

‘Zonder inlichtingen geen veiligheid’

Interview met CDS Onno Eichelsheim en D-MIVD Jan Swillens

De Militaire Inlichtingen en Veiligheidsdienst (MIVD) bestaat twintig jaar in zijn huidige constellatie. In een recent door de dienst georganiseerd seminar kwam naar voren dat de omgeving waarin de dienst opereert niet stil heeft gestaan.¹ Waar in het verleden bij wijze van spreken ‘mannen met gleufhoeden en opengeknipte kranten’ hun werk deden, heeft de opkomst van internet en cyberspace de manieren en mogelijkheden van opereren danig veranderd. In een interview met de *Militaire Spectator* reflecteren Commandant der Strijdkrachten generaal Onno Eichelsheim (tevens voormalig hoofd-MIVD) en de huidige directeur van de dienst, generaal-majoor Jan Swillens, op het inlichtingenveld, het dreigingslandschap en een sterkere J2-constructie bij de krijgsmacht die ook de MIVD beter moet laten aansluiten bij de behoeftes op het operationeel-tactische niveau.

Alexander Claver, Peter Pijpers en Frans van Nijnatten

MS : De militaire confrontatie in Oekraïne lijkt een reflectie van het veranderende karakter van oorlogvoering: een hybride conflict waarin informatie en *intelligence* een zeer prominente rol spelen, niet alleen om inzicht te krijgen waar de vijand is en hoe het slagveld eruit ziet, maar ook om in te zetten als wapen, zoals uit de narratieven op Russische media als RT en Sputnik blijkt. Wat is onze appreciatie van het veranderende karakter van oorlogvoering, of hebben we het hier over oude wijn in nieuwe zakken?

Generaal Eichelsheim: Het klopt dat het conflict in Oekraïne, zowel in de aanloop als in de uitvoering, 25 jaar geleden anders gevoerd zou zijn. Rusland zet weliswaar nog steeds conventionele middelen in, maar het is tevens

Generaal Onno Eichelsheim

Generaal Onno Eichelsheim is sinds 15 april 2021 Commandant der Strijdkrachten. Eerder vervulde hij de functie van directeur van de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst en vervolgens van Plaatsvervangend Commandant der Strijdkrachten (P-CDS). In de functie van P-CDS was hij ook lid van de Cyber Security Raad, het onafhankelijke en strategische adviesorgaan van het kabinet als het gaat om cybersecurity in Nederland. Eichelsheim is sinds 1986 werkzaam voor het ministerie van Defensie.

Generaal-majoor Jan Swillens

Generaal-majoor Jan Swillens is sinds juni 2019 directeur van de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (MIVD). De MIVD richt zich op het verzamelen en analyseren van inlichtingen om de krijgsmacht en Nederland veilig te houden. De taken van de MIVD zijn vastgelegd in de Wet op de inlichtingen- en veiligheidsdiensten 2017 (Wiv 2017) en de Wet veiligheidsonderzoeken (Wvo). Swillens is sinds 1985 werkzaam bij het ministerie van Defensie en vervulde eerder de functie van commandant van het Korps Commandotroepen.

¹ Maarten Katsman, ‘Fog of War 2.0 — 20 jaar MIVD: Wat nieuwe ontwikkelingen vragen van inlichtingen- en veiligheidsdiensten, zie: www.militairespectator.nl, 30 juni 2022.



CDS Onno Eichelsheim (rechts) en
D-MIVD Jan Swillens

een proces om met retoriek de geesten in eigen land rijp te maken voor het voeren van de strijd. Een proces dat meer dan een jaar geleden startte. Voor mij is het een toonbeeld van de rol die informatie en de informatieoorlog in de aanloop speelden en hoe een hybride oorlog uiteindelijk gevoerd wordt.

Ook het Westen heeft voor het uitbreken van de oorlog intelligence-capaciteiten aangewend om daarmee informatie vrij te geven, die de desinformatie van Russische kant teniet moest doen en duidelijk maakte waartoe Rusland in staat was en welke plannen het had. Ondertussen vertellen de Russen dat de strijd om heel goede redenen gevoerd wordt en dat de middelen die zij daarvoor inzetten geoorloofd zijn. Dat is in zekere zin inderdaad oude wijn: het oude manoeuvreren op informatiegebied is hetzelfde, alleen zijn er nu veel meer kanalen ter beschikking.

Het is in de huidige fase voor de Oekraïense president Zelensky belangrijk dat hij zijn boodschap via sociale media en andere communicatiemiddelen, nationaal en internationaal, kan blijven pluggen. Communicatie en informatie spelen een heel belangrijke rol bij het verkrijgen van internationale steun.

Cyberactiviteiten spelen uiteraard ook een rol in deze hybride context, maar tegelijkertijd moeten we constateren dat de Russische acties in de aanloop naar de oorlog niet erg succesvol zijn geweest.

De confrontatie in Oekraïne laat zien hoe een oorlog in de verschillende domeinen wordt gevoerd, zoals in het informatiedomein. Onze kracht ligt onder meer in het aan de voorkant vrijgeven van inlichtingen om de boodschap van de opponent enigszins te ontcrachten. Rusland zal overigens van dit conflict leren dat de geïntegreerde inzet van de verschillende domeinen veel beter zal moeten. Ook de tijdfasering die daarbij hoort zullen ze beter moeten gebruiken.

MS: Heeft het Westen er ook van geleerd? In Afrika en Azië lijkt de Russische boodschap intussen aan te slaan.

Generaal Eichelsheim: Daar valt nog een wereld te winnen. Het Westen redeneert vanaf de *moral highground* en doet niet aan manipulatie. We moeten proberen de desinformatie teniet te doen, maar dat is ingewikkeld als we het, zoals Rusland en China, niet combineren met de inzet van andere instrumenten van macht, zoals het economisch of diplomatiek ondersteunen van bijvoorbeeld een Afrikaans land, zodat zij achter je staan bij je volgende *quest*. Dat fenomeen hebben we wel in de gaten, maar we handelen er nog onvoldoende naar. Dat kan ons op termijn schaden. Westerse landen moeten daarom ook al hun middelen inzetten – niet als overheerser of ‘kolonist’ en op een andere manier dan de autocratieën – om bepaalde boodschappen te counteren; anders gaan we op een gegeven moment de strijd verliezen.

MS: Er zijn door de 21e-eeuwse informatie-revolutie (internet, social media, low-cost accessibility van data in bulk) andere soorten middelen beschikbaar. Er komen dreigingen in cyberspace op ons af. Is het werk en de wijze van opereren van de MIVD daardoor de laatste tijd veranderd?

Generaal-majoor Swillens: De MIVD is altijd een *allsource*-dienst geweest: er zijn veel verschillende manieren om informatie binnen te halen en het is een grote kracht om dat onder één dak te hebben. We hebben bijvoorbeeld nog steeds *high frequency*-interceptie, een belangrijk *old school*-middel. Anderzijds zijn er de afgelopen jaren elementen bijgekomen die een enorme aanjager voor de ontwikkeling van de MIVD vormen, zoals cyber, kabelinterceptie, open source intelligence (OSINT) en internationale samenwerking. Wat betreft het laatste aspect: digitale dreigingen zijn grenzeloos en dusdanig dat geen enkel land die zelfstandig kan beantwoorden. Vaak spreekt men over QPQ, maar mijn ervaring is dat echte internationale samenwerking, bijvoorbeeld waar het digitale dreiging betreft, gebaseerd is op vertrouwen.

Het inzetten op kwaliteit is van belang, immers er zijn met de opkomst van het digitale domein dreigingen bijgekomen die inhaken op de kwetsbaarheden van de Nederlandse kennis- en

digitale infrastructuur. Gezien het hoge tempo van de ontwikkelingen is snel kunnen handelen meer dan ooit van belang.

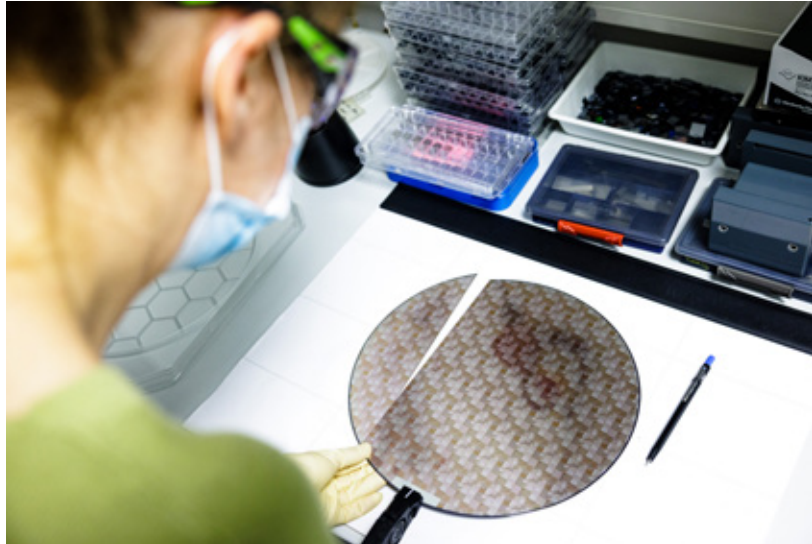
In de *grey zone* tussen oorlog en vrede kunnen aanvallers opereren onder de drempel van fysiek gewapend conflict, terwijl de effecten een ander land wel pijn kunnen doen. Het digitale domein onderstreept het belang dat de MIVD een inlichtingen- en veiligheidsdienst is: zonder inlichtingen geen veiligheid.

Generaal Eichelsheim: De samenwerking tussen het Defensie Cyber Commando (DCC) en de MIVD zou beter kunnen. Daar is zeker nog meer synergie te vinden, vooral om snel en effectief op te kunnen treden in het cyberdomein, waar geen onderscheid bestaat tussen strategisch, operationeel en tactisch niveau. Offensief optreden in cyberspace zal hand in hand moeten gaan met de focus die de MIVD weet te leggen. Maar de inzet van de cybercapaciteit is wel aan de CDS.

Generaal-majoor Swillens: In de digitale wereld hebben DCC en MIVD elk een rol, taken en verantwoordelijkheden. Daarbij horen ook juridische kaders en de vraag wat we willen bereiken. Zo moet het DCC in opdracht van de CDS militaire cybereffecten creëren en formuleert het tevens de effecten die we aan eigen zijde willen voorkomen. Dat is een andere benadering dan het kijken naar cyber vanuit een inlichtingen- en veiligheidsperspectief.

Generaal Eichelsheim: We zijn het als Nederland niet gewend, maar we zijn in een 24/7 strategische competitie terecht gekomen die voornamelijk onder het niveau van gewapend conflict plaatsvindt. Ook in het cyberdomein is de vraag hoe we daar actie op ondernemen en welke effecten we willen bereiken. We willen per definitie niet altijd een militair effect bereiken en moeten kijken wiens verantwoordelijkheid het is om iets met de effecten te doen. De indeling, dat het DCC er alleen voor oorlog en gewapend conflict is, past niet meer: we kijken nu hoe we de competitie beter in kunnen gaan, zodat we de 'wedstrijd' ook desgewenst kunnen winnen.

FOTO EUROPESE UNIE



Op het gebied van chiptechnologie heeft Nederland te maken met landen die met een offensief programma proberen die kennis weg te halen

MS: Economische veiligheid was een aantal jaren geleden geen aandachtsgebied voor Defensie, nu duidelijk wel. Is dat een voorbeeld van die veranderende dreiging, met kernwoorden als China en kennispositie?

Generaal-majoor Swillens: Zeker! Economische veiligheid is direct gelinkt aan de nationale veiligheid, denk daarbij aan het gebruik van microchips die in wapensystemen zitten waardoor zij sneller en beter functioneren dan die van de tegenstander. Chiptechnologie is natuurlijk het meest in het oog springend, daar heeft Nederland een toppositie met bedrijven en kennisinstituten. Die moeten we goed beschermen, want we hebben te maken met landen die een offensief programma hebben om die kennis weg te halen; door te hacken, maar ook door mensen die kennis hebben te 'kopen'. De MIVD kan ook voor andere technologieën vanuit de overheid vragen krijgen over exportcontrole, bijvoorbeeld hoe groot de kans is dat Nederlandse technologie in een ander land in de defensie-industrie terecht kan komen.

MS: In Nederland kennen we naast de dienst(en) ook andere entiteiten die actief zijn in het beschermen tegen beïnvloeding via de informatieomgeving, zoals de AIVD, NCTV,

‘Real-time antwoorden kan niet, maar we moeten de antwoorden wel steeds sneller genereren’

NCSC, of het DCC. Op welke wijze is er samenwerking met deze entiteiten, en is er een soort rolverdeling afgesproken?

Generaal-majoor Swillens: Het uitgangspunt is de driehoek belangen-dreigingen-weerbaarheid. Het begint met de regering die definieert wat we willen beschermen. Vervolgens maken de MIVD en AIVD de dreigingsappreciaties en -analyses. De NCTV moet de antwoorden op die dreigingsappreciaties coördineren en de weerbaarheidsmaatregelen formuleren. Dat we elkaar daarbij goed kunnen vinden blijkt bijvoorbeeld uit het rapport *Dreigingsbeeld statelijke actoren*,² een coproductie van de diensten en de NCTV.

MS: Zou de NCTV de bevoegdheden van AIVD of MIVD moeten krijgen?

Generaal-majoor Swillens: De NCTV is vooral de centrale coördinator van handelingsopties tussen bepaalde departementen. Ik denk dat de samenwerking nu goed en overzichtelijk geregeld is. Van groot belang is dat de juiste informatie tijdig met de juiste analyse op de juiste plek terecht komt. Deze informatiedeling hebben we in Nederland goed geregeld.

Inlichtingen en Veiligheid is allang niet meer het solitaire terrein van BZK, J&V, BZ en Defensie. Ook bijvoorbeeld EZK, OCW en I&W zijn steeds meer betrokken.

Generaal Eichelsheim: De fenomeenanalyses van de NCTV³ roepen soms wel de vraag op of de NCTV niet toch een inlichtingendienst is. Het idee achter een fenomeenanalyse is het duiden van trends in de samenleving die een impact hebben op de nationale veiligheid. De NCTV maakt deze duiding op basis van analyses van de AIVD of de MIVD. Indien de NCTV zelf inlichtingenvergaring en -verwerking doet zou het inderdaad een derde dienst zijn wat, gegeven het huidige juridische bestel, onwenselijk is.

MS: In het inlichtingenveld wordt steeds meer verwacht dat je real-time antwoorden geeft. Kunnen we dat? Zijn de afnemers van de inlichtingen zich daar van bewust?

Generaal Eichelsheim: Als voormalig directeur van de MIVD weet ik hoeveel tijd het kost om een goede analyse te maken. Het is belangrijk om data snel te verwerken en te analyseren. Real-time antwoorden kan niet, maar we kunnen en moeten de antwoorden wel steeds sneller genereren.

Generaal-majoor Swillens: Een inlichtingen- en veiligheidsdienst moet nooit speculeren, maar ook geen voorspellingen doen. We schetsen of een scenario meer of minder waarschijnlijk is en dat vergt zorgvuldige analyses en regelmatige bijstelling. Tegelijkertijd is de behoefte aan snelle duiding in de informatiemaatschappij waarin we leven gigantisch. Bij de beschieting van het winkelcentrum van Kremetsjoek [Oekraïne, 27 juni – red.] wordt verwacht dat de MIVD binnen het uur aangeeft of dat een Russische aanval was, of het ging om het bewust *targeten* van burgers, et cetera. Het risico van een overhaaste duiding is dat indien een attributie later niet blijkt te kloppen dit ten koste gaat van de betrouwbaarheid van de dienst. Als er om politieke of andere redenen toch besloten wordt om snel naar buiten te treden, dan blijft de MIVD glashelder over zijn (informatie)positie en de mate van waarschijnlijkheid van zijn duiding

² AIVD, MIVD, NCTV, ‘Dreigingsbeeld Statale Actoren’, 2021. Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2021/02/03/dreigingsbeeld-statale-actoren>.

³ Zie bijvoorbeeld: Fenomeenanalyse ‘De verschillende gezichten van de coronaprotesten’: <https://www.nctv.nl/documenten/publicaties/2021/04/14/fenomeenanalyse-de-verschillende-gezichten-van-de-coronaprotesten>.

en/of oordeel. In de praktijk is de dienst vanwege de goede beeldopbouw tegenwoordig ook bij het overleg over handelingsopties betrokken.

Generaal Eichelsheim: Het scenariowerk dat de dienst doet maakt duidelijk op welke indicatoren kan worden ingegrepen en op welke niet. Die inschattingen zijn nuttig bij het bekijken van de handelingsopties.

MS: Om beter te kunnen voorzien in de behoefte aan operationele en tactische inlichtingen van de krijgsmacht worden sinds kort operationele eenheden deels en tijdelijk onder de MIVD geplaatst. Daarnaast zal ten behoeve van de CDS de J2-cel worden versterkt en uitgebreid om meer sturing te geven aan de operationele en tactische inlichtingenvraag vanuit de krijgsmachtdelen. Hoe kijkt u daar precies naar?

Generaal Eichelsheim: Zoals het nu geregeld is kan de krijgsmacht zonder expliciet mandaat geen inlichtingen vergaren. Echter, op het moment dat de krijgsmacht is ingezet of zich voorbereidt op een specifieke inzet dan mag er meer, mits hier een duidelijk mandaat van de VN en/of het NAVO-verdrag, ondersteund door een Artikel 100-brief, aan ten grondslag ligt. Het is dan verstandig om de voorbereiding onder de Wiv uit te voeren met opdrachten die ik in samenwerking met de D-MIVD verstrek. Op die manier vinden de benodigde activiteiten plaats binnen de wettelijke kaders met het toezicht dat er bij hoort en in het analyseregime van de dienst.

Dat kan binnen de krijgsmacht uitgelegd worden als het aan de leiband lopen van de dienst, maar dat is niet het geval. Ik weet dat er in het verleden veel onderlinge strijd is geweest, mede doordat veel inlichtingencapaciteiten van de defensieonderdelen samengevoegd zijn onder de MIVD, met de gedachte dat die de onderdelen strategisch, operationeel en tactisch zou gaan bedienen. Dat is niet helemaal fair, want de behoeftes zijn veel groter dan de capaciteit van de dienst, terwijl het voor de onderdelen ingewikkeld is om op de juiste manier vragen te stellen; waar moeten ze die kwijt? Tactisch en operationeel gaat het in deze wereld echt zo snel dat daar een andere constructie voor nodig is.

De MIVD en de I&V-capaciteiten van de krijgsmacht moeten binnen de wet hun werk kunnen doen. De defensieonderdelen en de CDS moeten regie kunnen voeren over de I&V-capaciteiten en het zou zonde zijn om die capaciteiten niet gericht in te zetten. Daar is de J2-organisatie voor, die aangesloten moet zijn aan de dienst. Dat is het pad dat de CDS en de MIVD moeten vinden, en het voorkomt het ontstaan van een derde inlichtingencapaciteit met eigen analyses.

MS: De J2-cel, eventueel binnen een CDS-huis, eventueel binnen een Permanent Joint Headquarters (PJHQ), die vervult dan die liaisonrol?

Generaal Eichelsheim: Ja, want door de hele lijn bestaat er operationele en tactische I&V-capaciteit en de vraag in de 24/7 strategische competitie is hoe die slim ingezet kan worden. Generaal-majoor Swillens en ik denken met een sterkere J2-constructie de MIVD beter te kunnen laten aansluiten bij de behoeftes op het operationeel-tactische niveau van de krijgsmacht-onderdelen in alle domeinen. Daar moet de J2-capaciteit bij het PJHQ, of de Defensiestaf, of waar die ook komt te zitten, invulling aan gaan geven. Het zal de coördinatie en structuur ten goede komen, maar het kan nooit losstaan van de MIVD. Het is nu bijvoorbeeld goed dat de MIVD inlichtingencapaciteit van J1STARC inzet in relatie tot Rusland. Het zou vreemd zijn als dat niet gebeurde; we moeten zulke dingen juist veel meer aan elkaar koppelen. Er zit nog oud zeer bij de opvatting overgeleverd te zijn aan de MIVD die alleen maar strategische inlichtingen verstrekt, maar de dienst verschaft natuurlijk ook operationele inlichtingen. Het hele I&V-netwerk moet veel beter ontsloten worden en de J2 gaat daar een belangrijke rol in spelen.

Generaal-majoor Swillens: Binnen het Informatiegestuurd Optreden (IGO) vormt informatie de kern van inzet. Het begrijpen van de situatie door inlichtingen is belangrijk op elk niveau. Als dat goed geregeld is, kunnen er besluiten worden genomen: dat is de G van IGO, het sturen, de *core business* van de CDS. Vervolgens moet er worden nagedacht over de

effecten die de krijgsmacht wil bereiken en ook dat is een keuze die de CDS binnen de eigen middelen kan maken. Het gevecht in Oekraïne maakt duidelijk dat data een steeds crucialer element wordt. De kwaliteit van informatie, de snelheid waarmee deze kan worden verwerkt en de snelheid waarmee de krijgsmacht dan de juiste effecten kan brengen: dat is IGO, en daarmee is zo'n J2-organisatie alleen maar heel logisch.

Generaal Eichelsheim: Het opbouwen van een informatiepositie kan er bijvoorbeeld toe leiden dat we weten wat het effect zal zijn van de inzet van Zr.Ms. Evertsen [in de Zwarte Zee – red.].⁴ Dat ondersteunt het pleidooi voor een PJHQ en een J2-cel die continu met de MIVD interacteert in het hele palet waarin de krijgsmacht wordt ingezet, of dat nu gereedstellingsactiviteiten zijn of inzet op alle domeinen.

Generaal-majoor Swillens: In het geval van Oekraïne is bijvoorbeeld nog niet bekend of en waar Nederland gaat mijnenjagen, maar er moet van tevoren over nagedacht worden en er moet een analyse worden opgesteld voor het geval er een besluit komt. De MIVD wil continu voor op de *power curve* zitten, maar dat wil een militair commandant eigenlijk altijd: nooit verrast worden en het gevoel hebben voorop te lopen. Dat begint uiteraard met een goede inlichtingenpositie en de analyses die daaronder liggen en het op een verstandige manier delen van die informatie met andere *key players*.

MS: Bent u tevreden met de huidige, net aangepaste Wet op de Inlichtingen- en veiligheidsdiensten (Wiv) en de toezicht-structuur op de MIVD?

Generaal-majoor Swillens: Om zijn werk te kunnen doen heeft de MIVD mensen, middelen en een mandaat nodig. De juridische kaders zijn

ongelofelijk belangrijk. Het heeft mij en de evaluatiecommissie verrast hoeveel discussie er over de interpretatie van de letter en de geest van wetsteksten gevoerd kan worden. Het lastige aan de discussie is dat het vaak als een soort balans gezien wordt: meer veiligheid betekent minder privacy en vice versa, terwijl dat in mijn beleving helemaal niet aan de orde is. Daarom moeten we het publiek zoveel mogelijk inzicht geven in hoe de MIVD en de AIVD hun werk doen, bijvoorbeeld op het gebied van cyber, om begrip en vertrouwen te creëren. Zo gaat het 'slepen' van hele woonwijken niet gebeuren,⁵ omdat er in Nederland andere, veel simpelere middelen zijn om een inlichtingenvraag te beantwoorden. Ook kabelinterceptie vergt een nog betere uitleg aan het publiek: hoe werkt het en waarom is het zo belangrijk? Maar willen we Nederland veilig houden, dan is kabelinterceptie absoluut noodzakelijk, want tegenstanders houden zich aan geen enkele regel en maken gebruik en misbruik van de kabel. Ik vind het een gotspe dat dat nog steeds niet geregeld is.

De frames gekoppeld aan de inbreuk op de privacy en de 'sleepwet' zijn zeer hardnekkig, maar ik zou er wakker van liggen als er iets met de krijgsmacht of met Nederland zou gebeuren en achteraf blijkt dat als de lijntjes aan elkaar waren gebonden, dit bekend had kunnen zijn. Daarom is het goed dat er nu wordt gewerkt aan een tijdelijke wet die ons de mogelijkheid biedt te doen wat nodig is. Landen zoals Rusland en China hebben een offensief cyberprogramma tegen Nederland. Onder de huidige wet kunnen wij niet op alle fronten zien waar de tegenstander is en kunnen we niet op alle fronten snel en flexibel handelen. Dat is een risico voor de nationale veiligheid. Als onze veiligheid niet is gewaarborgd omdat de wet daarvoor in de weg heeft gestaan, dan is het niet goed geregeld. Goed toezicht draagt bij aan het vertrouwen in de diensten, zo blijkt uit een onderzoek van de AIVD.

Dus: *be my guest*, controleer me elk moment. Ik denk dat onze toezichthouders de diensten waarderen met een dikke voldoende, maar dat is niet altijd het beeld dat opgeroepen wordt. Dat moet de MIVD dan ontkrachten door meer naar

4 Zie ook: KTZ Henk Warnar, 'Marinediplomatie: instrument in het Nederlandse evenwichtsbeleid', 9 juli 2021. Zie: <https://www.militairespectator.nl/thema/essay/artikel/marinediplomatie-instrument-het-nederlandse-evenwichtsbeleid>.

5 'Slepen' staat voor het binnenhalen of aftappen van dataverkeer via een interceptie op bijvoorbeeld een internetkabel.



Een Oekraïense stelling in de buurt van Mykolaiv: 'Het gevecht in Oekraïne maakt duidelijk dat data een steeds crucialer element wordt'

buiten te treden, uiteraard zonder daarbij onze modus operandi en de bronnenpositie prijs te geven.

MS: Bob de Graaff gaf tijdens het recente MIVD-seminar interessante inzichten in de geschiedenis en transities van de dienst en zijn voorlopers en concludeerde dat die behoorlijk veel tijd nodig hadden om de werkwijze aan te passen.⁶ Is dat verandervermogen nu *up to speed*? Of is er misschien een voortdurende transitie, en kunnen we die bijbenen?

Generaal-majoor Swillens: Werken in een context van continue verandering is onze core business. De ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Voortdurend innoveren en verbeteren is onze realiteit. Stilstand is achteruitgang. Maar je bent er nooit. De grootste uitdaging voor mij als D-MIVD is de schuivende geopolitieke ontwikkeling, toenemende data-hoeveelheden, technologie die zich met de snelheid van het licht ontwikkelt en schaarste op de arbeidsmarkt en *compliance* en daarmee onze *performance* op orde brengen. Hoe zorgen we dat we tegelijkertijd de lopende zaken behappen en daarnaast voldoende tijd en energie vrijmaken om de noodzakelijke veranderingen te incorporeren? Ik stel vast dat we in het regeerakkoord financiële middelen hebben gekregen om daar invulling aan te geven.

We leren ook van anderen. Momenteel kijken we bijvoorbeeld goed naar de *lessons learned* van de oorlog in Oekraïne: de *resilience* in de communicatie, de cyberveiligheid, en dat terwijl het land iedere dag maximaal onder vuur ligt. De Oekraïners laten zien dat ze de lessen van 2014 heel goed hebben geleerd. Dat is wat wij nu ook proberen: dezelfde lessen leren zonder dat we dezelfde ervaring hebben.

MS: Hoe gebruikt u beiden uw ervaringen uit uw vorige functies?

Generaal Eichelsheim: Omdat ik directeur van de MIVD ben geweest heb ik een goede kijk op de informatiepositie en de risico's die er in de wereld zijn, dus het is zeker een verrijking. De D-MIVD leert alle domeinen beter kennen, zoals

cyber en informatie, en leert hoeveel tijd de dienst soms nodig heeft om informatie op een juiste manier te kunnen duiden. Als CDS weet ik daardoor hoe ik de dienst beter kan gebruiken en dat het goed is de MIVD te betrekken bij planning en besluitvorming. D-MIVD zit bij veel meer fora aan dan vroeger: de inlichtingen zijn immers nodig bij de besluitvormingsprocessen en bij de ontwikkelprocessen van de krijgsmacht. Een praktisch element voor mij als CDS is dat ik als voormalig D-MIVD al goed bekend was in de politieke omgeving en daardoor wist hoe het werkt om een advies te moeten geven.

Generaal-majoor Swillens: Uit mijn vorige functie als commandant van het Korps Commando Troepen heb ik de creatieve *mindset* meegenomen naar de MIVD: durf jezelf continu de vraag te blijven stellen of je de dingen wel goed ziet. Omdat de CDS en ik allebei uitvoerende ervaring binnen de krijgsmacht hebben, weten we hoe belangrijk details kunnen zijn en hoe belangrijk opmerkingen van soldaten en het horizontaal leren zijn. Dat herken ik ten volle uit de SF-wereld: bij evaluaties is het daar nooit een 10, hoogstens een 9,5, want het kan altijd beter. ■

6 Zie ook: Bob de Graaff, *Ongekend en onderscheidend. De geheime geschiedenis van de MIVD* (Amsterdam, Uitgeverij Boom, 2022).