

TRECHTERS EN KOPPELVLAKKEN

In de eerste week van september vond een reeks historische gebeurtenissen plaats. Er kwam een einde aan een tijdvak waarin bevelhebbers het bevel hadden en waarin de Chef Defensiestaf slechts chef van de defensiestaf was. Vanaf 5 september staat de Commandant der Strijdkrachten aan het hoofd van de Nederlandse krijgsmacht. Iedereen heeft dankzij het charmeoffensief van generaal Berlijn in de krant en de Defensiemedia kunnen lezen dat de verandering verder gaat dan alleen het omnoemen van onze hoogste militair. Sterker nog: juist de wijziging van de benaming van de functionaris die – de facto – opperbevelhebber van de strijdkrachten is gebeurd op het allerlaatste moment. Alsof niemand aan het Plein nog écht de consequenties van de aardverschuiving binnen de topstructuur van Defensie had doorgrond.

Dit voedt de vermoedens dat letterlijk en figuurlijk een nieuw evenwicht nog gevonden moet worden. Niet op papier natuurlijk, want met het uitkomen van het nieuwe besturingsmodel Defensie bestaat er een nieuwe papieren werkelijkheid. Een papieren werkelijkheid waarbij in ruime mate is aangesloten bij de *new speak* van het *New Public Management*. Een nieuwe werkelijkheid waarin het adagium *run government as a business* leidend is. Een werkelijkheid waarin voor de krijgsmacht de *output*, het product, of beter nog de *outcome*, het effect, centraal staat. Het is even wennen.

Om het nieuwe besturingsmodel te doorgronden volstaat het niet om de mooi vormgegeven uitgave van de Bestuursstaf eens vluchtig door te bladeren. Een goede intellectuele conditie en enige volhardendheid zijn nodig om tot de kern van het nieuwe evenwicht te komen. De

verschillende rollen van lijn- en beleidsverantwoordelijken, hun onderlinge samenhang en de arrangementen en hulpstructuren die het allemaal bij elkaar moeten houden zijn voor een buitenstaander niet eenvoudig te bevatten. Het zijn echter niet de afstemming tussen de formele processen of de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden die zorgen baren. Natuurlijk, er zal nog een lange tijd overheen gaan voordat daar de laatste dwarsverbanden zijn gelegd. Nee, de zorg zit niet in de opzet van het geheel maar in de werking. Met name een tweetal zaken zal van alle betrokkenen veel aandacht behoeven: de 'trechterfunctie' en de 'koppelvlakken'.

Tevergeefs zal de lezer het woordenboek ter hand nemen: beide termen maken geen deel uit van het Algemeen Beschaafd Nederlands volgens de Van Dale. Dat maakt overigens de processen die met deze termen worden aangeduid niet minder belangrijk. Een trechter dient als metafoor voor de rol die de CDS vervult als het gaat om het vertalen van beleidsdirectieven van de Bestuursstaf naar de operationele commando's. De eerste onduidelijkheden zijn inmiddels al geboren: geldt dit voor alle beleidsdirectieven en voor alle operationele commando's?

De problemen kunnen met behulp van de trechtermetafoor worden geduid. Een trechter heeft over het algemeen een wijde beker en een redelijk smalle doorloop. De wijde beker zorgt er voor dat alles in de trechter komt en er weinig geknoeid wordt. De smalle doorloop heeft als functie dat de materie die doorloopt op de juiste plaats wordt gedeponeerd. Of een trechter goed werkt hangt af van de eigenschappen van de trechter in relatie tot de materie die door de trechter moet.

Als deze materie onvoldoende vloeibaar is dan zal de doorloop niet goed functioneren en zal de trechter uiteindelijk overlopen.

Een vaste massa zal zelfs nooit doorlopen maar blijft steken in de trechter. Een stroperige massa zal maar heel langzaam doorlopen. De bureaucratische processen binnen Defensie stonden nu juist bekend vanwege hun stroperigheid. De vraag die bovenkomt, is of Defensie voldoende heeft geïnvesteerd in het vloeibaar maken en houden van de oude manier van denken en doen. Kunnen en willen de systemen van voorheen wel door de trechter?

De koppelvlakken zijn de vlakken waar aspecten van beleid van de verschillende Defensieonderdelen elkaar raken. Met nadruk wordt er gesproken over 'raken'. Het alternatief zou namelijk 'overlappen' zijn en dat is, zo begrijpt u, in het nieuwe besturingsmodel uit den boze.

Ook hier kan de door de Bestuursstaf gehanteerde metafoor helpen om gevoel te krijgen bij de uitdagingen waarvoor de defensieorganisatie zich gesteld ziet. Daar waar vlakken elkaar raken kan een aantal effecten optreden. De vlakken kunnen na aanraking terug worden gestoten of, erger nog wellicht, het effect kan zijn dat één vlak over het andere vlak schuift. Zullen gelijkaardige effecten optreden tussen laten we zeggen het Commando Landstrijdkrachten en de Defensie Materieel Organisatie of de Commandant der Strijdkrachten en de Koninklijke Marechaussee? Zo ja, welke aardverschuiving zal dat opleveren?

In theorie houdt een tweezijdige aantrekkingskracht de koppelvlakken op een

korte maar ongevaarlijke afstand van elkaar, zodat ze niet botsen. Welke belangen brengen en houden de koppelvlakken van de Defensieonderdelen bij elkaar? Welke prikkels zijn er sowieso om als defensieonderdelen elkaar op dit punt op te zoeken?

Het is makkelijker honderd vragen te stellen dan één antwoord te geven. De redactie van de *Militaire Spectator* heeft een vijftal defensieonderdelen de gelegenheid gegeven zich in haar nieuwe verschijningsvorm te presenteren. Een zestal informatieve artikelen is daarvan het resultaat.

Zoals ook de overdracht van het commando aan de CDS slechts het begin is van een nieuw evenwicht, zo verwachten we dat dit themanummer het begin is van een dialoog tussen de denkers en de doeners van onze krijgsmacht. De minister beoogt met het door hem zo gedreven uitgedragen nieuwe evenwicht immers niet minder dan een slagvaardige krijgsmacht. Een krijgsmacht die er internationaal, maar ook nationaal toe doet.

Een slagvaardige krijgsmacht wordt echter niet ten westen van het Prins Clausplein gemaakt en evenmin in de kantoorflats van de operationele commando's.

De échte bouwstenen van een slagvaardige krijgsmacht zijn de mannen en de vrouwen en de eenheden waartoe zij behoren. In Nederland én in toenemende mate in de vele inzetgebieden in het buitenland.

Een wereld die letterlijk en figuurlijk verstaat van bestuurlijke vernieuwing en herschikkingen in de Haagse werkelijkheid. Een wereld waar trechters worden gebruikt om diesel te tanken en waar koppelvlakken netwerken aan elkaar verbinden.