreven als *'haat zaaiende oorlogsmachines'*.<sup>37</sup> Dit wekt de suggestie dat niet zozeer het wapensysteem maar het debat over het conflict in kwestie bepaalt hoe de media spreekt over onbemande vliegtuigen.

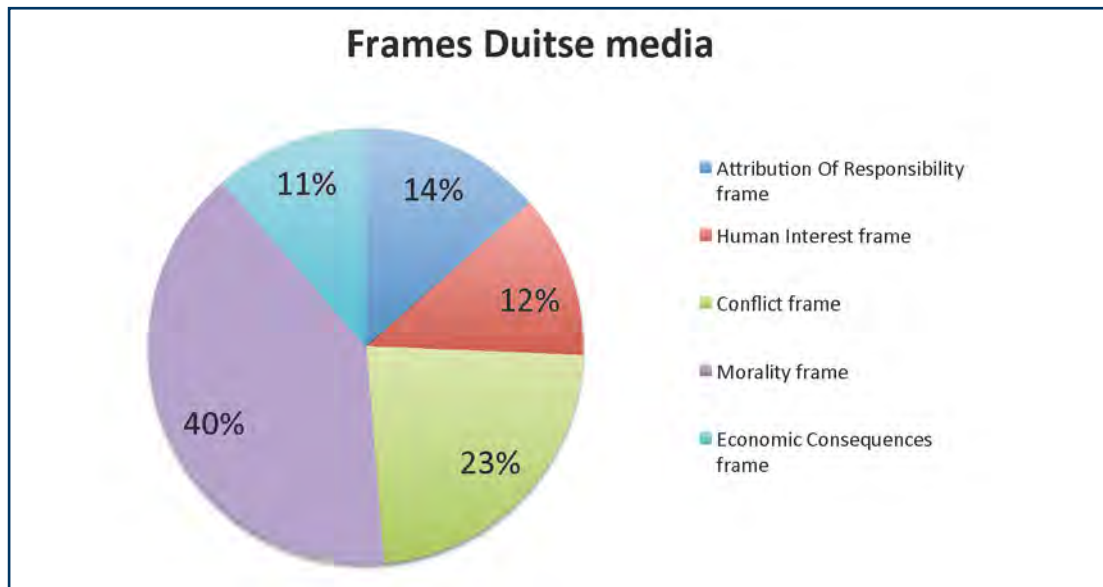
34 'Drones over Pakistan, Drop the Pilot', in: *The Economist*, 19 oktober 2013.

35 Ibid.

36 'Tij Misrata keert', in: *De Telegraaf*, 23 april 2011.

37 'Drones voeren de oorlog van morgen; Ook Nederland schaft aantal onbemande vliegtuigjes aan', in: *De Telegraaf*, 26 november 2011.





#### Economic consequences frame

De berichtgeving in de verschillende landen ten aanzien van onbemande vliegtuigen vertoont veel overeenkomsten, maar er zijn ook onderlinge verschillen. Zo komt in Duitsland ook het 'economic consequences' frame regelmatig voor. Dit heeft te maken met het feit dat Duitse kranten vooral in 2013 veel schreven over de 'Euro Hawk'. Dit initiatief van Duitsland om een *High Altitude Long Endurance* (HALE) UAV te laten ontwikkelen door het Amerikaanse bedrijf Northrop Grumman is in Duitsland niet succesvol geweest. Pas in een later stadium bleek dat Europese wetgeving verhindert om de Euro Hawk in het Europese luchtruim te laten vliegen.

De Duitse media hebben veelvuldig gerefereerd aan de enorme overheidsinvesteringen die zijn gedaan in dit project, zonder resultaat. Dit heeft dan uiteindelijk ook geleid tot het aftreden van de toenmalige minister van Defensie Thomas de Maizière (CDU) in Duitsland.

#### Conclusie

Duidelijk is geworden dat er weinig verschillen zijn tussen Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië als het gaat om de berichtgeving

over de ontwikkeling en inzet van bewapende UAV's. In de drie landen is het morality frame dominant. Dat betekent dat de morele aspecten van de voornoemde discussie sterk worden belicht, terwijl andere belangrijke aspecten nauwelijks aan de orde komen.

#### Eenzijdige wending

Het publieke debat over de inzet van bewapende UAV's heeft hierdoor een eenzijdige wending gekregen. Op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat er in de onderzochte media geen sprake is van een genuanceerd debat over de bewapening van onbemande vliegtuigen.

Het morele appèl van de diverse media is driedelig. In de eerste plaats betreft het onschuldige burgerslachtoffers die omkomen bij de inzet van bewapende UAV's. Afgezien van het feit dat elk burgerslachtoffer in alle omstandigheden er een te veel is, is het goed om ons te realiseren dat er geen eenduidigheid is over het aantal burgerslachtoffers dat is omgekomen door de inzet van UAV's. De schattingen van de diverse onderzoeken lopen zo wijd uiteen dat er geen betrouwbare conclusies kunnen worden getrokken.

Daarnaast is het ook niet vast te stellen wat de gevolgen zouden zijn voor burgers als er op

andere manieren was ingegrepen in onder meer Afghanistan, bijvoorbeeld door de inzet van meer troepen of andere wapensystemen.

### Angst

In de tweede plaats berichten krantenartikelen over de vrees dat oorlog voeren te gemakkelijk wordt, omdat er minder financiële middelen nodig zijn en het risico van slachtoffers aan eigen zijde wordt gereduceerd. Bovendien zou er mogelijk sprake zijn van 'moral disengagement'. Deze beweringen zijn echter gebaseerd op angsten in plaats van op gedegen journalistiek of wetenschappelijk onderzoek.

Ten derde wordt er bericht over de angst dat autonome wapens zelf in staat zijn om een doel te bepalen en uit te schakelen. Vaak worden de termen automatisch en autonoom hierbij door elkaar gebruikt. MALE UAV's opereren niet autonoom, maar worden vanuit grondstations bestuurd.

Het attribution of responsibility frame en het conflict frame worden ook veelvuldig gebruikt in de onderzochte landen. In het debat wordt het responsibility frame gebruikt om de schending van het volkenrecht door de VS aan de kaak te stellen. De inzet van bewapende UAV's door de CIA kan worden gezien als precedent voor het gebruik van UAV's. Hierdoor bestaat de kans dat steeds meer landen bewapende UAV's gaan inzetten.

Het conflict frame wordt vooral gebruikt om te berichten over de onenigheden tussen de Amerikaanse en de Pakistaanse overheid over het gebruik van UAV's in Pakistan. Het human interest frame wordt vooral gebruikt om het persoonlijke verhaal te vertellen van nabestaanden van burgerslachtoffers die zijn gevallen met de inzet van bewapende onbemande vliegtuigen te vertellen.

### Samenhang van de frames

Uit de analyse van de berichtgeving is gebleken dat het gebruik van de verschillende frames nauw met elkaar samenhangt. Zo ondersteunt het human interest frame het morality frame. Door nabestaanden van burgerslachtoffers aan

het woord te laten wordt indirect het morele gevoel van lezers aangesproken.

Het conflict frame ondersteunt het responsibility frame door de spanningen tussen de verschillende partijen aan de kaak te stellen, waarmee tevens de verantwoordelijkheid van de betrokken overheden wordt belicht. Het economic consequences frame wordt relatief weinig gebruikt in dit debat. Dit betekent dat de economische voordelen niet of nauwelijks naar voren komen in het publieke debat. Verder onderzoek is noodzakelijk om bijvoorbeeld conclusies te trekken over veranderingen in het gebruik van frames in de loop der tijd.

### Defensie

Het onderzoek wijst uit dat het van belang is dat Defensie aantoont waarom de MALE UAV een belangrijke aanvulling is op de huidige wapensystemen binnen Defensie, maar bovenal de wijze waarop de MALE UAV wordt ingezet. Hiermee wordt het wederzijdse begrip, waarover in de inleiding wordt gesproken, vergroot. In Nederland is besloten om de MALE UAV (voorlopig) niet te bewapenen. De discussie in de media toont echter aan dat de MALE UAV, bewapend of niet, vooral wordt geassocieerd met de manier waarop de Amerikaanse overheid het systeem inzet.

De morele aspecten rond de inzet van bewapende UAV's worden sterk belicht, terwijl andere belangrijke aspecten nauwelijks aan de orde komen

Door transparant te zijn over de genomen beslissingen en over de manier van inzet kunnen speculaties worden voorkomen. Een gebrek aan transparantie kan bijvoorbeeld leiden tot speculaties over de rechtmatigheid, zo blijkt uit het artikel in het AD over de inzet van onbemande vliegtuigen door politie en justitie. Dit artikel beschrijft het onbemande

vliegtuig als een mysterieus middel dat leidt tot onrust onder de Nederlandse bevolking.<sup>38</sup> Het gaat hier weliswaar om een ander onbemand systeem, maar ook hier blijkt dat gebrek aan correcte informatie tot onjuiste conclusies leidt.

### **Kloof**

Uiteraard is het binnen Defensie niet altijd mogelijk om volledige openheid van zaken te geven. Maar daar waar het wel mogelijk is, is het zeker niet onverstandig. Met andere woorden, ook in debatten als deze blijkt wederom dat Defensie tijd en energie zal moeten steken in het verkleinen van de kloof met de burgermaatschappij.

Tot slot wil ik graag benadrukken dat een goede democratie niet kan functioneren zonder gedegen media, die als waakhond van de politiek fungeren. In een wereld waar de scheidingslijnen tussen vrede en oorlog lijken te vervagen is het eens te meer noodzakelijk om zich bewust te zijn van de kracht van internationaal recht en de waarde van het respecteren van mensenrechten, waar ook ter wereld. Dit artikel is dan ook geen pleidooi voor de inzet van geweldsmiddelen, maar wel voor het voeren van een eerlijk en op feiten gebaseerd publiek debat. ■

38 'Dat geloof met drones is illegaal', in: *Algemeen Dagblad*, 18 maart 2013.

*Een Amerikaanse MQ-9 Reaper landt op Joint Base Balad, (Irak, november 2008)*



FOTO US AIR FORCE E. GUDMUNDSON



# Kennismanagement-*capabilities* van Defensie

## Leren van het programma SPEER

Net als veel andere bedrijven heeft Defensie besloten om een *Enterprise Resource Planning* (ERP) systeem te implementeren. Het programma SPEER was verantwoordelijk voor de implementatie en belast met de transformatie van de bedrijfsvoering en sanering van de informatievoorziening. Nu SPEER is beëindigd, is het goed om te inventariseren wat de ervaringen van het programma betekenen voor de kennismanagement-*capabilities* van Defensie. Dit is het vermogen om kennis vanuit diverse bronnen, zoals databases, documenten en mensen, te ontsluiten en te delen zodat Defensie de primaire taken effectief uit kan voeren. We destilleren in dit artikel drie tactieken op het gebied van kennismanagement, die kunnen dienen als lessen voor toekomstige implementatietrajecten. Verder concluderen we dat – om lopende uitdagingen te overwinnen – een vierde tactiek nodig is, gebaseerd op co-creatie en topdown-gestuurd kennismanagement. Daarnaast pleiten we voor een rol voor de *Chief Knowledge Officer*, die barrières die de vrije stroom van kennis door de organisatie verhinderen zou moeten kunnen overwinnen.

J. Maas MSc, dr. R. Schimmel, prof. dr. P.C. van Fenema en Ir. M.C.P. Konings MPM\*

De missies die het ministerie van Defensie uitvoert, zijn de afgelopen decennia drastisch veranderd. De nadruk ligt meer en meer op expeditionair optreden en het *joint* werken, zowel bij de operaties zelf als bij de ondersteunende bedrijfsvoering. Op beide gebieden is de invloed van keten- en netwerkcentrisch denken voelbaar. Bij operaties werken eenheden op basis van netwerktechnologieën steeds meer op een flexibele manier samen. De verwachting is dat dit ook aan de bedrijfsvoeringskant gaat gebeuren, bijvoorbeeld wanneer de logistiek van en naar een missiegebied gezamenlijk wordt georganiseerd.

De Nederlandse krijgsmacht is net als het bedrijfsleven sterk afhankelijk van informatie-technologie (IT) voor het organiseren van de bedrijfsvoering. De verwevenheid met het

primaire militaire proces neemt tegelijkertijd alleen maar toe. Organisaties gebruiken IT om bedrijfsvoeringprocessen te modelleren, uit te voeren, te beheren en te vernieuwen. Strategische beslissingen worden afhankelijk van IT om inzicht te krijgen in hoe het staat met de organisatie en wat er nodig is om bepaalde elementen van de organisatie te verbeteren. Sinds de jaren '90 zijn *Enterprise Resource Planning* (ERP) systemen in zwang

\* Jan-Bert Maas werkt als promovendus aan de Nederlandse Defensie Academie (NLDA) en de Universiteit van Tilburg. Zijn onderzoek richt zich op de implementatie van ERP bij Defensie, met een focus op kennismanagement en de invloed van ERP op de gebruikers van dit systeem; Remco Schimmel was strategisch adviseur bij het programma SPEER en werkt nu voor DMO Operations. Hij promoveerde op een dissertatie over organisatorische leerprocessen bij ERP-implementaties; Paul van Fenema is hoogleraar Militaire Logistiek en Universitair Hoofddocent Organisatiekunde bij de NLDA. Hij is gespecialiseerd in interorganisatorische samenwerking, innovatie, technologie en implementatie; Rob Konings werkt momenteel bij DMO/Grondgebonden Wapensystemen. Binnen SPEER is hij werkzaam geweest bij OBBS en het Joint Kennis Bureau SAP (JKBSAP).

geraakt om op een integrale wijze bedrijfsprocessen te managen.<sup>1</sup> Deze systemen zorgen voor het verwerken van transacties en het managen van alle bedrijfsmiddelen. In een militaire context kan ERP laten zien wat de relaties zijn tussen inzet, financiën en de benodigde ondersteuning in de ketenlogistiek, systeemlogistiek en personeelslogistiek.

Net als veel andere bedrijven heeft Defensie besloten om een ERP-systeem te implementeren in het materieellogistieke en financiële domein (M&F). Het programma dat beoogde ERP in te voeren in dat domein kreeg de naam *Strategic Process & ERP Enabled Reengineering* (SPEER), om aan te geven dat ERP de bedrijfsvoering van Defensie moderniseert en strate-

gische doelen op dat vlak wil realiseren (zie kader op pagina 394). De invoering van ERP integreert, standaardiseert en herzielt bedrijfsprocessen. Deze nieuwe aanpak heeft implicaties voor de kennis van Defensie op het gebied van bedrijfsprocessen en IT.

Nu het programma SPEER is beëindigd, is het goed om te inventariseren wat de ervaringen van SPEER betekenen voor de kennismanagement-capabilities van Defensie. Hiermee sluiten we aan bij militaire (NAVO) capabilities en de constante ontwikkeling daarvan.<sup>2</sup> Onze insteek is om de geleerde lessen uit het programma SPEER te destilleren ten behoeve van andere veranderprogramma's binnen Defensie. Eerst lichten we kort toe wat een ERP-systeem precies is en waarom kennismanagement zo essentieel is tijdens de implementatie en het gebruik van een dergelijk systeem. Hierna gaan we in op drie gebruikte tactieken om kennis te managen gedurende de implementatie van het ERP-systeem. Vervolgens stellen we uit de

1 Z. Lee, J. Lee, 'An ERP Implementation Case Study from a Knowledge Transfer Perspective' in: *Journal of Information Technology*, 15 (2000) 281-288.

2 NATO.int, verkregen op 7-1-2013, zie: [http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_49137.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_49137.htm).

*ERP integreert, standaardiseert en herzielt bedrijfsprocessen door bijvoorbeeld informatie over logistiek te integreren met gegevens over andere bedrijfsfuncties*



FOTO MCD.S. HILCKMANN

ervaren uitdagingen een vierde tactiek voor en we sluiten af met enkele gedachten voor de toekomst.

## Wat is ERP?

Een ERP-systeem combineert interne bedrijfsinformatie over logistieke, administratieve en financiële bedrijfsprocessen in één bedrijfsbreed informatiesysteem. Bij de verkoop van een auto kan het ERP-systeem bijvoorbeeld laten zien wat de impact is op de financiën (omzet, kosten en winst), de productie, de benodigde mensen en de materiaal- en inkoopbehoefte.<sup>3</sup> Traditioneel hadden bedrijven voor ieder proces (logistiek, financieel, productie, inkoop en verkoop) aparte informatiesystemen. ERP ondersteunt deze bedrijfsfuncties door één geïntegreerd systeem te bieden. Voordelen daarvan zijn maximalisatie van de productiviteit, beheersing van kosten, transparantie van processen en optimale vervulling van klantwensen.<sup>4</sup> ERP-systemen kennen één centrale database en worden gekenmerkt door voortdurend hergebruik van eenmaal ingevoerde gegevens. Dit betekent geen dubbel invoerwerk, wat de consistentie van bedrijfsgegevens ten behoeve komt. ERP-systemen ondersteunen niet alleen lokale processen, maar hele ketens van transactieverwerkende en besturende processen. Deze ketens passeren diverse hiërarchische grenzen binnen een organisatie en passen binnen 'paars' denken. Hierdoor moet het ministerie van Defensie bijzondere eisen aan het kennismanagement stellen.

## Behoeftte aan kennismanagement

Om te zorgen dat een organisatie niet keer op keer het wiel opnieuw uit moet vinden, moet zij investeren in haar kennismanagement-capabilities, ofwel het vermogen om kennis vanuit diverse bronnen, waaronder databases, documenten en mensen, te ontsluiten en te delen in de organisatie, zodat zij haar primaire taken effectief kan uitvoeren.<sup>5</sup> Kennismanagement binnen organisaties is een veel onderzocht onderwerp. Niet alleen is kennis een primaire bron voor de prestaties en het voortbestaan van een organisatie, ook ten aanzien van

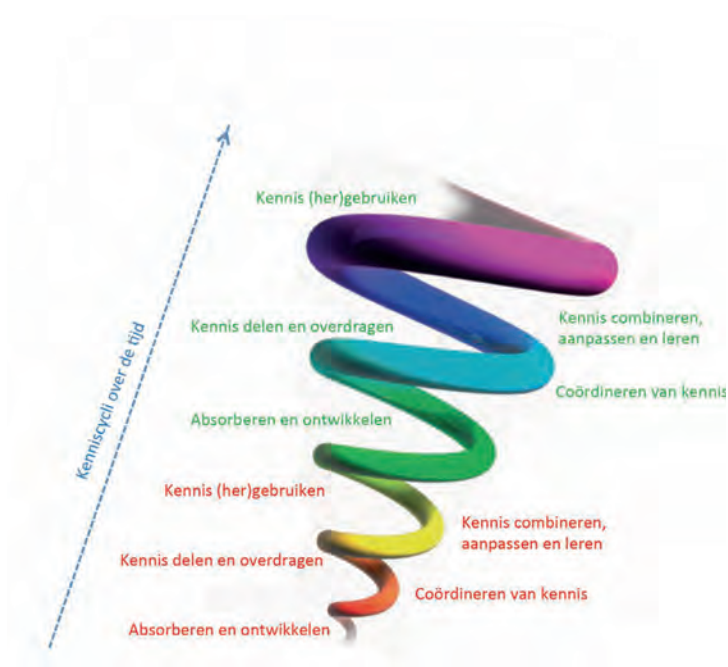
### Wat is SPEER?

SPEER is het programma dat zowel beoogde de bedrijfsvoering te transformeren als het informatievoorzieningslandschap van Defensie te saneren. Het programma was belast met de defensiebrede implementatie van ERP in het materieellogistieke en financiële domein. De omvang van het programma SPEER bestond uit alle defensieonderdelen, alle financiële processen en alle logistieke processen (inkoop, bevoorrading, transport, onderhoud en configuratiemanagement). Met het programma SPEER werd een waaier van doelstellingen nagestreefd: verbetering van de ondersteuning van het operationeel optreden, ondersteuning van een nieuw bestuursmodel, vergroting van de doelmatigheid in de bedrijfsvoering en verbetering van het informatievoorzieningsbeheer. Deze doelstellingen hebben met elkaar gemeen dat de realisatie ervan de defensiebrede standaardisatie en integratie van processen, procedures en informatiesystemen vergt. Defensie koos ervoor om deze standaardisatie en integratieprocessen gelijktijdig uit te voeren. Na jarenlange voorbereidingen begon het programma SPEER in januari 2005 en in juli 2013 werd het afgesloten. Op dat moment was het werk nog niet af, maar de staande organisatie is inmiddels in staat om zelfstandig de verdere implementatie en doorontwikkeling van ERP gestalte te geven.<sup>5</sup>

ERP-systemen en hun levenscyclus is er een groeiend besef van het belang van kennismanagement.<sup>7</sup> Het is namelijk een kritieke succesfactor om de voordelen van een dergelijk systeem te maximaliseren.<sup>8</sup> Hierbij is het uiteindelijke doel dat medewerkers leren om het ERP-systeem als routine-element van hun werk te gebruiken. Kennis is belegd in vele delen van een organisatie. Bijvoorbeeld in de

- 3 T. Davenport, 'Putting the Enterprise into the Enterprise System', in: *Harvard Business Review*, 76 (1998) (4) 1-12.
- 4 M. Markus, 'Technochange Management: Using IT to Drive Organizational Change', in: *Journal of Information Technology*, 19 (2004) 4-20.
- 5 Ministerie van Defensie, 'Eindrapport SPEER, Officiële eindrapportage van het programma SPEER zoals voorgelegd aan het parlement', in: *HEC/PBLQ*, (2013).
- 6 M. Easterby-Smith, M. Lyles, *Handbook of organizational learning and knowledge management* (Wiley, 2011).
- 7 J. Spender, 'Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm', in: *Strategic Management Journal* 17 (1996) 45-62.
- 8 D. Sedera, G. Gable, 'Knowledge Management Competence for Enterprise System Success', in: *The Journal of strategic Information Systems* 19 (2010) (4) 296-306.





Figuur 1 Kennismanagement als cyclisch proces

organisatiecultuur, het beleid van een organisatie, documenten en in de medewerkers van de organisatie zelf.<sup>9</sup>

#### Kennismanagement in werkwoorden

Het ERP-systeem dwingt Defensie om te investeren in zowel bedrijfsvoerings- als IT-kennis, en daarnaast om horizontaal en verticaal verbindingen te leggen. Horizontaal wil in dit verband zeggen, 'tussen werknemers in een keten van transactieverwerkende processen', terwijl we met verticaal 'tussen de diverse lagen van de hiërarchie' bedoelen. Hoe werken die verbindingen dan? We conceptualiseren kennismanagement aan de hand van de volgende werkwoorden die een cyclus vormen:<sup>10</sup>

- Absorberen en ontwikkelen: nieuwe kennis opdoen, bijvoorbeeld over financiële bedrijfsprocessen of de manier waarop een ERP-systeem werkt;

- Coördineren van kennis: weten wie welke kennis heeft, vraag en aanbod dus kunnen koppelen;
- Kennis delen en overdragen: kennis beschikbaar stellen aan anderen;
- Kennis combineren, aanpassen en leren: relateren van kennis uit diverse domeinen en aanpassen aan een werkomgeving;
- Kennis (her)gebruiken: inzet van kennis om taken te vervullen, mogelijk op andere locaties.

Opvallend is dat kennismanagement – bestaand uit deze processen – een cyclisch karakter heeft. Figuur 1 geeft dat cyclische proces weer.

Kennis(her)gebruik komt eigenlijk pas op het einde van een cyclus. Deze kenniscycli zijn bovendien dynamisch en sociaal, want kennis die op zijn plek blijft heeft een beperkte organisatorische waarde.<sup>11</sup> We zien ook dat taakomgevingen steeds kennisintensiever worden. Bedrijfsvoering is zonder IT en bijbehorende IT-kennis niet meer denkbaar.

#### Kennisbehoefte en organisatorisch gebruik van ERP

Omdat een ERP-systeem een dominante rol krijgt in de waardeketen van Defensie en de mogelijkheden biedt om de procesketens die leiden tot materiële gereedheid op een integrale wijze aan te sturen, groeit de behoefte aan kennismanagement. Kennis heeft immers niet meer puur betrekking op het eigen organisatiedeel, maar ook op de wijze waarop de waardeketen als geheel functioneert. Schotten tussen organisatiedelen kunnen de stroom van kennis door de organisatie echter belemmeren. De procesketens uit een ERP-systeem passeren immers diverse hiërarchische grenzen. Dit maakt een aantal interventies gericht op het overdragen en vrij kunnen laten stromen van kennis noodzakelijk.

ERP-kennis is in te delen in drie categorieën: organisatorische kennis, businessproceskennis en software-specifieke IT-kennis.<sup>12</sup> Het inrichten van het ERP-systeem zelf vergt hoogwaardige kennis die schaars is, zowel op de markt als binnen Defensie.

9 M. Alavi, D. Leidner, 'Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues', in: *MIS Quarterly*, 25 (2001) (1) 107-136.  
 10 I. Nonaka, U. Takeuchi, 'A Theory of Organizational Knowledge Creation', in: *International Journal of Technology Management*, 11 (1996) (7) 833-845.  
 11 R. Schimmel, *Veranderkundige interventies bij ERP-implementaties. Veranderen als collectief leerproces* (dissertatie Universiteit Twente, 2007).  
 12 C. Soh, K. Sia, 'Enterprise Resource Planning: Cultural Fits and Misfits: Is ERP a Universal Solution?', in: *Communications of the ACM*, 43 (2000) (3) 47-51.



De implementatie, migratie en het verdere gebruik van het ERP-systeem vergt dus een mix van IT-kennis en kennis van Defensie-bedrijfsprocessen en de organisatie. Die mix zal ook voor de toekomst van belang blijven. Als gebruikers hun proces op een andere manier willen inrichten, zal dat onherroepelijk consequenties hebben voor het ERP-systeem.

**Kennisbehoeften per organisatiesegment**

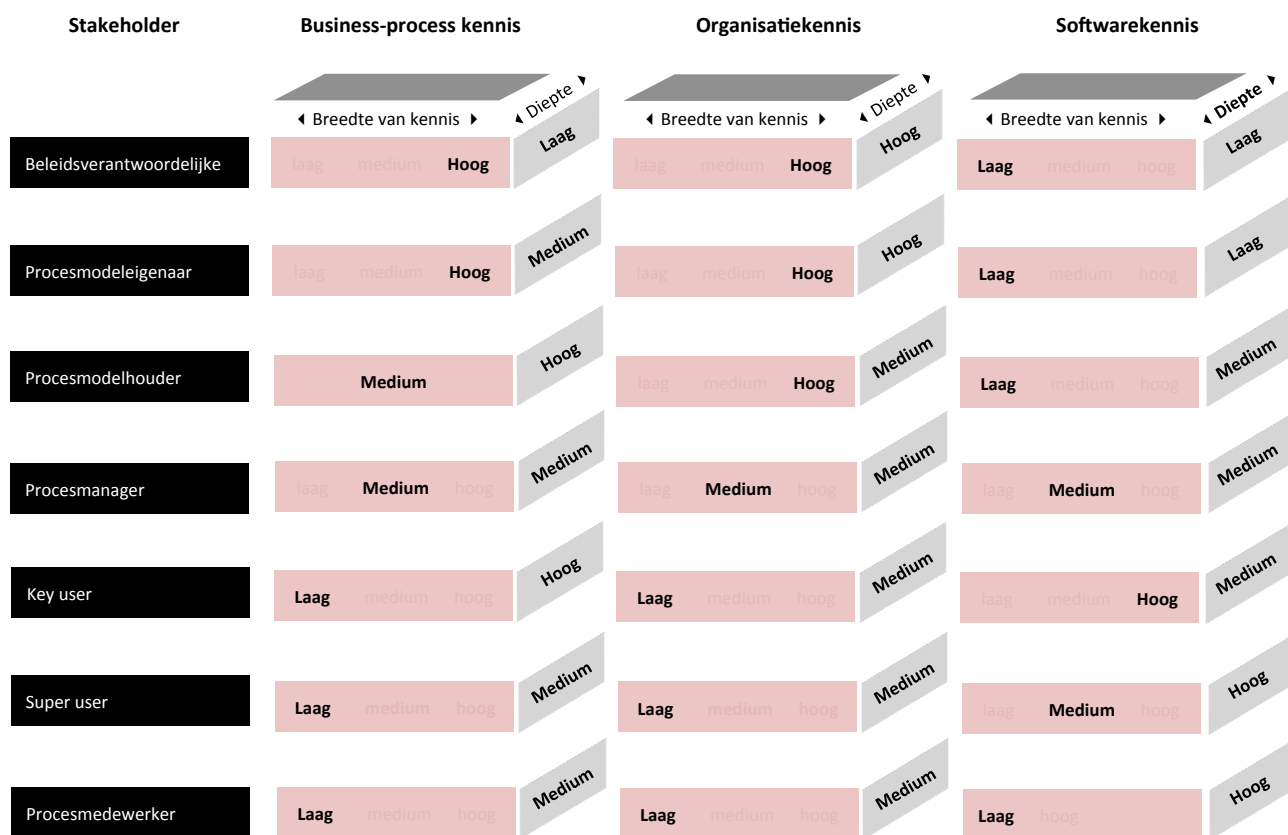
Kennismanagement gaat in de eerste plaats over keuzes maken. Wie heeft welke kennis nodig? De behoefte aan kennis varieert per segment van het personeelsbestand. Dit is afhankelijk van de rol die men binnen de Defensie-waardeketen vervult (zie figuur 2). Die rol is deels afhankelijk van hiërarchische posities en deels van het functionele domein waarbinnen men werkzaam is. Voor ieder

werknemerssegment is dus een eigen op maat gemaakt programma voor kennisoverdracht nodig, in plaats van een standaard overdrachtsprogramma.<sup>13</sup> Dat kan zowel de inhoud als de vorm betreffen.

Een procesmedewerker of een gebruiker van het ERP-systeem (zie figuur 3) heeft bijvoorbeeld vooral lokale softwarekennis nodig om zijn/haar werk goed uit te voeren, zoals het aanvragen van materialen en verschrijven van werkuren. Key-users en super-users ondersteunen de procesmedewerkers en hebben daarom vooral softwarekennis nodig.

13 D. Sadera, 'Stakeholder View of Enterprise System Knowledge Management Process', in: *Proceedings of the Pacific Asian Conference on Information Systems* (2007).

Figuur 2 Kennisbehoeftetorens binnen Defensie



Tactieken voor kennismanagement	Inhoud	Kennismassa van + tot +++	Locatie
<b>Tactiek 1</b> <i>Verkennen &amp; Absorberen</i>	Absorberen van kennis van externe partijen door selecte groep medewerkers om kennisniveau op peil te brengen.	<b>+</b> Kleine groep specialisten	Binnen het programma
Aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vastleggen van kennis in documenten moet consistent gebeuren, door middel van gedeelde normen en terminologie.</li> <li>- Niet enkel nadruk op codificeren van kennis, ook aandacht voor directe interactie tussen medewerkers om complexe kennisoverdracht te bewerkstelligen.</li> </ul>		
<b>Tactiek 2</b> <i>Verbinden &amp; Combineren</i>	Verbinden van kennis tussen medewerkers van het project en staande organisatie door middel van multidisciplinaire teams.	<b>++</b> Diverse, meerdere teams	Van programma naar staande organisatie
Aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelnemers van de teams moeten voldoende instapkennis hebben om deel te kunnen nemen aan het wederzijds overdragen van kennis.</li> <li>- Teamleden hebben affiniteit nodig met het project in kwestie om effectief kennis te kunnen delen: 'juiste persoon op de juiste plek'.</li> </ul>		
<b>Tactiek 3</b> <i>Delen &amp; Activeren</i>	Uitwisselen en borgen van kennis voor de lange termijn binnen de staande organisatie in de vorm van een formele structuur.	<b>+++</b> Grote groep gebruikers nieuwe technologie	Binnen staande organisatie
Aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuur moet tijdig landen tijdens de implementatie zodat verantwoordelijken hun rol en taken op kunnen pakken ten tijde van migratie en gebruik van de technologie.</li> <li>- Niet enkel nadruk op lateraal overleg in de structuur maar ook op horizontaal overleg tussen de rollen.</li> </ul>		

Tabel 1 Binnen SPEER geïdentificeerde tactieken voor kennismanagement

Medewerkers met de rol van procesmodel-manager en procesmodelhouder hebben echter meer gedetailleerde organisatie- en business-kennis nodig. Ze bepalen aan de hand van parameterinstellingen hoe de routing van werkstromen is en besluiten wie er betrokken moeten worden bij welk proces. Van deze werknemers wordt verwacht dat ze over de grenzen van de eigen afdelingen heen te kijken. Procesmodeleigenaren oftewel beleidsmakers hebben daarentegen geen gedetailleerde proces- en softwarekennis nodig. Zij dienen de besturingsprincipes in de diverse ketens te kennen, performance-indicatoren voor het functioneren van ketens te benoemen, de meerwaarde van het systeem voor het functioneren voor de organisatie als geheel te doorgronden en de bijhorende veranderprocessen te sturen. Het delen van kennis tijdens de

implementatie en het gebruik van het ERP-systeem is dan essentieel om meerwaarde uit het systeem te kunnen behalen.

### Opties voor strategische leiders: tactieken voor kennismanagement

Binnen het SPEER-programma zijn diverse manieren van kennisoverdracht geïdentificeerd. Daaruit hebben we een drietal 'tactieken' gedestilleerd die voor toekomstige veranderingstrajecten van belang zouden kunnen zijn (zie tabel 1). We werken de drie tactieken uit en reflecteren later op een vierde tactiek, die van belang kan zijn in de toekomst.

Voor we de tactieken bespreken is het goed om kort stil te staan bij de initiële fase van het SPEER-project in termen van kennis-

management. Voorafgaand aan de inrichting van het ERP-pakket, in de fase van visie-ontwikkeling, stonden de veranderdoelstellingen en de mogelijkheden die de ERP-technologie hierbij kan bieden centraal. Strategische vraagstukken daarbij waren: 'Hoe kan men ERP-technologie gebruiken bij het verbeteren van het Operationele Optreden en de implementatie van een nieuw besturingsmodel?' en 'Hoe kan men de technologie gebruiken om de bedrijfsvoering te innoveren en tegelijkertijd doelmatiger te maken?' In deze fase was er intensieve kennisoverdracht nodig tussen topmanagers van Defensie en consultants uit de industrie. We vertalen dit naar de eerste tactiek.

#### **Tactiek 1. Verkennen en absorberen**

Bij de inrichting van het ERP-pakket was er sprake van kennisoverdracht van externe consultants naar een selecte groep programma-medewerkers en vice versa. Bij deze tactiek stond het documenteren van kennis centraal. Omdat er binnen Defensie nauwelijks kennis over ERP-systemen was opgebouwd, moest deze eerst extern worden betrokken. Vervolgens vond er kennisoverdracht naar de medewerkers van het SPEER-programma plaats. Met behulp van deze kennis kon Defensie – op basis van de mogelijkheden van het ERP-systeem – een herontwerp van de bedrijfsvoering maken, namelijk de ERP-blauwdruk. Er was daarbij een enorme hoeveelheid softwarespecifieke kennis die een relatief kleine groep defensiemedewerkers moest absorberen en internaliseren.

Later werd de ERP-blauwdruk toegepast bij het inrichten, migreren en testen van het ERP-systeem. Daarnaast gebruikte men de blauwdruk ook bij het opleiden van eindgebruikers en medewerkers van de informatievoorzieningsbeheerorganisatie (Joint IV Commando). Het was daarbij de bedoeling dat beheertaken, zoals gebruikersondersteuning en autorisatie-beheer, zo snel mogelijk zouden worden opgepakt door de staande organisatie, maar zover is het niet gekomen. Doordat de blauwdruk niet in 'ERP-taal' maar in 'Defensietaal' was opgesteld, bleek hij inconsistenties te bevatten. Dit was voornamelijk een gevolg van

het feit dat de referentiemodellen uit het ERP-pakket niet als uitgangspunt gehanteerd werden. Bovendien begrepen de andere partijen die deel uitmaakten van SPEER, waaronder de migratiepartijen en beheerorganisatie, de blauwdruk niet. Er was een forse reparatieslag nodig om de ontwerpinformatie geschikt te maken voor hergebruik. Hiervan werd geleerd dat het programma de kwaliteit van de blauwdruk ging normeren. Dit leidde tot de opzet van een stelsel van minimale kwaliteitsnormen (MKN), expliciet gericht op hergebruik van ontwerpdocumentatie.

Daarnaast was het SPEER-productieproces initieel geënt op parallelisering en taak-specialisatie (dakpansgewijs werken). Dit betekent dat het vervaardigen van de blauwdruk, het configureren van het ERP-systeem en het uitrollen zoveel mogelijk simultaan (in plaats van sequentieel) moest plaatsvinden. Omdat deze taken door verschillende partijen uitgevoerd werden, was er veel kennisoverdracht nodig. Het bleek daarbij onmogelijk om kennis uitsluitend schriftelijk te delen. In plaats van de beoogde versnelling door gelijktijdig het systeem te configureren en uit te rollen, ontstond er een vertraging. Veel ongeplande kennisoverdracht van mens tot mens was nodig om toch nog tot enige voortgang te komen. Vanaf 2010 zou SPEER daarom met een ander productieconcept gaan werken, namelijk voortbrengingsteams (VBT's), waarbij medewerkers het product door de gehele voortbrengingsketen gaan volgen. Hier gaan we verder op in bij de volgende tactiek.

De toepassing van deze eerste tactiek kent dus duidelijke begrenzingen: kennisoverdracht door louter codificeren (vastleggen van kennis) is onmogelijk gebleken, terwijl aan het codificatieproces zelf hoge eisen zijn gesteld om herbruikbaarheid te bevorderen. Daarbij bleek ook dat de behoefte aan kennisoverdracht niet onnodig groot gemaakt moest worden. Het initiële productieconcept met veel overdrachtsmomenten (gelijktijdig/dakpansgewijs werken) is daarom vervangen door een productieconcept zonder overdrachtsmomenten (VBT's).



FOTO MCD.R. GIELING

Voor het overdragen van kennis, die op bepaalde vlakken, zoals software, zeer specifiek kan zijn en belegd bij een kleine groep defensiemedewerkers, bestaan uiteenlopende tactieken

### Tactiek 2. Verbinden en combineren

De tweede methode die toegepast is in het SPEER-programma is het opzetten van voortbrengingsteams. De VBT's zijn het best te beschrijven als multidisciplinaire teams en bestaan uit vertegenwoordigers van zowel het programma SPEER en de staande organisatie als externe ERP-deskundigen. De vertegenwoordigers van de staande organisatie zijn beleidsmakers, opleiders, beheerders en gebruikers uit de organisaties die de ERP-functionaliteit als eerste gaan gebruiken. Door de multidisciplinaire aard van de VBT's konden alle leden vanuit verschillende belangen en verschillende functionele invalshoeken een bijdrage leveren aan het herontwerp van het systeem en aan de implementatie van de door ERP ondersteunde procesketens. Aldus ontstond een platform om:

- vanuit de eigen rolorientatie kennis met anderen te delen (proces- en organisatiekennis vanuit Defensie, ERP-kennis vanuit de consultants);

- de toepasbaarheid van deze kennis te beoordelen in het licht van het functioneren van de procesketen;
- nieuwe kennis te genereren door bestaande en nieuwe inzichten te combineren en te verbinden aan een verbeterd functioneren van het SPEER-programma en de ERP-implementatie.

Deze aanpak voorzag in een verbinding tussen het programma en de staande organisatie en was efficiënt omdat kennis door de hele voortbrengingsketen kon stromen. Er was echter één beperking: de kennis die binnen de VBT's gedeeld en gecreëerd werd bereikte niet de hele gebruikersgemeenschap, maar bleef te veel hangen bij de VBT-functionarissen. Er was dus geen olievlekwerking van de kennis onder de overige gebruikers. Dit had soms als oorzaak dat de juiste persoon niet op de juiste plek zat, de training of proceskennis van VBT-medewerkers ontoereikend was, of dat een VBT incompleet was omdat soms medewerkers uit



de migratie ontbraken. Sommige eenheden werden hierdoor bij migratie ‘verrast’ door eerder gemaakte keuzes. Het VBT-concept beviel goed, maar men realiseerde zich dat het onmogelijk was om alle gebruikers in één keer te bereiken. Er moest een evenwicht gevonden worden tussen efficiëntie en betrokkenheid. De betrokkenheid van veel defensiemedewerkers is in principe gewenst, maar bij het vervullen van die wens zou er niemand meer met het primaire proces bezig kunnen zijn.

**Tactiek 3. Delen en activeren**

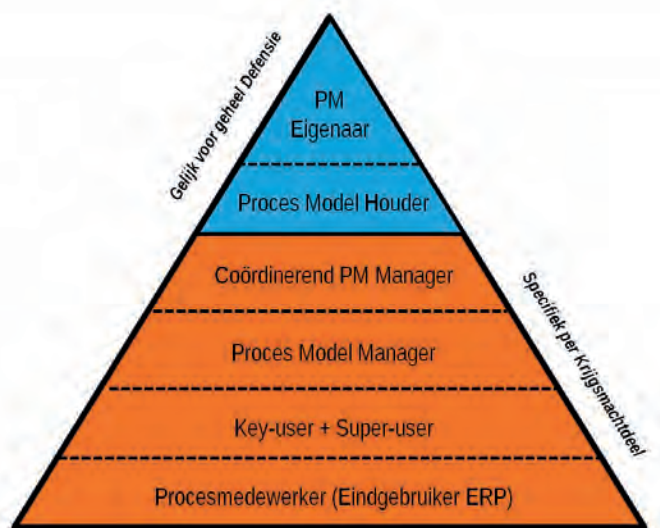
Ten slotte is het SPEER-programma eindig, terwijl de behoefte om de bedrijfsvoering met behulp van het ERP-systeem te vernieuwen nog gedurende de resterende levensduur van het systeem manifest is. De derde methode die gebruikt is om kennis over te dragen is Proces Model Management (PMM), kortweg processenmanagement. Het gaat hierbij om een virtuele structuur (zie figuur 3), die naast de formele hiërarchie bestaat en het beoogde kennisnetwerk binnen de staande organisatie weerspiegelt. Het PMM is ingericht om ‘paarse’ behoeftes te formuleren, de productacceptatie te verzorgen en migraties te ondersteunen. Tot het PMM behoort het informeren van de gebruikerspopulatie bij systeemwijzigingen en het monitoren van gebruikersgedrag. Daarbij spelen vraagstukken als: ‘Gebruiken we het systeem op de juiste manier?’, ‘Welke beperkingen ervaren gebruikers bij het systeemgebruik?’ en ‘Leidt het systeemgebruik tot de beoogde verbeteringen in de bedrijfsvoering?’ Met het PMM is de kennisuitwisseling tussen beleidsmakers, gebruikers en de IT-beheerorganisatie structureel ingeregeld.

De piramidevorm van het PMM wordt toegepast in het gehele M&F-domein en spitst zich toe op het functioneren van langgerekte procesketens die diverse hiërarchische grenzen passeren. Bij het automatiseren van dergelijke procesketens speelt het creëren van gemeenschappelijkheid een belangrijke rol. PMM beoogt hieraan bij te dragen; het is een middel om tot paarse behoeftes en behoeftes te komen en de kennis hierover breed te verspreiden binnen de Nederlandse krijgsmacht.

Het PMM kent een paars deel waarin het defensiebrede belang bewaakt wordt en defensiebrede veranderdoelstellingen gestalte krijgen. Daarnaast is er een krijgsmacht-specifiek deel, dat ervoor zorgt dat belangen van de krijgsmachtdelen voldoende worden meegenomen en de gekozen paarse oplossingen gelegitimeerd worden bij de eigen achterban. De key-users en super-users vormen daarbij het eerste aanspreekpunt voor de eindgebruikers (onder meer lokaal begeleiden en trainen en het creëren van gebruikersinstructies). Zij geven aan hoe het systeem gebruikt moet worden, maar kunnen ook gebruikerskwesties omhoog sturen via de gebaande paden van het PMM.

Een dergelijke structuur moet houvast bieden voor Defensie door uitwisseling en borging van kennis teweeg te brengen, maar kwam nog niet volledig uit de verf. Dat had te maken met rolneming (gemigreerde eenheden moesten nog op adem komen na de forse implementatie-inspanningen), maar ook met het feit dat de paarse rollen binnen ieder defensieonderdeel verschillend belegd werden. Daardoor ontstond weliswaar een betere balans tussen ‘eigenheid’

*Figuur 3 Processenmanagement binnen Defensie*



en 'paarsheid', maar dat ging wel ten koste van de vindbaarheid van kennis. Waar kan een kennishouder uit Defensieonderdeel X nu zijn collega bij Defensieonderdeel Y vinden? Ook de verticale communicatie binnen de piramide bleek nog voor verbetering vatbaar. Samen-gevat valt er op de conceptuele kwaliteiten van PMM, zoals betrokkenheid van de staande organisatie bij het formuleren en accepteren van paarse behoeftstellingen en de mogelijkheden om een IT-dienstverlener adequaat aan te sturen, weinig af te dingen, al moet Defensie nog steeds de nodige aanloopproblemen overwinnen.

## De visies op het reorganisatieproces en visies op de inrichting van het ERP-systeem liepen uiteen

### Verkenning van een vierde tactiek: co-creatie

Het programma SPEER kende een moeizame start.<sup>14</sup> Zonder breed gedragen visie en zonder mandaat bleek het lastig om een geïntegreerde bedrijfsvoering en informatievoorziening op te bouwen. Dat leidde tot een zoektocht naar bottom-up acceptatie waardoor innovaties grotendeels achterwege bleven. Verder raakte het programma verweesd. Grote veranderingen in de organisatie zoals het vervangen van de organisatiestructuur door een lijn-staf-organisatie met shared service-centra (SAMSON) waren niet meer gekoppeld aan het herontwerp van de bijbehorende bedrijfsvoering en informatievoorziening vanuit SPEER. Visies op het reorganisatieproces en visies op de inrichting van het ERP-systeem liepen dus uiteen.

De vraag is of Defensie zichzelf hiermee niet tekort heeft gedaan. Een krimpemde defensie-

organisatie vraagt om een financiële en materieellogistieke organisatie die lean and mean is, maar momenteel benut zij de voordelen van het ERP-systeem nog maar deels. De geautomatiseerde transactieverwerking in procesketens is straks op orde (leidend tot beter financieel- en materiaalbeheer), maar er zal geen integrale aansturing van procesketens zijn. De voordelen van moderne, in het ERP-systeem ingebedde logistieke concepten zoals Supply Chain Management en Multi Mission Management, zijn daardoor niet direct voorhanden. De mogelijkheden om met deze concepten de materiële gereedheid van eenheden systematisch te verbeteren en hogere gereedheid tegen lagere kosten te bereiken, liggen dus nog open. Daarom is het goed om eens te kijken naar de uitdagingen bij het implementeren van kennismanagement in ketens en netwerken. Die kunnen als uitdagingen voor toekomstige innovaties van belang zijn.

### Uitdagingen bij het implementeren van kennismanagement

Eerder onderzoek bij het programma SPEER<sup>15</sup> leidde tot het onderkennen van de volgende uitdagingen bij kennismanagement binnen het ministerie van Defensie:

1. *Kennismanagement is niet waardenneutraal.* Ook al wordt getracht om externe kennis (best practices in een ERP-pakket) in te zetten voor een neutraal doel, namelijk het vergroten van de slagkracht en efficiëntie van de krijgsmacht als geheel, dan nog zijn de middelen waarmee dit doel bereikt moeten worden allesbehalve waardenneutraal. Voorbeelden van deze middelen zijn onder meer defensiebrede standaardisatie en integratie van processen en nieuwe procedures en hernieuwde ondersteuning van de informatievoorziening. Standaardisatie en integratie gaan ten koste van bestaande machtsposities, terwijl de nieuwe procedures impliceren dat oude organisatiekennis aan betekenis inboet. Het verwerven van kennis waarmee de organisatie als geheel beter kan functioneren, stuit dus op taaie veranderkundige vraagstukken.

<sup>14</sup> Ministerie van Defensie, 'Eindrapport SPEER, Officiële eindrapportage van het programma SPEER zoals voorgelegd aan het parlement', in: *HEC/PBLQ* (2013).

<sup>15</sup> R. Schimmel, *Veranderkundige interventies bij ERP-implementaties. Veranderen als collectief leerproces* (dissertatie Universiteit Twente, 2007).

2. *Kennis kan niet vrij door de organisatie stromen.* Schotten in de organisatiestructuur (verzuiling, het ontkoppelen van taken op het gebied van 'doen, denken en beslissen'), de organisatiecultuur (gesloten personeelssysteem, schotten tussen functionele domeinen), het budgetteringssysteem (investeringen versus exploitatie, ontkoppeling tussen verantwoording middelenverbruik en verantwoording over bereikte resultaten) verhinderen dat informatie vrijelijk door de organisatie kan stromen. Het is daarvoor moeilijk om een integraal beeld op te bouwen van het functioneren van een keten of netwerk. De vragen 'Doen we de dingen goed?' en 'Doen we de juiste dingen?' zijn hierdoor niet altijd adequaat te beantwoorden.

3. *Bestaande zeggenschapsverhoudingen* verhinderen een productief gebruik van nieuwe kennis. ERP-systemen zijn gericht op het integreren van processen langs ketens. Deze ketens passeren diverse hiërarchische grenzen. Het integraal herontwerp van een keten vergt daarom ook de integrale zeggenschap over een dergelijke keten. Juist bij Defensie, dat systemen van checks and balances kent (niemand heeft integrale zeggenschap), ontbreekt dat en dit verhindert het productief gebruik van nieuwe kennis.

4. *Bestaande beloningsmechanismen verhinderen een productief gebruik van nieuwe kennis.* ERP-systemen veronderstellen dat organisaties sturen op de output van de waardeketen en daarbij een langetermijnoïëntatie hebben. Bestaande structuren waaronder inputbudgettering, de systematiek van baanrotatie en jaarlijkse beoordelingen, bevoorjelen echter vooral het tot stand komen van lokale kortetermijndoelen. Dit stimuleert het gebruik van kennis die betrekking heeft op het functioneren van de organisatie als geheel niet en geeft werknemers ook geen stimulans om hun aandacht op de lange termijn te vestigen.

Kennismanagement gericht op het beter functioneren van ketens en netwerken komt niet vanzelf van de grond. Er bestaat een flinke kloof tussen de kennis die in de eigen organisatie aanwezig is, de kennis binnen andere

organisaties en de kennis die daadwerkelijk binnen de defensieorganisatie ingezet kan en mag worden. Deze constatering zegt iets over de mogelijke bijdrage van een Chief Knowledge Officer (CKO), maar maakt ook duidelijk dat de drie tactieken die tot dusverre aan de orde kwamen niet toereikend zijn om processen van netwerk- en ketenintegratie volledig te sturen. In de volgende paragraaf gaan we in op de rol van de CKO en een aanvullende vierde tactiek.

#### **Tactiek 4: co-creatie en topdown-gestuurd kennismanagement**

Visies die uitmonden in grootschalige organisatieveranderingen zoals SPEER zouden breed gedragen moeten worden door de top. Op dit niveau kunnen automatiseringsdoelstellingen worden afgestemd op strategische veranderdoelstellingen, kunnen de benodigde resources vrijgemaakt worden en kunnen belemmeringen ter attentie van een productief gebruik van organisatorische kennis weggenomen worden.

Kennismanagement gericht op het beter functioneren van ketens en netwerken komt niet vanzelf van de grond

Co-creatie is het verstrengelen van individuele belangen, relaties en betekenissen in een collectief verandertraject, waarbij de gezamenlijke toekomst vormgegeven wordt.<sup>16</sup> Wij pleiten voor co-creatie omdat er zelfs binnen de top van het departement geen enkele functionaris bevoegd is om veranderprocessen in ketens of netwerken integraal aan te sturen. In een context van checks and balances heeft iedereen hindermacht en niemand integrale zeggenschap. Co-creatie zorgt er voor dat niemand deze hindermacht wil inzetten, omdat de realisatie van functionele deelbelangen stevig verankerd wordt in een collectief belang.

<sup>16</sup> A. Wierdsma, *Co-creatie van verandering* (Eburon, 1999).

Co-creatie is ook het creëren van nieuwe kennis; de mogelijkheden van nieuwe technologieën (zoals ketenautomatisering en netwerkintegratie) worden bij het oplopen van een gemeenschappelijke toekomstvisie in verbinding gebracht met de strategische kernvraagstukken waarmee de organisatie worstelt. Die verbinding is essentieel, want de SPEER-casus leert ons dat hindernissen bij het implementeren van veranderingen – denk aan het creëren van gemeenschappelijke processen, procedures, informatiesystemen, opleidingen en beheerorganisaties – bijna niet genomen kunnen worden als de verbinding met het strategische kernvraagstuk zoek raakt. De bereidheid om de benodigde financiële middelen en personen vrij te spelen verdampt dan.

## Wat kan Defensie leren van het programma SPEER?

Wij koppelen co-creatie aan topdown-gestuurd kennismanagement. Deze vorm van kennismanagement omvat niet alleen het articuleren van veranderdoelstellingen en het benoemen van de rol die automatisering van ketens en netwerken hierin speelt. Het omvat ook het wegnemen van barrières die een vrije stroom van kennis door de organisatie belemmeren of een productief gebruik van nieuwe of bestaande kennis verhinderen. Idealiter gaat deze tactiek vooraf aan het implementeren van de drie eerder genoemde tactieken.

Dat brengt ons ook bij het nut van een Chief Knowledge Officer. De literatuur omschrijft een dergelijke topfunctionaris als een 'organizational leader, responsible for ensuring that the organization maximizes the value it achieves through knowledge. The CKO is responsible for managing intellectual capital

and the custodian of Knowledge Management practices in an organization'.<sup>17</sup> In onze ogen kan een dergelijke professional vooral een nuttige bijdrage leveren als deze zich niet beperkt tot kennismanagement, maar ook in staat is om anderen in de top te bewegen tot het wegnemen van de eerder genoemde barrières. Het aanstellen van een CKO is pas zinvol als deze rol niet alleen de gaten tussen aanwezige en benodigde individuele kennis weet te overbruggen, maar ook een productief gebruik van die kennis in een collectieve setting weet te bewerkstelligen.

### Futureproof: kennismanagement-capabiliteiten van Defensie

Defensie wordt steeds meer een technologie- en kennisintensieve organisatie met samenwerkingsverbanden op het gebied van militaire operaties en bedrijfsvoering.<sup>18</sup> Het SPEER-programma is een mooi voorbeeld van de impact die technologie heeft op de organisatie en de verbondenheid van bedrijfsprocessen. Wat kan de organisatie leren van dit programma? Zo kunnen we met een kennisbril kijken naar de organisatie om de gaten in de huidige en de in de toekomst benodigde kennis vast te stellen. Nog los van de vraag of een aparte CKO nodig zou zijn, zou een dergelijke bril laten zien welke kenniskernen er binnen Defensie zijn en waar belangrijke kenniscomponenten nog ontbreken. Een CKO kan kennisdomeinen voor zowel het primaire militaire proces als de bedrijfsvoering aangeven en de noodzaak tot het opbouwen van collectieve kennis en competenties benoemen. Bovenal zou de CKO de organisatie moeten kunnen verleiden tot het wegnemen van barrières die de vrije stroom van kennis door Defensie of een productief gebruik van beschikbare kennis verhinderen. Aldus zou kennismanagement – de cycli van absorberen, coördineren, delen, combineren, gebruiken en hergebruiken van kennis – binnen de organisatie praktisch gestalte moeten krijgen.

In de tweede plaats is Defensie steeds meer een open systeem. Het SPEER-programma laat zien dat we voor grootschalige innovaties naast de

17 K. Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice* (Oxford, Jordan Hill, 2005).

18 D. Alberts en R. Hayes, *Power to the Edge: Command and Control in the Information Age* (CCRP, Washington, D.C., 2005).





FOTO MCD, H. KEERIS

*Eerder onderzoek bracht aan het licht dat er bij kennismanagement nog een aantal uitdagingen liggen binnen Defensie, zoals het verbeteren van de vrije informatiestroom door de organisatie*

nodige tijd ook externe partners nodig hebben. We gebruiken technologie en kennis van buiten en delen onze kennis waar relevant met andere organisaties. Kennismanagement-capabilities hebben ook betrekking op het netwerk van partnerorganisaties, waaronder de NAVO en het bedrijfsleven. Het managen van externe kennis vergt precisie. Dit loopt parallel met vraagstukken over sourcing, vooral over de kwestie welke zaken Defensie zelf moet blijven uitvoeren en op welke vlakken andere partijen moeten worden ingeschakeld. Op sommige gebieden blijft slechts een kleine kenniskern over om externe partijen aan te sturen. Die kern moet echter wel ingebed zijn in kennisnetwerken, zowel nationaal als internationaal en zowel publiek als privaat. Hierbij kan men denken aan het belang van relaties binnen de gouden driehoek van overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen.

In de derde plaats heeft het programma SPEER een aantal werkwijzen opgeleverd die het hergebruik van kennis stimuleren (minimale kwaliteitsnormen), de doorstroom van kennis bevorderen (voortbrengingsteams) en kennisontwikkeling rondom het functioneren van procesketens stimuleren (processenmanagement). Deze werkwijzen zijn niet specifiek voor ERP en kunnen ook nuttig zijn bij andere IT-gestuurde veranderprocessen die een grote mate van standaardisatie of integratie vergen. De SPEER-casus laat zien dat innovatie plaatsvindt in een complex netwerk met veel belanghebbenden. Strategische vragen voor de lange termijn luiden dan ook: 'Hoe kan de top een rol spelen in samenspel met leidinggevenden op middenlagen in de organisatie?' en 'Hoe kan co-creatie bijdragen aan het implementeren van kennismanagement?' ■

# De 'Soldier of the Future' in het landoptreden van 2030

## *Robot, mens of gerobotiseerd mens?*

**In de afgelopen decennia is de operationele landomgeving complex geworden. Omdat wordt aangenomen dat deze veranderingen in de toekomst doorzetten<sup>1</sup> onderzoeken veel (westerse) strijdkrachten – waaronder Nederland – hoe ze hun optreden daaraan kunnen aanpassen, liefst op een innovatieve manier. De verscheidenheid aan missies is toegenomen en de louter militaire benadering van conflicten is getransformeerd tot een geïntegreerde benadering. Hoe zal militair vermogen er in de toekomst uitzien? Eind 2013 is er in Den Haag een conferentie gehouden over dit thema. Deze conferentie vormde de aanleiding voor dit artikel.**

A. Verhoeff - luitenant-kolonel der infanterie  
I.C. Veltens - majoor der infanterie\*

**E**r zijn veel lessen geleerd over de wijze waarop het optreden kan worden afgestemd op de snel veranderde operationele omgeving en hoe het militaire optreden moet worden gericht op de effecten die moeten worden bereikt. Deze effecten moeten in samenwerking met een grote diversiteit aan partners worden bereikt.

Steeds meer landen voeren in diverse samenwerkingsverbanden ook beeldvormende analyses uit om te proberen de complexe

operationele omgeving van de toekomst in kaart te brengen. Op basis van dat gemeenschappelijke toekomstbeeld willen de strijdkrachten vervolgens proactief beschrijven hoe toekomstig militair vermogen en militaire inzet in toekomstige operaties eruit moeten gaan zien.

Deze studies moeten ertoe leiden dat strijdkrachten tijdig kunnen transformeren zodat ze operaties in die toekomstige complexe operationele landomgeving kunnen blijven uitvoeren. Ze moeten daarbij voldoen aan de eisen van de veranderende (veiligheids-)situatie en operationele omstandigheden, en daarbij zo goed mogelijk meegaan met technologische innovaties.

De aanjager van transformatie binnen de NAVO is *Allied Command of Transformation (ACT)*. Dit hoofdkwartier heeft als kerntaak het (continu) uitdenken van verbeteringen in inzet en organisatie van de NAVO. ACT is een van de twee strategische hoofdkwartieren van de

\* Beide auteurs zijn werkzaam bij het *Land Warfare Centre*, afdeling *Land Warfare*, bureau Trends & Ontwikkelingen en hebben in die hoedanigheid leiding gegeven aan een substantieel deel van de workshop 'Soldier of the Future' ten behoeve van de ACT CD&E-conferentie in Den Haag van 18-21 november 2013.

1 Geraadpleegde documenten: 'Een wereld in onzekerheid. Strategische Monitor 2013', Clingendael, Den Haag, 2013; 'De toekomst in Alle Staten. Strategische Monitor 2013', HCSS, Den Haag, 2013; 'Strategic Foresight Analysis 2013', ACT NATO, Norfolk, US, 2013; 'Global Strategic Trends –out to 2040', DCDC, MinDef UK, Shrivenham, 2010; 'Future Character of Conflict', DCDC, MinDef UK, Shrivenham, 2010; 'Future Land Operation Concept', DCDC, MinDef UK, Shrivenham, 2010; 'Land Operations 2021. Adaptive Dispersed Operations, DCLD, MinDef CAN, Kingston, 2007; 'Eindrapport Verkenningen. Houvast voor de krijgsmacht van de toekomst', Ministerie van Defensie, 2010.

NAVO en is gevestigd in de Verenigde Staten. ACT stuurt de transformatie primair vanuit Norfolk (Virginia) aan en ondersteunt dat met het organiseren van conferenties.<sup>2</sup>

Een van de belangrijkste methodologieën om die transformatie te bewerkstelligen is *Concept Development and Experimentation* (CD&E),<sup>3</sup> Met deze methode kunnen concepten relatief vlot worden uitgewerkt tot concrete ideeën, die vervolgens verder gedetailleerd en getoetst kunnen worden in experimenten. De uitkomsten van die experimenten kunnen vervolgens leiden tot veranderingen en aanpassingen in doctrine, organisatie, werkwijze, opleiding en trainingen.

De Koninklijke Landmacht gaat CD&E de komende jaren structureel inbedden en het *Land Warfare Center* (LWC) zal daarin een belangrijke rol spelen.<sup>4</sup> Bovendien wordt een eenheid bij één van de brigades van de KL aangewezen als CD&E eenheid, die tevens de kern zal vormen van CD&E binnen het landoptreden.<sup>5</sup>

## De CD&E conferentie

In het najaar 2013 organiseerde Nederland en de U.S. Joint Staff J-7 samen met ACT de CD&E conferentie in Den Haag. De deelnemers aan de conferentie kwamen uit diverse NAVO- en *Partnership for Peace*-landen. Het betrof voornamelijk stafofficieren die in hun functie te maken hebben met (elementen van) CD&E binnen de NAVO, Europese hoofdkwartieren of hun eigen landen.



Het doel van de conferentie was via workshops en discussies kennisgebieden in het optreden of de organisatie van de NAVO (-lidstaten) te identificeren die meer onderzoek nodig hebben. Eén van de workshops tijdens de conferentie ging over de 'Soldier of the Future' (SotF).

In deze workshop stond de militair in de toekomstige operationele landomgeving centraal – en wat deze nodig heeft om daarin te opereren. Deze workshop werd georganiseerd door het LWC, ondersteund door TNO en vierdejaars cadetten van de NLDA.

### Doel artikel

De workshop heeft resultaten opgeleverd die interessant zijn voor het toekomstige landoptreden. Hierbij gaat het om vragen over de inrichting van toekomstig militair vermogen en welke soorten gevechtskracht ('denken', 'hebben' en 'kunnen') voor dat optreden noodzakelijk zijn. Het doel van dit artikel is een aantal van deze uitkomsten te vertalen naar de soldaat van de toekomst, primair om discussie over transformatie op te starten, maar uiteindelijk ook om die transformatie in gang te zetten.

We zullen in dit artikel enkele elementen specifiek belichten: de militair, de (junior) leidinggevende, opleiding & training, mogelijke wijzen van optreden en de daaraan gekoppelde mogelijke organisatievorm. Wij pretenderen uiteraard niet dat wij in een glazen bol kunnen kijken en exact kunnen voorspellen hoe de toekomstige conflictomgeving eruit zal zien. Onze inschattingen over toekomstige ontwikkelingen zijn gebaseerd op trends die al zichtbaar zijn (waaronder robotisering) en op de (gezamenlijke) verwachtingen, inzichten en kennis van de groep internationale deelnemers.

- 2 ACT-conferenties in dit kader zijn onder meer: *Concept Development and Experimentation* (CD&E); *Coalition Warrior Interoperability eXercise eXperiment* (CWIX); NAVO Network Enabled Capability (NNEC); *Sprint Think-tank for Information, Decision and Execution Superiority* (TIDE).
- 3 W.R.M.J. Meessen en W.M. van der Wiel, 'Concept Development & Experimentation', in: *Militaire Spectator* 183 (2014) (4) 206.
- 4 In het belang van Nederland', Kamerstukken II, 2013-2014, 33763, 1.
- 5 'Toekomst van de krijgsmacht; nieuwe inrichting van het Commando Landstrijdkrachten', Kamerstukken II, 2013-2014, 33 763, 34.

In de workshop is de term *Individual Soldier System (ISS)* als basisbegrip gebruikt. Het uitgangspunt hierbij is dat de militair in 2030, meer dan nu het geval is, een systeem en onderdeel van een systeem-van-systemen is. ISS doelt op de militair als persoon, met alles wat hij nodig heeft (kennis, kunde, technologie en informatiesystemen) om effectief te kunnen functioneren in een operationele landomgeving.<sup>6</sup>

**Opzet artikel**

Allereerst bespreken we de workshop SotF, de achtergrond en opzet ervan en de gebruikte methodologie. Hierna komen enkele karakteristieken van de toekomstige operationele omgeving van 2030 aan bod. Vervolgens gaan we in op de invloed hiervan op de persoon achter het ISS, zijn sociale netwerk en zijn optreden. Daarna bespreken we wat de invloeden zijn van ontwikkelingen in het technologische (informatie-)netwerk op het ISS als onderdeel van die netwerken.

We beschrijven vervolgens de vertaling van de uitkomsten naar de betekenis voor de militair in het toekomstig landoptreden in 2030. Hiermee willen we richting geven aan discussie over de vraag die we in de titel van dit artikel stelden. We ronden af met een aanbeveling.

**De workshop**

Het thema van deze workshop was: ‘Hoe ziet de militair van de toekomst eruit en hoe treedt hij op?’. Anders gezegd: de workshop moest leiden tot het beroepsprofiel van de toekomstige militair en hoe zijn manier van optreden

wordt beïnvloed door toekomstige operationele, maatschappelijke, technologische en informatieontwikkelingen.

Hierbij is een 22-24 jarige militair in de operationele landomgeving in 2030 als uitgangspunt genomen. De genoemde elementen van het thema zijn afkomstig uit verschillende documenten over karakteristieken en kenmerken van de toekomstige operationele omgeving en het toekomstige landoptreden.<sup>7</sup>

**Methodologie**

Er waren korte en krachtige inleidingen over innovatieve ideeën van jonge ondernemers. Inleidende presentaties van *The Hague Center for Strategic Studies (HCSS)* en TNO gaven een overzicht van de operationele omgeving anno 2030 en maakten trends op technologisch en sociaal vlak zichtbaar. De bedoeling was deelnemers uit te dagen ideeën te vormen over welke stappen nodig zijn geweest om in 2030 aan te komen.<sup>8</sup> De ideeën werden door middel van *affinity-diagramming* gecorrleerd, gedeeld en geanalyseerd.<sup>9</sup>

**Verrassende kijk**

Het bleek voor de deelnemers vrij lastig zich te verplaatsen in een operationele omgeving vijftien jaar na nu. Toch leverde deze exercitie

6 Met het ISS worden zowel mannelijke als vrouwelijke militairen bedoeld.  
 7 Zie noot 1.  
 8 Dit wordt ‘backcasting’ genoemd, zoals weergegeven in figuur 1 uit artikel ‘Landmacht van Morgen’ van kolonel M.P.P Timmermans, in: *Militaire Spectator* 183 (2014) (4).  
 9 ‘Affinity-diagramming’ is een methode om data en ideeën te organiseren teneinde deze aan elkaar te relateren. Een veelgebruikte techniek daarvoor is bijvoorbeeld post-its aanbrengen op ‘brown-paper’, waarbij de deelnemers aan de sessie hun ‘benefits, concerns & ideas’ over het onderwerp kunnen spuien. Deze worden daarna aan elkaar gekoppeld, gegroepeerd en vervolgens geanalyseerd. Het doel ervan is aanbevelingen over het onderwerp te bewerkstelligen. Bij de CD&E conferentie is bijvoorbeeld voor ‘ISS in de technologische en informatienetwerken’ de groepering op twee manieren gedaan: volgens een tijdslijn en volgens de indeling ‘Should, Would and Could’.

De visie van de Amerikaanse landmacht op 2030. Veel van deze technologieën worden nu al ontwikkeld





een verrassende kijk op. Ze genereerde veel ideeën over het ISS. Hierbij ging het er vooral om hoe het ISS in de toekomst met de techniek zal moeten omgaan (technologische innovaties die nu nog moeten plaatsvinden, maar dan al hebben plaatsgehad), hoe met informatie moet worden omgegaan, welke informatie managementvaardigheden het ISS daarvoor nodig heeft en hoe dit moet worden (be)geleid.

### Toekomstige operationele omgeving: korte schets

Uit verschillende bronnen van diverse onderzoeksinstituten blijkt dat de toekomstige operationele omgeving veeleisend en in toenemende mate complex zal zijn.<sup>10</sup> Ze zal zich kenmerken door globalisatie, urbanisatie en schaarste aan natuurlijke bronnen. Conflicten zullen steeds vaker in verstedelijkt gebied plaatsvinden, verspreid over verschillende plekken, dimensies, tijd en intensiteit. Mensen, organisaties en goederen zijn meer dan ooit met elkaar verbonden, gefaciliteerd door technologische ontwikkelingen. Ook de krijgsmachten en de individuen binnen de krijgsmacht spelen een rol in deze netwerken.

Het omgaan met de primaire oorzaken van conflicten wordt belangrijker dan het bestrijden van de symptomen die daaruit voortkomen. Dit brengt een verandering van opvatting met zich mee. Deze is de afgelopen jaren door ervaringen in onder meer Irak en Afghanistan al ingezet en heeft inmiddels in de Doctrine-publicatie 3.2 Landoperaties (DPLO) ook een doctrinaire basis gekregen. Het winnen van de strijd en het verslaan van de tegenstander is niet meer het voornaamste doel, maar het *breken van zijn morele en fysieke cohesie* door beïnvloeding.<sup>11</sup>

Omdat conflicten altijd beginnen en eindigen bij de mens, zoals ook de DPLO benadrukt,<sup>12</sup> staat beïnvloeding van de menselijke dimensie centraal in het toekomstige landoptreden.<sup>13</sup> De wijze van beïnvloeden zal meer divers zijn in aard en middelen omdat de steeds complexere omgeving daartoe dwingt.



*Muurschildering. Het ISS moet enerzijds het vertrouwen van partners kunnen winnen en moet anderzijds 'hard' kunnen optreden*

Twee zaken vormen dan ook nog nadrukkelijker de basis voor beïnvloeding in het toekomstig landoptreden: een ontwikkeld 'bewust (aanwezig) zijn in', samen met een grondig begrip van de eigen en de operationele omgeving (in sociaal, cultureel, technologisch en militair opzicht). De *Manoeuvrist Approach* is niet voor niets als kernkwaliteit in de DPLO behandeld.<sup>14</sup>

Voor de krijgsmacht is het noodzakelijk om adaptief te zijn en (ten minste) in hetzelfde tempo mee te ontwikkelen als haar omgeving op sociaal, technologisch en informatiegebied. Het is van belang een juiste vertaling te maken van de relevante trends naar noodzakelijke 'capabilities'. Vervolgens moet duidelijk

10 Zie noot 1.

11 DPLO, 4-9, paragraaf 4303.

12 DPLO, 2-4, bullet 1.

13 'Future Land Operation Concept', DCDC, MinDef UK, Shrivenham, 2010, p 3-6, paragraaf 311: 'Military operations, especially in the land-environment, will focus on influencing people, hence knowledge and situational understanding of how people from different cultures think, decide and behave will be required'. Ook: DPLO, 2-4, bullet 2, sub bullet 1.

14 H.J. Keij, 'De nieuwe Doctrine Publicatie Landoperaties', in: Militaire Spectator 183 (2014) (4) 197.



*Omdat conflicten altijd beginnen en eindigen bij de mens, staat beïnvloeding van de menselijke factor centraal in het toekomstig optreden*

worden welke bekwaamheden en organisatievormen nodig zijn om in de toekomst effectief en efficiënt te kunnen optreden (op alle niveaus) en als organisatie strategische relevantie te behouden.

Dit alles zorgt er wel voor dat er veel wordt gevraagd van de krijgsmacht. Om deze verandering in het denken over de inzet en in het optreden zelf te kunnen bewerkstelligen, wordt diversiteit en adaptiviteit in de uitvoering van taken steeds belangrijker.

### De persoon achter het ISS

Op de CD&E conferentie zijn de toekomstige benodigde menselijke vaardigheden van het ISS aan bod gekomen: de fysieke, mentale, cognitieve en sociale aspecten en grenzen. Daarbij zijn ook de effecten van sociale aspecten en sociologische veranderingen meegenomen: het thuisfront, de eigen eenheid, partners (in een missie), relevante actoren en de tegenstander.

Een uniek format voor het ISS bleek niet te maken. Met andere woorden: de 'universal soldier' van de toekomst bestaat niet. Het ISS wordt wel in toenemende mate een platform, maar de mens blijft de bepalende factor en het belangrijkste element in de krijgsmacht.<sup>15</sup> Het werk zal zwaarder worden. De militair krijgt meer materiaal (uitrusting, voorraad) mee en hij moet meer onderlegd zijn in het opzetten en behouden van effectieve interactie met zijn omgeving (die in sociaal en cultureel opzicht verschilt).

In de toekomst zal de geïntegreerde benadering hoogstwaarschijnlijk steeds meer nadruk krijgen. Samenwerking met diverse partners zoals ministeries, andere krijgsmachten, (niet-gouvernementele) organisaties, civiele bedrijven en lokale (veiligheids-/bestuurlijke) organisaties wordt voorwaardelijk om in een operationele omgeving stand te kunnen houden. Het identificeren van de betrokken actoren en, waar mogelijk, hun belangen, wordt steeds belangrijker bij het bundelen van de krachten voor het creëren van een oplossing voor een (dreigend) conflict.

Voor het ISS betekent dit dat hij enerzijds het vertrouwen van partners moet winnen en anderzijds 'hard' moet kunnen optreden (al dan niet fysiek in het missiegebied), onafhankelijk van de sociale structuren in de operationele omgeving en de omgeving van het thuisfront. Deze diversiteit aan benodigde kenmerken en vaardigheden leidt tot typering van het ISS als 'Gamer en Robocop' en 'Dr. Jekyll & Mr. Hyde'.

#### Gamer en Robocop

Vanuit een fysiek oogpunt staan twee stereotypen van soldaten centraal: enerzijds de 'gamer' die de strijd voert met een 'gamepad' zonder fysiek op het gevechtveld aanwezig te zijn, en anderzijds een Robocop die weet hoe te overleven en de beoogde effecten te genereren in extreme omstandigheden. Beide typen zijn nodig voor de toekomstige conflicten, al dan niet in één persoon verenigd.

Dit betekent dat er waarschijnlijk wel veranderingen nodig zijn in de wijze van optreden van

<sup>15</sup> DPLO, 2-9, paragraaf 2202 (1e bullet).

het ISS op het land. Dit impliceert vervolgens dat veranderingen nodig zijn op het gebied van werving, aanname-eisen, opleidingen en trainingen. Ook betekent het feit dat beide types worden ingezet dat een andere wijze van het orkestreren van taken en het samenstellen van eenheden op alle niveaus nodig is voor een optimaal effect. Daarnaast is een verandering van militaire cultuur te verwachten omdat de 'gamer' en Robocop straks allebei voor dezelfde krijgsmacht werken en gezamenlijk zullen gaan opereren. Het is daarbij essentieel dat ze elkaar respecteren en vertrouwen.

#### **Dr. Jekyll en Mr. Hyde**

Het ISS moet in toekomstige conflicten beter en sneller kunnen schakelen tussen verschillende denktranten en rollen (militair, trainer, instructeur, maatschappelijk werker, diplomaat). Het ISS zal daarin meer en meer zelf zijn kansen en zijn dreigingen moeten kunnen onderkennen en het hoofd moeten bieden.

Enerzijds maakt het ISS deel uit van de 'hard power' van de zwaarmacht van de overheid en moet hij om kunnen gaan met geweld. Anderzijds maakt het ISS deel uit van de 'soft power' en is kennis van technieken voor beïnvloeding – anders dan geweld – noodzakelijk om effect te generen.

Hiertoe heeft het ISS een hogere sociale ontwikkeling en betere cognitieve vaardigheden nodig. De organisatie heeft meer diversiteit nodig in haar personeel om de verschillende taken in te kunnen vullen dan nu het geval is. In de toekomst zullen cognitieve en sociale vaardigheden belangrijker moeten worden, net zo belangrijk als mentale en fysieke vaardigheden. Fysieke vaardigheden zijn in principe sneller en eenvoudiger aan te leren dan cognitieve en sociale vaardigheden. Die moeten voor indiensttreding van de militair al grotendeels zijn ontwikkeld.

*Twee stereotypen van soldaten staan centraal. Enerzijds een 'gamer' en anderzijds een soort 'Robocop', die fysiek op het gevechtveld aanwezig is*







Een robot-soldaat voor de VN. Bij de vraag hoe wenselijk een technologische ontwikkeling is spelen ook juridische of ethische zaken een rol

### Het ISS: alles in één?

Er is dus geen ISS 'one-size-fits-all' meer. Op alle vlakken, inclusief het vechten, moet mentale en fysieke flexibiliteit naar voren komen bij de individuen. Omdat niet alle genoemde kenmerken en vaardigheden in ieder individu gelijkmatig aanwezig zijn, zal in teamverband diversiteit moeten ontstaan in plaats van een groep van dezelfde soort militairen te creëren.

Dit heeft uiteraard ook gevolgen voor het leiderschap. De (junior) leiders zijn immers verantwoordelijk voor de aansturing, inzet, ontwikkeling en vorming van het ISS. Andere vaardigheden en inzetmogelijkheden betekent dat het leiderschap ook aangepast zal worden.

De nadruk bij werving, selectie, opleiding, training en inzet komt meer te liggen op diversiteit en het ontwikkelen van (specifieke) aanwezige competenties en vaardigheden van militairen dan op het generaliseren van competenties en vaardigheden.

## Het ISS in zijn technologische en informatieomgeving

Bij het inventariseren van de technologische ontwikkelingen tot 2030 is niet alleen beoordeeld wat technisch mogelijk geacht wordt (de 'could' vraag: kan het worden toegepast?), maar werd ook gewogen of er belangrijke juridische en ethische zaken spelen die een technologie meer of minder wenselijk maken (de vraag naar 'should': moeten we dit wel toepassen?).

Daarnaast kunnen andere aspecten (bijvoorbeeld budgettaire of politieke) een indicatie zijn voor het gebruik van een bepaalde technologie (de 'would' vraag: is toepassing ervan haalbaar?).

Hieruit kwam een top vijf van belangrijke oplossingen. De analyse daarvan leidde tot uitspraken over de belangrijkste consequenties voor het optreden en de inzet van het ISS. Hierna volgt een schets van die consequenties aan de hand van de mate van robotisering van het ISS, de invloed van technologie op de besluitvorming en op informatie.

### Robotisering

Op basis van de te verwachten technologische ontwikkeling van het ISS over een periode van vijftien jaar is een indicatie te geven van de mate van robotisering. De beide uitersten op de schaal zijn *Human Only* – dus de militair van nu, zonder verdere technologie – en *Human Interrupted Robotized* – oftewel: vechtende robots tot het moment dat de mens ingrijpt of bijstuurt.

Het overeengekomen niveau van robotisering van het ISS in 2030 werd vastgesteld op een vergevorderd stadium. Dit betekent in de praktijk dat het ISS fysiek zal worden ondersteund door een geïntegreerd *body armor*.

Het ISS zal in enige vorm (onbemande, gerobotiseerde) steun hebben bij het uitvoeren van zijn taken: gerobotiseerde apparaten die zelfstandig volgen, lasten dragen en zorgen voor bijvoorbeeld het transport van voedsel en water, het dragen van munitie en overig materiaal (inclusief speciale wapens).



Het ISS wordt voorzien van vuurkracht (door het ISS zelf af te geven) en vuursteun en is in staat om flexibel te wisselen tussen verschillende soorten verregaand slimme munitie en wapens. Het ISS zal *situational awareness* visualisatiemiddelen en sensoren hebben geïntegreerd. Sensoren worden gehecht aan het ISS (bijvoorbeeld biometrie, logistiek, 'line-of-sight'), maar er zullen ook zelfvoorzienende, onbemande apparaten zijn die hun werk doen buiten het directe zicht van het ISS.

De vraag in hoeverre het ISS in 2030 (te) afhankelijk zal zijn van technologie, kwam in de discussies vaak aan de orde. Wat zijn mogelijke terugvaloptie als de technologie faalt of gecompromitteerd is? Is het gebruik van bijvoorbeeld een ezel als transportmiddel of hond als detectiemiddel over vijftien jaar

nog valide? En zijn terugvalopties altijd oplossingen uit het verleden of kan daarin ook geïnnoveerd worden? De belangrijkste conclusie op dit punt is dat terugvalopties in ieder geval altijd een deel van de oplossing moeten zijn.

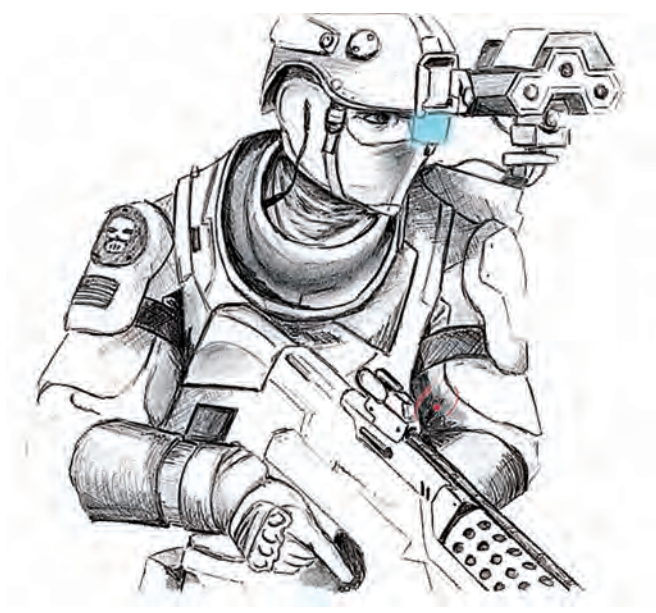
#### **Informatievaardigheden**

De analyse van de informatievaardigheden van het ISS leidde tot diverse inzichten. Als eerste omtrent de besluitvorming. In een sterk gerobotiseerde omgeving met vergevorderde netwerk- en IT-capaciteiten kunnen bepaalde beslissingen worden geautomatiseerd. Beslissingen over leven en dood zullen echter bij de mens blijven berusten. Ook in 2030 zullen beslissingen met ingrijpende gevolgen (bijvoorbeeld over letaliteit) nog altijd bij de mens berusten.

*Een Amerikaanse sergeant draagt een concept-uniform van de toekomstige soldaat anno 2030 tijdens een wetenschappelijk congres van de landmacht, gehouden in Orlando. Het 'externe harnas' ('exoskeleton') beschermt niet alleen het fysieke lichaam van de soldaat, maar vergroot tevens de kracht van diens benen*



FOTO R. MATTOX



Artist's impression van de toekomstige soldaat

Vervolgens is er de discussie over (de beschikbaarheid van en toegang tot) informatie om beslissingen te nemen. De vraag hierbij is of in 2030 aan het ISS strikt hiërarchisch informatie wordt verstrekt, gericht op de uitvoering van de voorliggende taak, of dat het ISS in de toekomst autonoom optreedt.

Krijgt het ISS dus alleen informatie en inlichtingen vanuit militaire kanalen, of krijgt het ISS alles via (een) internet en is er sprake van 'groepswijsheid' op grond waarvan het ISS zelf beslissingen neemt? Hierbij speelt uiteraard

## In hoeverre zal het ISS in 2030 (te) afhankelijk zijn van technologie?

ook de kwaliteit van de informatie een rol: kan het ISS beschikken over betrouwbare informatie (en kan het ISS dat zelf beoordelen)? De inschatting is dat het ISS over vijftien jaar aan een soort informatie en inlichtingen 'cloud'

(militair netwerk) zal zijn gekoppeld dat overal in het missiegebied toegankelijk is.

Het gaat hierbij overigens om een intelligente 'cloud': het bevat niet alleen veel informatie die gemakkelijk te vinden is, maar de 'cloud' beantwoordt vragen en laat die antwoorden gepaard gaan met een waarschijnlijkheidsindicatie voor de (statistische) kwaliteit van de verstrekte informatie. De 'cloud' spreekt automatisch tegen het ISS wanneer sensoren duiden op een mogelijke bedreiging of kans, biedt het ISS de benodigde informatie aan en helpt het bij het nemen van beslissingen en het evalueren tijdens en na de missie.

### Innovaties

Ten derde de vraag over de invloed van de informatie- en technologische innovaties op het ISS in termen van de grootte van de eenheid, de 'span-of-control' en de mate waarin technologische ontwikkelingen *elke* (land)militair van *elke* strijdmacht van de NAVO zullen betreffen. De conclusie hierbij is dat alle technologische en informatieontwikkelingen die het ISS zullen beïnvloeden vooral zullen worden gebruikt door gespecialiseerde teams (acht tot vijftien personen).

Deze uitkomst is gebaseerd op het idee dat de technologische ontwikkelingen duur zijn, een grote impact op de trainingsfaciliteiten zullen hebben en niet van toepassing zullen zijn op elk type militair. Uiteindelijk is het echter wel de verwachting dat door verdere innovatie en ontwikkeling het voortzettingsvermogen van het ISS wordt verbeterd (en dus ook van het team), waarbij de ISS-teams in staat zullen zijn om zelf meer, effectievere en efficiëntere beslissingen te nemen.

### Knooppunt

In de vierde plaats werd het antwoord gezocht op de vraag of het ISS een volledig zelfvoorzienend knooppunt in een genetwerkte omgeving zal zijn of slechts een sensor voor het netwerk. De huidige militair is, als deel van een groep tijdens een missie, slechts gedeeltelijk op de hoogte van en verbonden met de directe omgeving. Hij moet dus vooral een beroep doen

op persoonlijke vaardigheden bij het waarnemen van gevaar.

In de toekomst zal het ISS een zelfvoorzienend knooppunt zijn, dat voortdurend is aangesloten op zijn omgeving. Het ISS voert zijn eigen missie uit, en heeft daarbij altijd (volledig) toegang tot alle informatie in de 'cloud'.

De militair zal eraan moeten wennen dat hij in toenemende mate wordt ondersteund door robotica

### Conclusie

De uitkomsten van de CD&E conferentie geven antwoord op de hoofdvragen van ons artikel. De NAVO-leden en de Alliantie geven aan dat zij niet verwachten dat in 2030 volledig gerobotiseerd zal worden opgetreden door 'zelfvoorzienende en zelfdenkende' apparaten. Verder moeten de belangrijkste 'game changers' voor het ISS op dit vlak naar verwachting niet worden gezocht in het verbeteren van de fysieke vaardigheden door bijvoorbeeld doping, chemicaliën of robotisering van de mens (bijvoorbeeld door menselijke ledematen te vervangen).

### Diversiteit

Het toekomstige profiel van de militair in de operationele landomgeving kenmerkt zich door diversiteit in kennis en kunde. Diversiteit in cognitieve en sociale vaardigheden zal net zo belangrijk zijn als mentale competenties en fysieke vaardigheden. Daarnaast zal de militair meer individueel optreden binnen het team, tot meer in staat zijn, en meer in staat worden gesteld om belangrijke beslissingen te nemen.

Dit laatste is mogelijk omdat hij als ISS onderdeel is van een verspreid netwerk. Hij is als het ware eerder een knooppunt in dat netwerk, met de beschikking over een 'cloud' voor informatie/inlichtingen, dan een onderdeel van

een hiërarchische gestuurde eenheid. De militair moet kunnen omgaan met het feit dat hij in toenemende mate ondersteund zal worden door robotica, bijvoorbeeld om zijn bepakking, wapens, voedsel en water te vervoeren zodat zijn voortzettingsvermogen en flexibiliteit wordt vergroot. Het ISS is voorzien van vuurkracht en is in staat om flexibel te wisselen tussen verschillende soorten slimme munitie en wapens. Het ISS zal visualisatie-tools en -sensoren hebben geïntegreerd.



*Het concept-uniform van de toekomstige soldaat anno 2030 bevat tal van technologische innovaties. Zo kan de 'data-glove' worden gebruikt om robots en onbemande 'drones' aan te sturen. De 'headgear' bevat biometrische gezichtsherkenning om tegenstanders te identificeren, en het geavanceerde materiaal beschermt onder meer tegen vuur en houdt tegelijkertijd de conditie van de militair voortdurend in de gaten*



Wanneer zal de militair deze ontwikkelingen gaan merken? Voor sommige NAVO-leden maakt het geschetste beeld reeds deel uit van plannen en experimenten die in een enkel geval zelfs al de afgelopen jaren in gang zijn gezet. Hoe ver een krijgsmacht zal (willen en kunnen) gaan, verschilt uiteraard per land. Elk land zal zich continu moeten beraden welk aandeel het heeft (of wil hebben) in de ontwikkeling van het optreden van de alliantie. En dat is vervolgens weer afhankelijk van de politieke en budgettaire flexibiliteit van het land.

## Vanwege de financiële druk op defensiebudgetten wordt het steeds belangrijker om 'capabilities' en 'capacities' gezamenlijk te ontwikkelen

Het ambitieniveau dat de NAVO met innoveren aan de dag zal leggen en het tempo dat ze daarbij wil aanhouden, zullen hierbij bepalende factoren zijn, evenals de mate waarin interoperabiliteit en samenwerking binnen de alliantie in de toekomst worden zeker gesteld.

### De krachten bundelen

Gelet op de financiële druk op defensiebudgetten wordt het steeds belangrijker om 'capabilities' en ook 'capacities' gezamenlijk te ontwikkelen dan wel beschikbaar te stellen aan coalitiepartners tijdens daadwerkelijke inzet. In de toekomst zullen landen hun bijdrage aan de alliantie waarschijnlijk meer invullen door niches te ontwikkelen en vorm te geven. Als dat inderdaad de trend wordt, hoe moet binnen de alliantie dan bijvoorbeeld 'massa' worden gegeneerd? En hoe gaat de alliantie om met landen die het innovatietempo niet kunnen bijhouden? Dit is een van de redenen waarom

er meer samenwerkingsverbanden moeten worden aangegaan om de krachten te kunnen bundelen in zowel de ontwikkeling van systemen (bijvoorbeeld de F-35) als de inzet ervan.

Wanneer het ISS gestalte krijgt zoals hiervoor is benoemd, heeft dat aanzienlijke gevolgen voor de werving, opleiding, training en inzet van militairen. Het heeft tevens gevolgen voor de wijze van leidinggeven en mogelijk ook voor de competenties die hiertoe benodigd zijn. Daarnaast heeft een dergelijke opzet gevolgen voor de wijze van organiseren en mogelijk ook financieren van de organisatie. Ten slotte heeft het gevolgen voor de wijze van analyseren van een operationele omgeving en het optreden in zo'n landomgeving.

Het is dan ook van belang dat discussies over die toekomst nu al starten en dat er nu al transformatieplannen worden gemaakt. Let wel: de militair en leider van tien jaar na nu nemen we over vier jaar aan als aanstaand collega! En die zullen gaan bepalen hoe de militair van twintig jaar na nu wordt aangenomen en gevormd.

Het een-op-een vervangen van materieel waarmee nu wordt gewerkt, is niet langer de oplossing. Er moeten keuzes worden gemaakt om een traject van transformatie en ontwikkeling in gang te zetten naar het ISS van 2030. Transformeren naar het optreden en de organisatie waar het ISS van 2030 in zal werken; opgeleid en getraind volgens de eisen van die tijd. De eerder genoemde CD&E eenheid die gevormd zal worden, kan daarin voorop lopen. Hierbij zal de nadruk liggen op het werken met nieuw (te ontwikkelen) materiaal, in nieuwe verbanden en volgens concepten zoals die zich gaan voordoen in de toekomstige operationele omgeving en het toekomstige landoptreden. ■



## Bounty-eiland

Linda Polman

**D**eze zomer, twee dagen voor de val van Mosul, vonden Iraakse militairen bij een IS-informant thuis 160 computersticks met gedetailleerde informatie over de beweging: (schuil)namen van strijders, namen en telefoonnummers van spionnen én de – naar het zich laat aanzien – complete financiële administratie. Daaruit bleek dat het werkkapitaal van IS vóór Mosul optelde tot 875 miljoen dollar en daarna, dankzij bankroven in de veroverde gebieden, de inbeslagname van militaire voorraden en het verpatsen van archeologische schatten, olie en andere grondstoffen, was dat 1,5 miljard dollar meer.

Een kalifaat slurpt geld, want behalve militair materieel zijn er allerhande dure tierelantijnen nodig om de *hearts and minds* van de onderworpen bevolkingen tevreden te houden, zoals voedsel, medicijnen en olie. Dankzij de computersticks weten we dat IS voor het creëren en onderhouden van het kalifaat ongeveer hetzelfde te besteden heeft als Europese voetbalclubs dit seizoen voor nieuwe spelers op tafel legden, en aanmerkelijk minder dan wat Europese dames in 2013 overhadden voor (preventieve) Botox-behandelingen. Maar net iets meer dan wat de Kardashians vorig jaar wisten om te zetten, dat dan weer wel. Al met al moet ik nog zien of IS het bedrijfsmatig gaat redden.

Sommige IS-waarnemers, zoals bijvoorbeeld arabist Maurice Blessing onlangs in dagblad *Trouw*, benaderen de beweging niet als een stel irrationele, bloeddorstige godsdienstwaanzen in de woestijn, maar als een moderne, gewiekste multinational, met een hip product in de aanbieding en met één doel: de grootste op de markt worden. 'Kalief' Ibrahim Abu Bakr al-Baghdadi is zo beschouwd de CEO van 'IS Inc.', die probeert een *lifestyle*-product te slijten aan het veelbelovende, groeiende marktsegment van met name jonge, gefrustreerde moslims. In deze benadering is IS niet heel veel anders dan een producent van *iPads* of *energy drinks*. Het IS-leiderschap leeft niet in de

middeleeuwen; het twittert er alleen maar over, in van Koran-citaten doordrenkte retoriek, en de zwaarden zijn goed voor de publiciteit, maar verder alleen maar onpraktisch. De strijd wordt met moderne wapens gestreden. Zo bezien, als rationeel en marktgericht, is IS gemakkelijker te duiden, te voorspellen en te plaatsen op de wereldmarkt van ambitieuze politieke bewegingen. Stonden het uitroepen van het IS-kalifaat op 29 juni en het uitbreken van de Gaza-oorlog een week later, op 8 juli, los van elkaar? Niet als je, zoals Blessing, IS en Hamas ziet als twee bedrijven die in een concurrentiestrijd verwickeld zijn om het relatief schaarse aantal fanatieke jihadisten. Hamas kampt in de eigen Gazastrook en daarbuiten al jaren met een verslechterend imago en is in alle jaren van propaganda en militant activisme geen centimeter opgeschoten met zijn doel: de vernietiging van de joodse staat. Hamas moet zien z'n achterban niet te verliezen aan nieuwere, hippere, veelbelovender organisaties. Splintergroepen, met affiniteit met IS, loeren op kansen om door te breken. Hamas kan zijn afkalvende marktaandeel slechts terugwinnen door niets ontziend de confrontatie met Israël op te zoeken en zich met raketbeschietingen te profileren. Het kalifaat dat IS in de aanbieding heeft is het equivalent van een *Bounty*-eiland, van een *Zwitserlevengevoel* voor moslims die hunkeren naar de tijd dat de islam nog puur was – wat natuurlijk nooit het geval geweest is, net zo min als christelijke staten ooit zonder zonden zijn geweest. De jongelui die vanuit Europa naar de IS-oorlog afreizen (tenzij wij hun paspoort op tijd te pakken krijgen natuurlijk) zijn niet de religieuze fanaten die de politiek en media ervan maken. De meeste zijn 'patat-jihadi's', jongelui die hopen dat het bij IS leuker is. En laten we wel wezen: dat is al snel het geval als het alternatief hangen in het winkelcentrum van Almere of Appelscha is.

IS? Ik moet het allemaal nog zien.

## Is een jihadstrijder veteraan?

Frans Matser – publicist\*

Ik sta af en toe als vrijwilliger voor de klas op een middelbare- of basisschool. ‘Gastdocent’ heet dat in het moderne schooljargon. Ik had die kreet voor die tijd nog niet gehoord. Een ex-verslaafde komt wat vertellen over zijn geestverruimende ervaringen of de wijkagent vertelt wat over zijn belevenissen. Ook de veteraan past in dit ‘rariteitenkabinet’. De kinderen zijn er inmiddels aan gewend en kijken er niet meer van op als er op donderdagmiddag een vreemde meneer of mevrouw blijmoedig voor de klas staat om een uurtje tegen hen aan te praten.

### Een veteraan heeft in opdracht van de Nederlandse samenleving gehandeld

Vaak zijn de gastdocenten gekoppeld aan thema’s die op school in de voorafgaande weken zijn behandeld. ‘De maatschappij’, ‘veiligheid’, u begrijpt het wel. Als veteraan ben je geen defensiepropagandist. Je probeert de kinderen eerst een kader te geven en vertelt dan gewoon iets over je eigen ervaringen. Wat zijn veteranen? Wat zijn missies? Waarom doet Nederland mee aan missies? Wat heb ik mee-gemaakt? Dat zijn zo de vragen die voorbij komen. Geen bloederige horrorverhalen maar, zoals een leerkracht mijn les een keer typeerde op het evaluatieformulier, ‘een leuke mix van wetenswaardigheden en ramptoerisme.’

Net als de meeste andere ex-collega’s die dit werk doen, probeer ik de les zo interactief

mogelijk te verzorgen. Weinig tekst, veel foto’s en wat verhalen er omheen. En natuurlijk veel gelegenheid tot het stellen van vragen. Met name de vragen van kinderen geven inzicht in hun denkwereld, maar zijn niet altijd even gemakkelijk te beantwoorden. De meest gestelde vraag: hoeveel mensen heeft u doodgeschoten? Daar weet je na een paar keer wel een antwoord op. Maar enige tijd geleden bracht een twaalfjarige jongen uit groep acht mij toch even in verlegenheid. ‘Zijn jihadstrijders ook veteranen?’ vroeg hij met een vriendelijke oogopslag. Wat zeg je dan?

Eerst maar met wat tegenvragen geprobeerd te achterhalen wat de klas wist over jihadstrijders. Zo kreeg ik wat bedenktijd. Wat ging er zoal door mijn hoofd? Er is de laatste tijd in de media veel over het fenomeen jihadstrijders te doen. Volgens de AIVD zijn er in Nederland al meer dan 130, meest jongemannen van 18 tot 30 jaar. Zij vinden dat ze hun islamitische geloofsbroeders moeten gaan helpen met vechten in Syrië, Irak, Afghanistan of Mali, vaak met de doelstelling om een Islamitische Staat (IS) op te richten en de sharia in te voeren. Enige tientallen Nederlandse jongeren zijn daarbij al omgekomen. Een aantal anderen komt zonder twijfel geradicaliseerd en getraumatiseerd terug. De ontberingen die ze meemaken en het niveau van angst en het geweld liggen waarschijnlijk ruim boven de norm van de gemiddelde Defensieveteraan.

De voormalige Commandant der Strijdkrachten, Peter van Uhm, liet in de media optekenen dat hij respect had voor de jihadisten. Hij zei letterlijk: ‘Het zijn uiteindelijk wel mensen die op een of andere manier ervaren dat je iets

\* Op deze plaats vindt u afwisselend een bijdrage van Frans Matser en luitenant-kolonel der Mariniers Marcus Houben.

moet doen om de wereld beter te maken. Mensen die nog verder hun nek uitsteken en die zeggen van: nee, ook op de plekken waar het slechter is op de aarde dan in Nederland, daar wil ik een bijdrage leveren omdat we daar alleen maar beter van worden. Daar heb ik alleen maar respect voor. Dat meen ik uit de grond van mijn hart'.

Ontegengesteld zijn er zekere overeenkomsten tussen jihadisten en veteranen, maar de vraag is of 'nobeledoelingen' recht geven op respect of misschien zelfs de veteranen-status? De definitie van veteraan zegt: 'De gewezen militair met de Nederlandse nationaliteit die het Koninkrijk der Nederlanden heeft gediend in oorlogsomstandigheden of daarmee overeenkomende situaties, inbegrepen internationale vredesmissies'.

Ik besloot me daar maar even aan vast te houden. 'De essentie van het veteraan zijn', heb ik de klas ten slotte uitgelegd, 'zit hem er niet in dat een veteraan in een gewapend conflict heeft gevochten, gewond is geraakt, of is getraumatiseerd. De essentie is dat een veteraan dat in opdracht van de Nederlandse samenleving heeft gedaan. Dat er aan de inzet van een Nederlandse veteraan een democratisch besluit van onze regering ten grondslag ligt. Dat hij of zij het voor 'ons' heeft gedaan. Als samenleving hebben we besloten dat militairen levensgevaarlijke risico's moeten lopen en geweld mogen gebruiken voor een bepaalde zaak. Daarom verdienen ze respect. Met de jihadisten is dat niet het geval: er is geen democratisch besluit en het gebeurt niet in opdracht van politiek of samenleving. Het activistisch-ideologische karakter van de jihad ligt eerder in het verlengde van het nationaal-socialisme, het Noord-Koreaanse communisme en andere verderfelijke excuses voor geweldmisbruik. En daarmee is een jihadstrijder dus per definitie geen veteraan.'

Ik ben geen jurist en heb ook geen idee of dit een juridisch sluitend antwoord is. Het feit dat de politiek tot militaire inzet besloten heeft, ontslaat de veteranen als groep in mijn ogen van elk mogelijk verwijt dat zij een 'foute zaak' hebben gediend. Als we na vijftig jaar vinden dat het vechten in voormalig Nederlands-Indië

misschien toch niet zo onomstreden was, zou dit verwijt zich nooit op de veteranen als groep, maar uitsluitend op de politici die dit besluit hebben genomen mogen richten. En daarmee is er dus een directe link naar de verantwoordelijkheid van de voltallige Nederlandse samenleving voor alles wat de veteraan – binnen de grenzen van het oorlogsrecht en zijn mandaat – doet. En die link is er niet bij jihadisten. Overigens geldt deze vrijwaring wel voor de veteranen als groep, maar nooit voor de individuele veteraan. Daar speelt immers naast het juridische ook ethiek een rol. Naast het mandaat houdt iedere militair – en dus ook iedere veteraan – zijn of haar eigen geweten en eigen verantwoordelijkheid.

## Geven 'nobeledoelingen' recht op respect of misschien zelfs de veteranen-status?

Hoe moet ik dat 'respect' van Van Uhm dan plaatsen? Verdient iedereen die – onbaatzuchtig – zijn leven gaat wagen voor een ideologie per definitie respect? Zoeaven, Legionairs, Rote Armee Fraktion, SS'ers? Van Uhm heeft inmiddels bij diverse gelegenheden (onder meer in *Pauw en Witteman* en in een interview met *de Volkskrant*) aangegeven hoe wij dit 'respect' moeten plaatsen. Zijn 'respect' geldt nadrukkelijk alleen die jihadisten, die zich bij hun handelen aan de regels van het oorlogsrecht hebben gehouden. Ik had ook niet anders verwacht, maar weet niet hoeveel dat er zijn...

Want volgens de informatie van de AIVD is dit voor een grote groep niet het geval. De ideologie (sharia), de doelstellingen (kalifaat) en de methoden waarvan de gewapende jihad zich bedient (wreedheid), passen namelijk erg moeilijk binnen het humanitaire of oorlogsrecht. Door zich te buiten te gaan aan wredehanden tegen onschuldige burgers en verslagen tegenstanders, verdienen jihadisten helemaal geen respect, maar vooral langdurige gevangenisstraf, ook al willen ze misschien de wereld beter maken. Verbeteren van de wereld begint immers vaak bij jezelf. ■

## Schrijftalent gezocht!

*In deze Militaire Spectator is plaats gemaakt voor een gastcolumn. Deze keer gaat D. Speetjens in op de onrust in Europa en elders in de wereld in relatie tot de defensieuitgaven.*

*De redactie van de Militaire Spectator daagt ook andere lezers uit om een gastcolumn te schrijven. Het thema is vrij, maar moet passen binnen de formule van het tijdschrift. De boodschap moet relevant zijn voor de lezers.*

*Het moet gaan om een gefundeerde eigen mening, om een logisch opgebouwd betoog en de feiten moeten kloppen en verifieerbaar zijn. Een bijdrage mag maximaal duizend woorden tellen. U kunt uw gastcolumn sturen naar de bureauredactie (zie colofon). De redactie wacht uw bijdrage met belangstelling af.*

*De hoofdredacteur*

## Hadden we maar...

*Luitenant-kolonel D. Speetjens b.c.*

**R**usland bedreigt *by proxy* Oekraïne, na zich meester te hebben gemaakt van de Krim. In het Midden-Oosten staat IS op als een duvel uit een doosje en vliegen Israël en de Palestijnen elkaar voor de zoveelste keer in de haren. In de Hoorn van Afrika wordt de fragiele stabiliteit bedreigd door extremistische facties en ebola. In Zuidoost-Azië is een heuse wapenwedloop aan de gang, waarbij China, India en een aantal kleinere spelers elkaar naar de kroon steken.

En in Europa? Behalve het gerommel aan de grenzen van de Europese Unie en de NAVO lijkt de discussie zich daar te concentreren op hoe de economische crisis te boven te komen, de verwachte schade van de sancties tegen Rusland te pareren en hoe met *soft power* het hoofd te bieden aan geopolitieke aspiraties van deze en gene zonder een militaire terugvaloptie te hebben.

Frankrijk, Groot-Britannië en Duitsland hebben, evenals Nederland en België, forse bezuinigingen op defensie afgekondigd. Deze bezuinigingen worden ingegeven door nationaal-politieke argumenten. De financieringsbehoefte van de nationale overheden legt een zware last op de economie en daarmee op het welvaartspeil van de bevolking. De collectieve uitgaven moeten dus omlaag. En dan zeker die collectieve uitgaven

die geen direct aanwijsbaar economisch nut lijken te hebben.

Het probleem met deze nationale oriëntaties is dat ze de respectievelijke bewindvoerders ontslaan van een scherpe blik op het grote geheel, het collectief. Het is binnenlands-politiek relatief risicoloos uit te leggen dat het met die uitgaven wel wat minder kan, zeker als er geen tot de tanden bewapende agressor aan de landsgrens staat. Daar zit hem de kneep. Omdat de kiezer zich uitsluitend economisch bedreigd voelt, maar niet fysiek – tenminste niet nationaal – en politici in heel Europa stelselmatig lijken te verzuimen om uit te leggen wat de noodzaak van een militaire schraging van *soft power* vermag, is diezelfde kiezer er niet voor geporteerd individueel offers te brengen voor iets waarvan het nut allerminst vaststaat.

Vergelijk het met de brandweer. Het niveau van brandveiligheid in de meeste Europese landen is zodanig dat de brandweer in hoofdzaak met andere opgedragen taken dan brand blussen bezig is. Daarop is de omvang van de brandweer dan ook afgestemd. De financiering van de Nederlandse brandweer is een zaak van gemeenten, die via een omslagstelsel de regionale brandweer in stand houden – de burger ziet niet gemakkelijk wat de brandweer kost. Als een korps overbelast raakt door een samen-



loop van calamiteiten (denk aan 'Moerdijk') is er voldoende capaciteit om vanuit andere regio's bij te springen. Omdat brandweerkorpsen min of meer gestandaardiseerd zijn uitgerust kan dat ook zonder al te veel problemen. De korpsen zijn interoperabel. En zijn ze dat niet, dan komt de Rijksoverheid met wetgeving om het af te dwingen.

Omdat defensie een nationale zaak is en de NAVO weliswaar zaken voorschrijft maar die niet af kan dwingen, blijft de bijdrage van de afzonderlijke lidstaten onderworpen aan wat nationaal gepast gevonden wordt. Ieder land maakt zijn eigen dreigingsanalyse, of niet. Ieder land gebruikt die dreigingsanalyse om zijn krijgsmacht te structureren, of niet. Ieder land heeft zijn eigen mores voor het financieren van zijn krijgsmacht, waarbij het ene land van de langetermijnplanning is en het andere niet.

In een wereld waarin landen en economieën sterk met elkaar verweven zijn is een dergelijke beleidsvoering zeer risicovol. Dat risico neemt toe als internationale afspraken met tranen in de ogen beleden worden, maar op nationaal niveau min of meer met schouderophalen tegemoet getreden worden, het papier niet

waard zijn waarop ze geschreven werden. Dat biedt de andere partners alle ruimte om er op dezelfde wijze mee om te gaan. Men wordt pas ter verantwoording geroepen als het fout is gegaan.

Rond het neerhalen van de MH-17 en de humanitaire situatie van de Yezidi's in Irak werden vanuit het Nederlandse publiek suggesties gedaan om militair in te grijpen. Vanuit regering en Defensie is daar relativerend op gereageerd en is het niet gekomen tot een expeditieaire inzet van militaire middelen, tenminste niet onder toepassing van geweld of dreiging daarmee. Dat paste uitstekend in de internationaal-politieke context.

De vraag is wat er gebeurt als die context een paar graden donkerder, dreigender of misschien zelfs manifester is en de Russen in Litouwen of IS-militanten in Turkije staan. Hebben we dan binnen de NAVO en/of de EU de middelen om dat het hoofd te bieden? De geschiedenis leert dat dreigen op de lange termijn alleen een werkzame strategie is als die dreiging zich kan materialiseren: er komt een dag dat er een (militaire) daad gesteld en een tijd volgehouden moet worden. Alleen dan is een dreigement geen loze belofte. Hadden we maar...

## MEDEDELING

Artikelen uit de *Militaire Spectator* uit de periode 1832-2005 zijn ook te raadplegen via internet. De artikelen zijn als pdf-bestanden te vinden op [www.kvbk-cultureelerfgoed.nl](http://www.kvbk-cultureelerfgoed.nl).

Het digitale archief met artikelen vanaf 2006 zal toegankelijk worden via de eigen website van de *Militaire Spectator* die later dit jaar online gaat.



## Wat wil ons leger nog kunnen?

M. Igel

**M**et enige verbazing heb ik gekeken naar de wervingsspots van de landmacht op de tv. Ik zag daarin manschappen die druk bezig waren met het in veiligheid brengen van kinderen, grijsaards en hulpbehoevenden in allerlei vervelende situaties, waaronder zelfs een overstroming. Ik trachtte mij voor te stellen wat voor mensen daarmee worden geworven om de plaats van de verkochte tanks in ons leger in te nemen. Mensen met belangstelling voor hulpverlening en redders wellicht maar, al is er met een dergelijke bemanning (M/V) op zich niets mis, welk doel hebben wij dan met onze krijgsmacht voor ogen?

Het artikel 'Morele vorming' van dr. P.H. de Vries in de *Militaire Spectator* nummer 6 van dit jaar bevatte een theoretisch kader dat bruikbaar leek om eens dieper in te gaan op de hierboven gestelde vraag.<sup>1</sup> De Vries maakt een onderscheid tussen de praxis en de poiësis. De praxis betreft het handelen waarvan het doel in de handeling zelf besloten is, zoals het inzetten van tanks. Bij de poiësis is het handelen geen doel op zich, maar gericht op het faciliteren van de praxis, bijvoorbeeld de aankoop en onderhoud van tanks. Hier gaat het echter in hoofdzaak om de praxis. Mensen zijn, in dit stramien redenerend, geneigd om een eigen praxis te zoeken die bij hen past en waarin zij verwachten voldoening te vinden. Bij een militaire praxis zou het dan moeten gaan om handelingen waarbij gebruik gemaakt wordt van een wapen en in groepsverband wordt opgetreden tegen een vijand. De opwinding en spanning van gevaar is daarbij een wezenlijk kenmerk. Toekomstige militairen zouden moeten kiezen voor de krijgsmacht vanwege dit soort verwachtingen. Dit betekent

dat, als men de juiste personen wil aantrekken, een wervingsconcept duidelijk moet zijn over de praxis van de militaire praktijk. Het wervingsfilmpje waar ik in het begin naar verwees voldoet dus niet erg aan de zojuist geformuleerde eis; het werft eerder personen die zich aangetrokken voelen tot reddingswerk.

In ieder geval lijkt het interessant om eens na te gaan hoe de gehanteerde wervingsstrategie in de praktijk uitpakt. De beelden uit journaaluitzendingen die ik mij herinner uit conflictgebieden zoals Afghanistan en die ik meerdere malen te zien kreeg, krijgen voor mij als buitenstaander toch wel een zekere betekenis.

Wat voltrok zich meestal in een dergelijk verslag? Een gemotoriseerde patrouille stuit op een berm bom. De bemanning stijgt uit en wisselt geruime tijd schoten met een vijand in de verte. Na enige tijd trekt de tegenstander zich schijnbaar ongehinderd terug. Het is theetijd denken ze wellicht. Onze manschappen (M/V) stappen daarop weer in en rijden verder, de eventuele slachtoffers en vernielde voertuigen meevoerend. De eenheid heeft zich de vijand van het lijf weten te houden. Geeft dit beeld de situatie echt reëel weer of komt het voort uit risicomijdend gedrag van de verslaggever? Het kan natuurlijk ook zo zijn dat niet alles getoond wordt. Eén en ander is ongetwijfeld wat kort door de bocht, het is wel het beeld dat de toekomstige sollicitant van het krijgsbedrijf te zien krijgt. In ieder geval hebben deze reportages, al gaat de vergelijking mank, weinig gemeen met de beelden van de landingen in Normandië.

Ook de motivaties van het verlenen van onderscheidingen voor dapperheid voor zover die zijn vermeld in de dagbladen, dragen bij aan de indruk die de belangstellende buitenstaander uit de tv-journaals krijgt van de wijze

<sup>1</sup> Zie: P.H. de Vries, 'Morele vorming. Paard of wagen? Een kritische analyse van deze twee-eenheid in militair verband' in: *Militaire Spectator* 183 (2014) (6) 287-299.

waarop eenheden van de krijgsmacht optreden. Over het algemeen betreffen de meeste van die motivaties namelijk het in veiligheid brengen onder vijandelijk vuur van achtergebleven gewonden en het zich succesvol losmaken uit een hinderlaag. Voor alle duidelijkheid: de buitengewone moed en vaardigheid hierbij getoond door de betreffende militairen staat hier buiten kijf. Het gaat in dit verband om de aard van het optreden dat in de motivatie werd beschreven en niet over het daarbij vertoonde moedige gedrag. En – ook al zijn ook hier omstandigheden en opdracht nagenoeg tegengesteld aan die in Normandië – er is wel enige overeenkomst met wat er in de wervings-filmpjes valt te zien.

Ik geef toe dat, uitgezet op een tijdschaal, oorzaak en gevolg in mijn betoog omgedraaid lijken te zijn. De wervingsspotjes zouden immers vooraf moeten gaan aan het hierboven geschetste praktijkresultaat. Het is echter zeer goed mogelijk dat het streven onbewust of bewust toch al veel eerder min of meer gericht was op het aantrekken en opleiden van hulpverleners in plaats van ijzervreters.

We keren terug naar de titel van deze bijdrage: wat wil ons leger nog kunnen? Nog afgezien hoe het met de poiësis van ons leger is gesteld, luidt de daarvan afgeleide vraag: wat moet dan de praxis zijn van onze krijgers? Nu kan het heel goed zijn dat het juist de bedoeling is dat onze militairen een zekere affiniteit hebben met hulpverlening en ontwikkelingswerk. In dat geval is de werving daar dus terecht heel bewust op gericht. Maar is dat wel de primaire taak van een leger, want daar staat volgens Carl von Clausewitz nog steeds tegenover dat ‘der Krieg also ein Akt der Gewalt ist’. En, al staat het als een paal boven water dat het niet wenselijk is om met hoge verliezen terug te keren uit een ‘vredesmissie’ in een ver

en vreemd land, dan neemt dat toch niet weg dat de militair in ons beroepsleger echt het krijgsbedrijf moet hebben geambieerd en niet iets anders. Je weet maar nooit waar je met dat leger ooit nog voor komt te staan. De kans op een echt conflict is misschien niet eens zo ver van ons bed. Bovendien moet de vraag gesteld worden of je mogelijkermits mensen gaat blootstellen aan omstandigheden die behoren bij een praxis waar zij eigenlijk niet voor gekozen hebben of – erger nog – niet tegen zijn opgewassen zijn. Hier kan tegen in worden gebracht dat door een gedegen opleiding de vereiste hardheid zou kunnen worden ontwikkeld. Als dit al zo is, dan nog blijft het nadeel bestaan dat een verkeerd wervingsmotief tijdens zo’n opleiding wel een hogere uitval tot gevolg moet hebben. ■



## 'Eenige wakkere jongens'

Nederlandse oorlogsvliegers in de Britse luchtmacht 1940-1945

Door Erwin van Loo

Amsterdam (Uitgeverij Boom) 2013

ISBN 9789461059260

516 blz.

€ 34,90

**E**rwin van Loo specialiseerde zich al tijdens zijn studie geschiedenis aan de Universiteit van Amsterdam op aspecten van de geschiedenis van de Koninklijke Luchtmacht en vestigde daarna zijn reputatie met verschillende luchtmacht-historische publicaties in onder meer de *Militaire Spectator* en in 2003 met het omvangrijke werk *Crossing the border. De Koninklijke Luchtmacht na de val van de Berlijnse Muur*. In 2013 promoveerde hij aan de Universiteit van Amsterdam op *'Eenige wakkere jongens'*, waarin hij onderzoekt wat de achtergronden en ervaringen zijn van de bijna 650 Nederlandse oorlogsvliegers die in de jaren 1940 tot 1945 een vliegende functie vervulden in operationele eenheden van de Britse *Royal Air Force* en de *Fleet Air Arm*.

### De individuele oorlogsvlieger

Op verschillende plaatsen vraagt de auteur zich af hoe het toch komt dat er in het verleden zo weinig aandacht is geweest voor de Nederlandse oorlogsvliegers in de Tweede Wereldoorlog en hij concludeert op basis van zijn studie dat dat natuurlijk ook niet zo verwonderlijk is als men zich realiseert dat de Britse RAF en de Amerikaanse USAF bij benadering respectievelijk 70.000 en 50.000

manschappen verloren, tegenover 233 van de in totaal 650 ingezette Nederlandse oorlogsvliegers. In het geheel van de oorlogsinspanning valt deze Nederlandse bijdrage bijna in het niet. Maar op het niveau van de individuele oorlogsvlieger ligt dat natuurlijk anders. Dat wat de individuele oorlogsvlieger meemaakte en ervoer en moest doen verschilde grosso modo niet zoveel van dat wat de andere groepen geallieerde oorlogsvliegers meemaakten. Ze liepen dezelfde risico's als hun collega's en de vrees om te sneuvelen tijdens de lucht- en gevechtsoperaties zal onder de piloten en hun bemanningen niet minder geweest zijn dan bij hun niet-Nederlandse collega's of hun tegenstanders. En dat wat de Nederlandse oorlogsvlieger in die jaren meemaakte en ervoer vormt de kern van dit boeiende en zeer leesbare boek.

### Coherent beeld

Erwin van Loo is er in geslaagd om op basis van archieven- en dossieronderzoek, waaronder dagboeken en brieven, gecombineerd met een veertigtal persoonlijke interviews met veteranen, een pakkend en coherent beeld te schetsen van de toen actieve oorlogsvlieger. Aan de orde komen de socio-economische

en religieuze achtergronden van de oorlogsvliegers, hun motivatie, hun operaties, hun training en de manier waarop ze die ingrijpende en vaak zo traumatische periode in de lucht en op de grond doorstaan hebben, alsmede hun naoorlogse integratie in de samenleving en hun effect op de naoorlogse organisatie van de Nederlandse luchtmacht. Wat deze studie zo interessant maakt is de nadruk op het individuele aspect van de oorlogsvlieger zoals zijn angstgevoelens, de spanning en de risico-ervaringen, de verveling en eenzaamheid, het drankgebruik en de seks en – niet in de laatste plaats – de morele dilemma's bij het doden van de tegenstander en bij de strategische bombardementen gericht tegen de burgerbevolking.

### Historische context

Het hoofdstuk over de geografische, sociale en religieuze achtergronden stelt enigszins teleur. De bevindingen liggen, met uitzondering dat relatief veel oorlogsvliegers uit Java kwamen, wel erg voor de hand. Wie zou zich erover verbazen dat relatief veel van hen uit de drukst bevolkte delen (Zuid-Holland en de grote steden) van Nederland kwamen, beter opgeleid waren en vaak stamden uit gezinnen met een academische, vrije beroepen- en/of ondernemersachtergrond. En wat is het nut te weten dat er – overigens bescheiden – verschillen waren in de religieuze achtergrond van de oorlogsvliegers? Waarschijnlijk wreekt zich hier de beperkte beschikbaarheid van socio-economische en demografische gegevens en de geringe theoretische basis om vooraf hypothesen te kunnen



formuleren over te verwachten effecten op de samenstelling en het 'oorlogsgedrag' van de groep oorlogsvliegers.

### Monument

Dat geldt in zekere zin ook voor de drie inleidende hoofdstukken (circa 160 pagina's) over de vooroorlogse situatie van de luchtmacht in Nederland, de inbreng van de verschillende Europese bondgenoten en de organisatie van de Britse luchtmacht. Op zich zijn dit interessante thema's en hoofdstukken. Bij een academisch proefschrift is te verwachten dat de bevindingen van het

onderhavige onderzoek naar de achtergronden en ervaringen van de oorlogsvliegers, zoals beschreven in de hoofdstukken 4 tot en met 7, ingebed worden in een dergelijke bredere historische context.

De studie krijgt er een meer omvattend en integraal karakter door, dat is zeker. Maar de vraag is dan wel hoe die context van invloed is geweest op de bevindingen en omdat de relatie tussen de context en de primaire vraagstelling van het onderzoek onduidelijk of slechts gering is en zeker niet altijd expliciet geformuleerd, had mogelijk volstaan kunnen worden met de

essentie van het boek, de inleiding en de hoofdstukken 4 tot en met 7: wie waren zij, die kleine groep Nederlandse oorlogsvliegers die hun leven riskeerden en van wie ongeveer een derde omkwam?

Het is vooral bij de beantwoording van deze vraagstelling dat Erwin van Loo zich als onderzoeker en schrijver onderscheidt. Hij heeft de oorlogsvliegers aan de vergetelheid ontrukkt en heeft met dit sterk aan te bevelen boek een monument voor hen allen opgericht.

*Prof. dr. W.M. Oppedijk van Veen* ■



### Dossier-JSF

Joint Strike Fighter, het megaproject, de politiek, de aankoop  
Door Christ Klep  
Amsterdam (Uitgeverij Boom) 2014  
ISBN 9789089532497  
200 blz.  
€ 19,90

**H**et besluit van het kabinet-Rutte II om de F-35 Joint Strike Fighter (JSF) aan te schaffen als vervanger van de Nederlandse F-16-gevechtsvliegtuigen was voor militair-historicus Christ Klep aanleiding om de bijna twintig jaar durende discussie die aan dit besluit voorafging in een bredere context te plaatsen. Hij doet dat in drie hoofdstukken met verschillende invalshoeken: de Nederlandse politieke besluitvorming, de JSF als groot Amerikaans project en het militair-operationele gebruik van de JSF. Uiteindelijk formuleert hij een korte conclusie.

### Voor- en tegenstanders

In het eerste hoofdstuk behandelt Klep het verloop van de politieke besluitvorming over de vervanging van de F-16 in Nederland en met name hoe de PvdA met dit project heeft geworsteld. Hij beschrijft hoe vanaf eind 1994 contacten bestonden tussen de overheden en de industrieën van Nederland en de Verenigde Staten over mogelijke samenwerking bij de vervanging van de F-16. Dit leidde in 1996 – het jaar waarin Fokker failliet ging – met instemming van de Tweede Kamer tot de ondertekening van een eerste samenwerkings-

overeenkomst tussen de VS en Denemarken, Nederland en Noorwegen. In 2002 besloot het kabinet-Kok tot deelname aan de ontwikkeling van de JSF tot het F-35 gevechtsvliegtuig. Men zou van een militair-historicus verwachten dat hij in *Dossier-JSF* op zoek gaat naar de achtergronden van dit besluit. In plaats daarvan verdeelt Klep de wereld echter in de JSF-lobby en de tegenstanders van het vliegtuig, waartoe hij zichzelf ook rekent. Zijn relaas heeft veel weg van een knipselboek uit de vele negatieve rapporten en uitingen die gedurende lange jaren in de politiek en de media, zoals *NRC Handelsblad* of het tv-programma *KRO Reporter*, naar voren zijn gebracht en eindeloos herhaald. Dat blijkt ook uit het notenapparaat; daarin treft men bij voorbeeld de zeer uitvoerige jaarrapportages van Defensie aan de Tweede Kamer niet aan. De lezer zoekt vergeefs naar een analyse waarom de luchtmacht en de industrie erop aandrongen in een

vroeg stadium bij de samenwerking te worden betrokken. Anders dan bij het F-16 programma in 1975 het geval was, garandeerde de Amerikaanse overheid namelijk ditmaal geen industriële participatie; de Nederlandse industrie moest op eigen kracht (competent en competitief) aan het JSF-programma deelnemen. Dat zou bij 'van de plank kopen' kwalitatief noch kwantitatief mogelijk zijn.

### Internationaal defensieproject

Aan de hand van de JSF wil de auteur in het tweede hoofdstuk een beschrijving geven van de manier waarop de overheid en de industrie in de VS een groot internationaal defensieproject managen, zowel in de ontwikkelings- als in de aankoopfase. Als struikelblokken beschrijft hij vertragingen en prijsstijgingen als gevolg van de enorme complexiteit van moderne wapensystemen en de technologieoverdracht aan de partners, om te concluderen dat de JSF 'a Chevrolet for the price of a Ferrari' is. Daarbij citeert hij naar hartenlust uit de talrijke kritische rapporten die in een open democratie als de VS over grote defensieprojecten verschijnen. In het bijzonder gaat hij in op de veelvuldig ook in

het Congres ter discussie gestelde *concurrency*, het aanvangen met de productie terwijl de testfase nog aan de gang is, wat inderdaad een dilemma is. Ook de constatering dat het JSF-programma 'too big to fail' is, leidt tot de speculatie dat budgetkorting de prijs van het toestel verder zullen opdrijven.

### Moderne oorlogvoering

Klep schetst in het derde hoofdstuk hoe de F-35 in het scenario en de netwerken van de moderne oorlogvoering past. Door het patroon van samenwerking met de bondgenoten ontstaan mogelijkheden voor gezamenlijk operationeel optreden in groter verband. De gevechtsomstandigheden lijken door de in de F-35 – en ook in de duurder F-22 – toegepaste *stealth*-technieken, de geavanceerde sensoren en de aansluiting op netwerken in niets meer op die in het verleden. Aan de hand van opvattingen van de ook in Nederland bekende JSF-critici als Winslow Wheeler plaatst de auteur twijfel bij de effectiviteit van de gevechtsvliegtuigen van de vijfde generatie voor taken zoals in Afghanistan. Maar daar zijn deze natuurlijk niet primair voor ontworpen. De situatie rond Oekraïne

en de potentiële conflicten in de regio Azië-Stille Oceaan leren echter dat dominantie in de lucht tegen uiterst capabele luchtmachtkrachten van groot belang is. Ten slotte citeert Klep de vaststelling van de Algemene Rekenkamer dat bij een Nederlandse aanschaf van 37 F-35's er slechts vier permanent beschikbaar zijn voor uitzending. Zijn conclusie luidt: 'De F-35 Lightning II doet zijn (vertraagde) intrede op een ongemakkelijk moment in de ontwikkeling van het luchtwapen'.

Het boek bevat nogal wat feitelijke slordigheden. Als aantal gebouwde F-16's noemt het bijvoorbeeld 'ruim 4300', terwijl het er 4540 zijn. Als Nederlandse vredesverliezen komt de auteur op basis van het gemiddelde op 1,2 toestel per jaar, terwijl er in de afgelopen vijftien jaar slechts vier verloren gingen. Het ontbreken van diepere achtergrondanalyse, het selectief citeren van kritische geluiden en het luchtig hanteren van complexe gegevens maken dat de inhoud van *Dossier-JSF* niet helemaal aan de verwachting van de nieuwsgierige lezer voldoet.

Dr. D. Starink, luitenant-generaal b.d. ■

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.

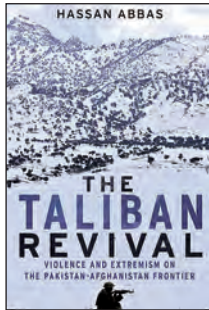
De Militaire Spectator stimuleert de gedachtevorming over onderwerpen die de krijgsmacht raken en draagt zodoende bij aan de ontwikkeling van de krijgswetenschap in de breedste zin van het woord.

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.



# SIGNALERINGEN



## The Taliban Revival

Violence and Extremism on the Pakistan-Afghanistan Frontier

Door Hassan Abbas

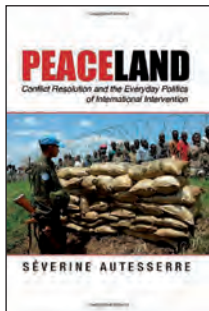
New Haven (Yale University Press) 2014

296 blz.

ISBN 9780300178845

€ 22,-

Hassan Abbas, hoogleraar regiostudies aan de National Defense University in Washington, analyseert in *The Taliban Revival* hoe de Afghaanse opstandelingen zich na de buitenlandse interventie, die in 2001 begon, hebben gehegroepeerd en politieke invloed hebben heroverd. Volgens Abbas wist de Taliban zich, na uit de regering te zijn verdreven, goed aan te passen aan de situatie. Nu Amerikaanse troepen zich voorbereiden op hun terugtrekking uit Afghanistan, zijn de fundamentalisten weer heer en meester in grote delen van het land Afghanistan. Abbas wijst er op dat de steun van extremisten langs de grens met Pakistan, in de Federaal Bestuurde Stamgebieden, cruciaal is geweest voor de Taliban..



## Peaceland

Conflict Resolution and the Everyday Politics of International Intervention

Door Séverine Autesserre

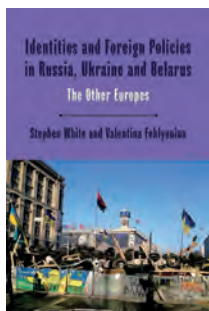
Cambridge (Cambridge University Press) 2014

360 blz.

ISBN 9781107632042

€ 25,-

Buitenlandse interventies in landen waar een gewapend conflict heerst bereiken zelden al hun doelen en de oorzaak ligt vaak in de cultuur van de militairen en functionarissen die de plannen moeten uitvoeren. Die conclusie trekt Séverine Autesserre in *Peaceland*. Autesserre, docent politicologie aan Columbia University, deed etnografisch onderzoek in onder meer Afghanistan, Sudan en Congo. Alledaagse elementen, zoals de sociale gewoonten van interveniënten, belemmeren het bouwen van een duurzame vrede omdat ze botsen met plaatselijke gebruiken in conflictgebieden. Autesserre zegt dat bepaalde ingebakken routines ook de onderlinge samenwerking tussen militairen en functionarissen uit verschillende landen kunnen hinderen, maar dat sommigen op kleine schaal manieren vinden om dat te doorbreken.



## Identities and Foreign Policies in Russia, Ukraine and Belarus

The Other Europes

Door Stephen White en Valentina Fekljoenina

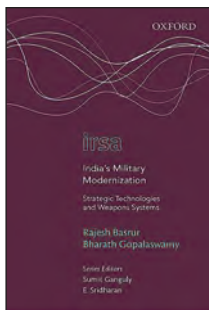
Houndmills (Palgrave Macmillan) 2014

352 blz.

ISBN 9780333993613

€ 81,-

Wat betekent 'bij Europa horen' voor inwoners van Rusland, Oekraïne en Wit-Rusland? Over die vraag buigen de politicologen Stephen White en Valentina Fekljoenina zich in hun boek over de relatie tussen identiteit en buitenlandse politiek in de drie landen. Zij gaan in op de ingrijpende veranderingen die in de landen hebben plaatsgevonden in de betrekkingen met de Europese Unie. Zulke veranderingen waren onder meer het gevolg van het identiteitsdebat dat elites aanhoudend voeren sinds het uiteenvallen van de Sovjet-Unie in 1991, aldus White en Fekljoenina. Zij concluderen dat in de drie landen een divers beeld heerst van de Europese Unie, maar ook van Europa in zijn geheel.



## India's Military Modernization

Strategic Technologies and Weapons Systems

Door Rajesh Basrur en Bharath Gopalaswamy

Oxford (Oxford University Press) 2014

288 blz.

ISBN 9780199451623

€ 60,-

Terwijl veel veiligheidsdeskundigen naar China kijken, moderniseert ook India zijn strijdkrachten en is het land bezig aan een succesvolle inhaalslag op het gebied van strategische *high tech*. De analisten Rajesh Basrur en Bharath Gopalaswamy behandelen in *India's Military Modernization* de *high tech* in relatie tot de kernbepapening, kruisraketten, missiele defence en antisatellietwapens. Zij gaan ook in op de relatie tussen beleidsmakers en de militaire top in India en verklaren daaruit waarom de veranderingen op defensiegebied vooral geleidelijk plaatsvinden. De politiek is volgens hen niet altijd duidelijk over de te volgen koers, maar zorgt er wel voor dat India militair invloedrijk blijft in de regio.

# AANKONDIGING

## Conferentie

# *War in the History of Ideas*

**14 oktober 2014 - Koninklijke Militaire Academie Breda**

De British Society for the History of Philosophy, de Erasmus Universiteit Rotterdam en de Nederlandse Defensie Academie organiseren gezamenlijk de eendaagse conferentie *War in the History of Ideas*. De conferentie is bedoeld voor militairen, onderzoekers en studenten die geïnteresseerd zijn in:

- de veranderde oorzaken van oorlog;
- oorlog als cultureel of politiek fenomeen;
- de relatie tussen oorlog en filosofie;
- klassieke en moderne denkers die zich bezighouden met het thema oorlogvoering.

De inleiding wordt verzorgd door professor Azar Gat, hoogleraar Nationale Veiligheid en voorzitter van de leerstoel Politieke Wetenschappen aan de universiteit van Tel Aviv. Hij is de auteur van *A History of Military Thought* (2001) en *War in Human Civilization* (2006).

Na de inleiding presenteren achttien sprekers uit binnen- en buitenland hun onderzoeksresultaten. De voertaal is Engels.

De conferentie wordt afgesloten met een gezamenlijke borrel.

**Tijd:** 9.00-18.15 uur

### **Meer informatie**

Een volledig overzicht van sprekers, onderwerpen en het programma is te vinden op [www.eur.nl/fw/onderzoek/geschiedenis\\_wijsbegeerte/war/](http://www.eur.nl/fw/onderzoek/geschiedenis_wijsbegeerte/war/).

### **Inschrijven**

Belangstellenden kunnen zich voor deze conferentie inschrijven door een e-mail te sturen aan Thania Patrick (NLDA): [TSR.Patrick@mindef.nl](mailto:TSR.Patrick@mindef.nl)