

Strategic communication

Het thema *strategic communication* staat in de Verenigde Staten volop in de belangstelling, zowel bij Defensie als op politiek niveau. In Nederland is het concept daarentegen nauwelijks bekend. Ten onrechte, meent de auteur. Hij stelt de verschillende definities van *strategic communication* aan de orde en plaatst het begrip in een bredere context. Daarbij komen ook de huidige ontwikkelingen in het informatiedomein aan de orde. *Strategic communication* verdient volgens de auteur ook een plaats in de Nederlandse krijgsmacht, vooral bij inzet in internationale operaties. Tevens zou het een plaats moeten krijgen in de doctrine. Het politieke niveau moet daarbij voorzien in een overkoepelende aanpak.

C.J. Matthijssen – kolonel der Infanterie*

De missies in Irak en Afghanistan hebben vooral de afgelopen jaren het onderwerp *strategic communication* onder de aandacht gebracht in de Verenigde Staten. Dat heeft mede geleid tot een discussie over definitie(s), toepassing, organisatie en verantwoordelijkheden. Generaal McChrystal heeft in zijn rapport van augustus 2009 een volledige bijlage gewijd aan dit onderwerp.¹ Hij maakt daarin duidelijk wat het belang ervan is in de strategie in Afghanistan.

Inleiding

In Nederland kennen we het begrip *strategic communication* als zodanig niet echt. In de militaire context kennen we wel *information operations* (IO) als begrip vooral vanwege Afghanistan. De vraag doet zich voor hoe *information operations* zich verhouden tot *strategic communication*. Maar in bredere zin zijn er ook vragen als wat is eigenlijk *strategic communi-*

cation? En kunnen of moeten we er iets mee in Nederland? Dit artikel gaat in op deze vragen en schetst tevens een wat bredere context van *strategic communication*, met als doel bij te dragen aan de bewustwording en begripsvorming.

Opbouw

In dit artikel sta ik eerst stil bij bestaande definities in de VS, binnen de NAVO en in Nederland en vergelijk deze onderling. Vervolgens ga ik in op de ontwikkelingen in het informatiedomein om een bredere context te schetsen. Dat is de opmaat naar de ontwikkelingen in de VS, waarbij ik kijk naar de belangrijkste lessen uit het verleden, de vastgestelde principes van *strategic communication* en de actuele stand van zaken.

Ten slotte ga ik uitgebreid in op de vraag of *strategic communication* relevant is voor Nederland in het algemeen en de Nederlandse krijgsmacht in het bijzonder.

Wat is *strategic communication*?

De Amerikaanse definitie

Hoewel de Amerikanen in de laatste jaren meer aandacht aan *strategic communication* hebben

* De auteur heeft van juni 2009 tot en met juni 2010 strategische studies gevolgd aan het *US Army War College*. Thans is hij *Director of Staff / Hoofd Afdeling Integratie* bij de Staf van het Commando Landstrijdkrachten (CLAS). Het artikel is geschreven op persoonlijke titel.

¹ General Stanley A. McChrystal, COMISAF's Initial Assessment Annex D (*Strategic Communication*) (Kabul, 30 Augustus 2009), geredigeerd door het Amerikaanse ministerie van Defensie.



De dialoog aangaan met doelgroepen is belangrijk om begrip te krijgen

besteed, zijn ze het nog niet eens over een eensluidende definitie. Er is geen formele regeringsdefinitie. Vanwege de aandacht voor het onderwerp in de Verenigde Staten is het interessant om te zien hoe de regering-Obama het onderwerp beschouwt. Dit is te lezen in de *Comprehensive interagency strategy for public diplomacy and strategic communication*, die vorig jaar aan het Congres is aangeboden.

Strategic communication is daarin als volgt omschreven:

*The synchronization of our words and deeds and how they will be perceived by selected audiences, as well as programs and activities deliberately aimed at communicating and engaging with intended audiences.*²

De definitie die Defensie hanteert stamt uit de *Quadrennial Defense Review (QDR)* van 2006:

Focused United States Government processes and efforts to understand and engage key audiences in order to create, strengthen,

*or preserve conditions favorable to advance national interests and objectives through the use of coordinated information, themes, plans, programs and actions synchronized with other elements of national power.*³

In deze definitie zijn enkele elementen van belang om nader te belichten. Ten eerste valt op dat de formulering spreekt van 'United States Government processes and efforts'. Dit duidt op overheidsactiviteiten. Dat is ook zo, maar het is van belang dat dit breed geïnterpreteerd wordt. Het kan namelijk refereren aan activiteiten van de overheid als geheel, maar ook aan die van afzonderlijke departementen, zoals het ministerie van Defensie.

In de tweede plaats spreekt de definitie van 'understand and engage key audiences'. Hieruit valt af te leiden dat strategic communication

2 The White House, Report on a comprehensive interagency strategy for public diplomacy and strategic communication (Washington DC, 2009).

3 Department of Defense, QDR Execution Roadmap for Strategic Communication (Washington DC: U.S. Department of Defense, 25 September 2006) 3.

zich richt op bepaalde doelgroepen. De actie is daarbij tweeledig: het begrijpen van doelgroepen enerzijds, en hen tegemoet treden en de dialoog met hen aangaan anderzijds. Het gaat dus om een tweerichtingsproces. Niet alleen is het zenden van belang, maar ook het ontvangen, om zo vervolgens de boodschap beter te kunnen afstemmen waardoor een zo goed mogelijke interpretatie wordt gewaarborgd.

Ten derde geeft de definitie het doel aan, te weten: het zodanig weten te beïnvloeden van bepaalde doelgroepen dat er voorwaarden worden geschapen die gunstig zijn voor nationale belangen en doelstellingen.

In de vierde plaats geeft de definitie aan hoe dit geschiedt. Namelijk door het gebruiken van gecoördineerde informatie, thema's, plannen, programma's en activiteiten, gesynchroniseerd met andere machtsmiddelen. Hiermee wordt duidelijk dat strategic communication geen actie op zich is, maar eerder een proces, waarbij woorden, beelden en acties worden gesynchroniseerd met diplomatieke, militaire, economische en andere machtsmiddelen.

Er is ook kritiek op de definitie. Deze richt zich niet zozeer op de inhoud maar eerder op het bureaucratische karakter, en daarmee de gebruiksonvriendelijkheid. Teruggebracht naar de essentie is de definitie te herleiden tot:

*Strategic communication is the orchestration of actions, words, and images to achieve cognitive effects in support of policy and military objectives.*⁴

Omdat het woord 'orchestration' wordt gebruikt, ligt een vergelijking met een orkest voor de hand. In een orkest zijn het de verschillende

instrumenten die gesynchroniseerd en gecoördineerd een bepaalde klank voortbrengen. Strategic communication synchroniseert en coördineert informatie, zowel woord als beeld, en activiteiten zodanig dat een eenduidige boodschap (klank) wordt uitgedragen, ter ondersteuning van het beleid en/of de militaire doelstellingen.

Het vormt als zodanig een overkoepelend geheel, waarin enkele ondersteunende capaciteiten een rol spelen. Dit zijn, volgens de QDR van 2006: *public affairs (PA)*, aspecten van *IO* (vooral *psychological operations*), *visual information*, *military diplomacy* en *military support to public diplomacy*.⁵

De NAVO-definitie

De NAVO heeft de afgelopen jaren verschillende initiatieven genomen op het gebied van strategic communication. Toch is, zo zegt NAVO zelf, de ontwikkeling van dit aandachtsgebied nog in het beginstadium.⁶ In oktober 2009 heeft het *Allied Command for Transformation (ACT)* het *NATO Military Concept for Strategic Communications* uitgebracht.

Het doel van dit concept is om te voorzien in een ontwikkelingsrichting van militaire steun voor de inspanningen van de NAVO op het gebied van strategic communication. Daarmee kan strategic communication ten volle worden benut als *force multiplier*.⁷ Het document definieert strategic communications als volgt:

The coordinated and appropriate use of NATO communications, activities and capabilities – Public Diplomacy, Public Affairs (PA), Military Public Affairs, Information Operations and Psychological Operations, as appropriate – in support of Alliance policies, operations and activities, and in order to advance NATO's aims. (NATO Strategic Communications Policy, 29 september 2009).

Het lijkt een detail maar het NAVO-document spreekt in de meervoudsvorm over *strategic communications*. Taalkundig is dit onjuist als we kijken naar de inhoud van de definitie en het begrip. Het gaat over het proces en niet over de middelen.

4 Dennis M. Murphy, 'Strategic communication' in: *U.S. Army War College Information Operations Primer*, eds. LTC John H. Greenmyer III and Professor Dennis M. Murphy, (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, November 2009) 9.

5 Department of Defense, QDR Execution Roadmap for Strategic Communication (Washington DC: U.S. Department of Defense, 25 September 2006) 3.

6 NATO Allied Command Transformation, *NATO Military Concept for Strategic Communications*, 15 October 2009 1.

7 NATO Allied Command Transformation, *NATO Military Concept for Strategic Communications*, 15 October 2009 2.

De Nederlandse definitie

Strategic communication heeft in de Nederlandse doctrine nog niet echt een plaats verworven. Het begrip komt in de Nederlandse Defensie Doctrine helemaal niet voor en ook in de recent geactualiseerde Land Doctrine Publicatie ontbreekt het.⁸ Wel komt in beide doctrienedocumenten het begrip IO voor. Het toepassen van IO is binnen de Nederlandse krijgsmacht vooral in de operaties in Irak en Afghanistan gemeengoed geworden, waarvan we de waarde hebben kunnen ervaren. Zo hebben onder meer vele flyers maar ook radio-uitzendingen de boodschap van onze activiteiten uitgedragen in het gebied. Maar IO is slechts één element van strategic communication.

Het Opleidings- en Trainingscentrum Operatie (OTCOPN) heeft in een informatiebulletin de actuele ontwikkelingen op gebied van IO weergegeven en tevens aandacht besteed aan strategic communication. Het refereert daarbij aan een voorlopige NAVO-definitie uit 2008.⁹ Verder stelt het bulletin dat de conclusie is gerechtvaardigd dat strategic communication op het strategische niveau dezelfde functie heeft als IO op het operationele en tactische niveau: het fungeert als coördinatiemechanisme. Het coördineert *public diplomacy*, *public affairs* en IO. Hiermee moeten uiteindelijk activiteiten op het gebied van IO, public diplomacy en public affairs worden gepland, uitgevoerd, gemonitord en op elkaar afgestemd, om via eenheid van inspanning de vastgestelde doelstellingen van operaties te ondersteunen.¹⁰ Er zijn twee opmerkingen te plaatsen bij deze Nederlandse beschrijving.

Ten eerste brengt de relatie die wordt gelegd met niveaus het risico met zich mee dat men deze relatie als een gegeven zal beschouwen. Dat is niet juist. Het gaat om de inhoud van het proces; de toepassing kan op elk niveau plaatsvinden. Hoewel het begrip strategic communication impliciet suggereert dat het op strategisch niveau ligt, is de toepassing dus niet beperkt tot dat niveau.

In de tweede plaats wekt de beschrijving de indruk dat strategic communication en IO

hetzelfde zijn, alleen op een ander niveau. Ook dat is onjuist. Ik kom later terug op de vergelijking van deze begrippen. Kortweg komt het erop neer dat er in de Nederlandse doctrine nog nauwelijks iets is gedaan met strategic communication.

Een vergelijking

Om een vergelijking te maken tussen de begripsvorming in de VS, NAVO en Nederland richt ik me op twee aspecten: ten eerste op een vergelijking van IO en strategic communication, en in de tweede plaats op een vergelijking van definities in de VS, de NAVO en Nederland.

Alvorens de begrippen inhoudelijk naast elkaar te leggen geef ik eerst de bestaande definities van IO weer. De Amerikaanse doctrine definieert IO als:

*The integrated employment of the core capabilities of Electronic Warfare, Computer Network Operations, Psychological Operations, Military Deception and Operations Security, in concert with specified supporting and related capabilities, to influence, disrupt, corrupt or usurp adversarial human and automated decision-making while protecting our own.*¹¹

Hoewel deze definitie formeel in doctrine is vastgelegd, is er ook kritiek op. Een belangrijk kritiekpunt is dat het opsommen van de capaciteiten, en vooral de veelheid ervan, afleidt van een goed begrip van het concept.¹²

De NAVO definieert IO als:

A military function to provide advice and coordination of military information activities

8 H.J.D.M. Konings, 'De nieuwe Land Doctrine Publicatie' in: *Militaire Spectator* 179 (2010) (5) 288.

9 Opleidings- en Trainingscentrum Operatie (OTCOPN), Informatiebulletin 09/01, Geactualiseerde versie maart 2010 10.

10 Idem.

11 Department of Defense, Joint Chiefs of Staff, Joint Publication 3-13 Information Operations (Washington, 13 February 2006).

12 Dennis M. Murphy, 'Talking the talk: Why war fighters don't understand information operations' in: *Center for Strategic Leadership Issue Paper* (U.S. Army War College), May 2009.

*in order to create desired effects on the will, understanding and capability of adversaries, potential adversaries and other NAC approved parties in support of Alliance mission objectives.*¹³

Enkele zaken vallen op in de vergelijking van deze beide definities. Ten eerste benoemen de Amerikanen de onderliggende elementen van IO, terwijl de NAVO volstaat met algemene bevoordingen van ‘*military information activities*’. In de tweede plaats blijkt uit beide definities dat IO zich vooral richt op de (potentiële) tegenstander. De NAVO spreekt nog van ‘*other NAC approved parties*’, waarbij het niet duidelijk is of dat wel of niet aan (potentiële) tegenstanders gerelateerd is.

In de derde plaats valt op dat de Amerikaanse definitie expliciet de bescherming van de eigen besluitvorming benoemt, naast de beïnvloeding van die van de tegenstander. In grote lijnen echter, kunnen we stellen dat de strekking van de definities van zowel de VS als de NAVO op nuanceverschillen na hetzelfde is. Vanuit die strekking is ook duidelijk dat IO zich vooral richt op de (potentiële) tegenstander.

Als we IO vervolgens verder vergelijken met strategic communication dan wordt duidelijk dat strategic communication een veel breder begrip is. Het is interessant om beide termen op drie aspecten te vergelijken: het beoogde effect, de doelgroep, en de dimensie. IO heeft vooral tot doel om gedrag en besluitvorming van (potentiële) tegenstanders zodanig te beïnvloeden dat dit te behalen doelstellingen ten goede komt. Het richt zich vooral op de besluitvormende capaciteiten van de (potentiële) tegenstanders. Dit zijn niet alleen de mensen, maar ook systemen en/of processen. Strategic communication is veel meer gericht

op het bereiken van effecten bij geïdentificeerde doelgroepen, zodanig dat dit bijdraagt aan de te behalen doelstellingen. Het richt zich meer op de cognitieve dimensie (de verstandelijke vermogens van de mens). Leerprocessen, waarnemen, denken, interpreteren en probleemoplossen spelen hierbij een belangrijke rol.

Simpel gezegd is strategic communication een manier om percepties, attitudes en gedrag van doelgroepen te beïnvloeden, ter ondersteuning van doelstellingen.¹⁴ Deze doelgroepen betreffen alle in het kader van de doelstellingen relevante doelgroepen. Dit in tegenstelling tot IO, waarbij de doelgroepen zich beperken tot (potentiële) tegenstanders. De tabel op pagina 523 geeft beknopt de vergelijking weer.¹⁵

Bij het vergelijken van de definities richt ik me op de eerder weergegeven Amerikaanse Defensie-definitie uit 2006, de NAVO-definitie uit 2009 en de Nederlandse omschrijving uit het Informatiebulletin. Een eerste constatering is dat de Amerikaanse definitie door te spreken van ‘*understand and engage key audiences*’ verwijst naar het eerder genoemde tweerichtingsverkeer. De NAVO-definitie vermeldt alleen het gebruik van bepaalde middelen.

Een tweede constatering is dat alleen de Amerikaanse definitie expliciet de andere machtsmiddelen noemt. Daarmee is impliciet gezegd dat strategic communication een machtsmiddel is in het informatiedomein. In de VS worden doorgaans vier hoofdgroepen van machtsmiddelen onderkend: *Diplomatic, Informational, Military* en *Economic* (DIME). De NAVO en Nederland plaatsen in hun definiëring het begrip niet in die bredere context.

Ten derde spreekt de Amerikaanse definitie van ‘*synchronized with other elements of power*’. Dit element van synchronisatie met andere machtsmiddelen komt in de NAVO-definitie en Nederlandse omschrijving niet terug. Concluderend: de definitie van de NAVO en de Nederlandse omschrijvingen zijn mijns inziens te beperkt. De kracht van strategic communication als proces is dat het woorden, beelden en acties van alle ingezette machtsmiddelen orkestreert.

13 Opleidings- en Trainingscentrum Operatie (OTCOPN), Informatiebulletin 09/01, Geactualiseerde versie maart 2010 4.

14 Dennis M. Murphy, ‘Strategic communication’ in: *U.S. Army War College Information Operations Primer*, eds. LTC John H. Greenmyer III and Professor Dennis M. Murphy, (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, November 2009) 13.

15 Dennis M. Murphy, ‘Strategic communication’ in: *U.S. Army War College Information Operations Primer*, eds. LTC John H. Greenmyer III and Professor Dennis M. Murphy, (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, November 2009) 12.

	Beoogd effect	Doelgroep	Dimensie
<i>Strategic communication</i>	Begrijpen, tegemoet treden en dialoog aangaan	Alle relevante doelgroepen (zowel medestander, tegenstander, als neutrale partij)	Cognitief (mensen)
<i>Information operations</i>	Beïnvloeden, ontregelen	(Potentiële) tegenstander	Cognitief, informatie, fysiek (mensen, processen, systemen)

Het gaat immers om een consistente boodschap die uitgedragen wordt. Een boodschap die moet bijdragen aan het behalen van gestelde doelen.

Het informatiedomein

Ontwikkelingen en gevolgen

Technologische ontwikkelingen hebben het afgelopen decennium geleid tot grote veranderingen in het informatiedomein. De hoeveelheid informatie waartoe mensen toegang hebben en de snelheid waarmee ze kan worden uitgewisseld, zijn verveelvoudigd. Internet en draadloze communicatiemiddelen zijn de belangrijkste oorzaken daarvan. Deze ontwikkelingen hebben meerdere relevante gevolgen.

Ten eerste is het maken van nieuws niet meer exclusief voorbehouden aan professionele journalisten en media. Iedereen met een camera in zijn of haar mobiele telefoon kan beelden vastleggen en deze publiceren. Voorts heeft internet het voor iedereen mogelijk gemaakt om wereldwijd te publiceren. In de tweede plaats hebben mensen een veelheid aan nieuwsbronnen, en daarmee meer mogelijkheden om nieuwsberichten te vergelijken en op die manier vast te stellen wat zij als waarheid willen aanvaarden. Het stelt mensen in staat kritischer te zijn. Dat wil overigens niet zeggen dat iedereen van die mogelijkheden gebruik maakt.

In de derde plaats is nieuwsgaring competitiever geworden. Gebeurtenissen kunnen bijna *realtime* in het nieuws komen, maar het is voor

FOTO ANP, T.A. CLARY



De toespraak van de Amerikaanse minister van Buitenlandse Zaken Colin Powell in de VN- Veiligheidsraad om lidstaten te overtuigen van de noodzaak tot ingrijpen in Irak (2003)

journalisten en mediaorganisaties nog altijd belangrijk om als eerste met nieuws te komen. In de huidige tijd is dat door de genoemde ontwikkelingen niet meer zo eenvoudig. Media worstelen daardoor meer en meer met hun integriteit. Is er (of neemt men) de tijd om bijvoorbeeld het principe hoor en wederhoor toe te passen alvorens het nieuws naar buiten te brengen, in de wetenschap dat dit tijd kost en de concurrent het nieuws dan wellicht eerder brengt?

Gebruik van het informatiedomein

De geschetste ontwikkelingen in het informatiedomein bieden kansen en bedreigingen.

Om maar met het laatste te beginnen valt te denken aan het gebruik ervan door (potentiële) tegenstanders van de Verenigde Staten en hun bondgenoten. Tegenstanders in Irak en Afghanistan laten bijvoorbeeld zien dat de hedendaagse *counterinsurgency* vooral ook een gevecht is in het informatiedomein: ‘*a battle of ideas and perceptions*’.

Technologie maakt het mogelijk dat zij beelden vastleggen, aanpassen of van commentaar voorzien en publiceren op het internet, waarmee ze wereldwijd beschikbaar zijn. Het desgewenst aanpassen en manipuleren van beeldmateriaal is tegenwoordig zeer eenvoudig. Computerhardware en software zijn wereldwijd verkrijgbaar, relatief goedkoop en eenvoudig te gebruiken.

Het Amerikaanse *Strategic Studies Institute* concludeerde dat deze technologische mogelijkheden in combinatie met internet de potentie hebben om als wapen gebruikt te worden.¹⁶ David Kilcullen komt tot een vergelijkbare conclusie als hij stelt dat de tegenstander uit is op het vernietigen van de geloofwaardigheid van de sterkere opponent. Als er geen geloofwaardigheid meer is, zal het nagenoeg onmogelijk zijn om doelgroepen te informeren en te beïnvloeden. Wanneer dat wegvalt zal het voor westerse landen moeilijk zijn om de noodzakelijke steun te verkrijgen, nodig om een bepaalde missie met succes te volbrengen.

Kilcullen spreekt in die context over ‘*armed propaganda*’. Hij doelt daarmee op het gebruik van fysieke actie als ondersteunende activiteit voor het hogere doel om informatie-effecten te bereiken.¹⁷ Het gaat dus niet zozeer om de militaire waarde van de actie maar eerder om de boodschap die wordt uitgezonden in de richting van de (voor de tegenstander) relevante doelgroepen, bijvoorbeeld de bevolking in het thuisland van de sterkere opponent. Omdat

negatieve informatie veel meer impact heeft dan positieve, zal de vijand streven naar een zo negatief mogelijke boodschap. Concreet: hoe groter de IED en hoe meer slachtoffers, des te groter de informatie-impact bij de beoogde doelgroepen. Daar komt bij dat de tegenstander niet gehouden is om de waarheid te brengen. Hij kan en zal de waarheid manipuleren, flink overdrijven of zelfs onwaarheden verkondigen zonder dat hij daarvoor verantwoording hoeft af te leggen.

Vanuit het westerse perspectief bieden de ontwikkelingen in het informatiedomein ook kansen. Het is bijvoorbeeld veel gemakkelijker geworden om film- en ander beeldmateriaal sneller wereldwijd te verspreiden. Hierbij valt te denken aan het gebruik van film- en beeldmateriaal op bijvoorbeeld *YouTube*, maar ook officiële sites van Defensie bijvoorbeeld.

Een recent voorbeeld is de maritieme ontzettingssactie van de Nederlandse mariniers, waarbij piraten werden overmeesterd op een Duits schip. De beelden hiervan zijn door publicatie op *YouTube* wereldwijd onder de aandacht gekomen. Verder maken middelen als internet en draadloze communicatie het mogelijk om snel en wereldwijd te communiceren. Hierbij valt te denken aan sociale media als Twitter, Hyves, Facebook en weblogs, maar ook het gebruik van internetsites. Steeds meer worden media als Facebook en Twitter ook gebruikt als bron van informatie en nieuws.

Om die reden gaan de Amerikaanse ministeries van Buitenlandse Zaken en Defensie meer en meer over tot het gebruik van deze media. Een voorbeeld van het gebruik van sociale media voor doeleinden op het gebied van strategic communication is de *Social Media Strategy*, die dit jaar door de Amerikaanse *Chairman of the Joint Chiefs of Staff*, admiraal Mullen, is uitgegeven.¹⁸ Hij beoogt hiermee enerzijds informatie te verspreiden via moderne media. Anderzijds beoogt hij nadrukkelijk ook respons te krijgen en aldus de dialoog aan te gaan met de lezer. De respons gebruikt hij om zowel de effectiviteit van de boodschap te meten als een indruk te verkrijgen van de zaken die leven in de

16 Dauber, Cori, ‘YouTube War: Fighting in a World of Cameras in Every Cell Phone and Photoshop on Every Computer’. *Carlisle Barracks*, Strategic Studies Institute, November 2009, p. v – xi.

17 David Kilcullen, *The accidental guerilla* (Oxford University Press, 2009) 299-300.

18 Office of the Chairman of the Joint Chiefs of Staff Public Affairs, *Social Media and Online Strategy for 2010*, 23 March 2010.

publieke opinie. Dit resulteerde overigens in een praktische uitdaging omdat er additionele capaciteit nodig bleek om de commentaren, vragen en verzoeken allemaal te kunnen behandelen.

Andere voorbeelden van gebruik van moderne media zijn internetsites die door Amerikaanse *Geographical Combatant Commands* worden gesponsord met het doel waarheidsgetrouwe en evenwichtige informatie te verspreiden over de regio waarvoor ze verantwoordelijk zijn. Zo sponsort *European Command* (EUCOM) de site: www.setimes.com en *Central Command* (CENTCOM) de site: www.mawtani.com.

Ondanks de genoemde inspanningen zijn veel mensen van mening dat de Amerikanen en hun bondgenoten de kansen nog onvoldoende benutten. Dat blijkt in de strijd tegen het internationale terrorisme, waar volgens Kilcullen sprake is van een fundamenteel verschil met de tegenstander. Hij concludeert: *In military terms, for Al Qaeda the 'main effort' is information; for us, information is a 'supporting effect'*.¹⁹

Twee voorbeelden.

Om het gebruik van het informatiedomein door de tegenstander alsmede de effecten daarvan te illustreren, breng ik twee voorbeelden voor het voetlicht. Het eerste speelt zich af als een Amerikaanse Special Forces-eenheid (in maart 2006) samen met haar Iraakse partnereenheid een actie uitvoert tegen een Jaish al-Mahdi (JAM) doodseskader, dat deel uitmaakt van het zogeheten Mahdi-leger.²⁰

Aan eigen zijde vallen geen doden of noemenswaardige gewonden. De actie resulteert in de dood van zestien vijandelijke strijders, de gevangenneming van zestien andere, de vondst van een wapenopslagplaats en de redding van een gemartelde gijzelaar. Met dit resultaat verlieten de Amerikanen en Irakezen de locatie.

De commandant van de Amerikaanse eenheid ging er vanuit dat naar aanleiding van de actie ongeveer 24-48 uur later vijandelijke propaganda op internet zou verschijnen. Dit keer echter was het anders. Ongeveer 45 minuten

later, nog voordat de Amerikanen terug waren in hun compound, was er al een publicatie op internet. Iemand had de lichamen van de omgekomen strijders verplaatst, de wapens verwijderd en de lichamen zodanig neergelegd dat het leek alsof ze tijdens het gebed waren neergeschoten, in plaats van in een vuurgevecht.

FOTO ANP/M. NELSON



President Obama tijdens zijn toespraak aan de universiteit van Cairo (juni 2009), die als historisch wordt gekenschetst vanwege zijn handreiking naar de islamitische en arabische gemeenschappen in de wereld

De foto's daarvan werden op internet toegelicht met de verklaring dat Amerikaanse soldaten een moskee waren binnengegaan en vreedzame burgers tijdens het gebed hadden neergeschoten. Het verhaal is onmiddellijk opgepikt in de Amerikaanse en Arabische media. Het resultaat was een diepgaand onderzoek naar de gebeurtenissen, dat ongeveer een maand in beslag nam. In die tijd was het de betrokken eenheid niet toegestaan om operationele taken uit te voeren, hetgeen een voorbeeld is van hoe een simpele gsm met fotocamera een eenheid gedurende langere tijd neutraliseert.

Gelukkig voor de Amerikaanse eenheid waren er bij deze actie toevallig leden van een *combat camerateam* ingedeeld. Er was dus ook ander

19 David Kilcullen, *The accidental guerilla* (Oxford University Press, 2009) 300.

20 Cori E. Dauber, 'The Truth is out there: Responding to Insurgent Disinformation and Deception Operations' in: *Military Review*, January-February 2009.



FOTO US ARMY, M. THOMPSON

Generaal McChrystal in gesprek met een Tsjechische militair. Eenheid van inspanning in internationale samenwerking is een belangrijke pijler in Afghanistan

beeldmateriaal beschikbaar. Hierdoor was het een stuk eenvoudiger om de eenheid uiteindelijk in het onderzoek van alle blaam te vrijwaren. De commandant van de eenheid trok voor zijn eenheid de conclusie dat hij nooit meer een actie zou doen zonder camera's, hetzij op de helm, hetzij door een combat camerateam.

Het tweede voorbeeld speelt zich eveneens in Irak af.²¹ Op een bepaald moment verschijnt er op internet een bericht dat er vijf Amerikaanse mariniers gevangengenomen zijn in het westen van Irak. Dit bericht wordt opgepikt en onder de aandacht van de commandant gebracht. Deze wilde uiteraard zeker stellen dat het onjuist was. Hij gaf opdracht aan alle eenheden om een aanwezigheidscontrole uit te voeren. Omdat er echter in het westelijk deel van Irak zo'n 25.000 mariniers gestationeerd waren, duurde het ongeveer acht uur voordat zekergesteld was dat er niemand ontbrak. Gedurende deze acht uren heeft in elk geval de perceptie bestaan dat er vijf mariniers gegijzeld waren. Ook dit is een voorbeeld van hoe desinformatie op eenvoudige wijze eenheden in een groot

gebied gedurende langere tijd kan afleiden van hun kerntaken.

Ontwikkelingen in de VS

Vooraf gerelateerd aan de strijd tegen het internationale terrorisme en de operaties in Irak en Afghanistan is zowel binnen het Amerikaanse ministerie van Buitenlandse Zaken als van Defensie veel inspanning gestoken in beleidsontwikkeling, organisatie en toepassing van strategische communicatie. De belangrijkste drijfveren daarbij zijn de ontwikkelingen in het informatiedomein, en het gebruik daarvan door organisaties als Al Qaida en de Taliban.

Men heeft ingezien dat het absoluut noodzakelijk is om in staat te zijn niet alleen te reageren,

FOTO ANP



Groeperingen als Al Qaida en de Taliban maken gebruik van geavanceerde middelen en netwerken om ook in westerse landen aanhangers te rekruteren

maar bij voorkeur het initiatief te hebben als het gaat om beïnvloeding van doelgroepen in de wereld. Overigens is men nog lang niet waar men wil zijn. Men spreekt van een concept in ontwikkeling, waarbij er overigens sprake is van een goede samenwerking tussen de beide ministeries en civiele deskundigen.²²

Lessen uit het verleden

Alvorens stil te staan bij de actuele stand van zaken in de VS is het relevant om eerst de belangrijkste lessen voor het voetlicht te brengen

21 Cori E. Dauber, 'The Truth is out there: Responding to Insurgent Disinformation and Deception Operations' in: *Military Review*, January-February 2009.

22 Department of Defense, Principal Deputy Assistant Secretary of Defense for Public Affairs, Robert T. Hastings, *Principles of Strategic Communication* (Washington, 15 August 2008).

die ertoe geleid hebben dat strategic communication hoog op de agenda is komen te staan. Deze lessen zijn overigens niet alleen beperkt tot het militaire domein.

Admiraal Mullen, de Amerikaanse *Chairman of the Joint Chiefs of Staff*, heeft vorig jaar op vrij open wijze in een artikel in *Joint Force Quarterly* aangegeven waar het in zijn ogen aan schort.²³ Hij stelt dat het grootste probleem voor Amerika de geloofwaardigheid is. Door onvoldoende te investeren in het opbouwen van vertrouwensrelaties en het niet altijd nakomen van beloftes heeft de Amerikaanse boodschap aan geloofwaardigheid ingeboet. Mullen geeft hierbij als voorbeeld Pakistan en Afghanistan. Deze landen konden rekenen op steun van Amerika in de strijd tegen de Russen in Afghanistan, maar konden na het vertrek van de Russen aldaar nauwelijks op aandacht van de VS rekenen, tot 11 september 2001, toen de regio weer volop aandacht kreeg.

Een andere les waar hij op doelt is het gebrek aan begrip voor de cultuur van de ander. In het verleden, zo stelt hij, hebben we gedacht dat onze boodschap als een raket is: je verschieft hem en het heeft effect. Maar dat is niet het geval. Een boodschap die de wereld ingaat en niet is afgestemd op de doelgroep, en waarbij bovendien niet geluisterd wordt naar de doelgroep, heeft nagenoeg geen effect. Of een verkeerd effect. Mullen benadrukt dat een goede communicatie twee richtingen op gaat. Dit is alleen mogelijk door een goed begrip van andermans cultuur. Het is niet alleen een kwestie van ons verhaal vertellen, maar we moeten ook beter luisteren.

Principes

Vanwege het nog ontbreken van goedgekeurd beleid en doctrine heeft het Amerikaanse ministerie van Defensie bijna twee jaar geleden het document *Principles of Strategic Communication* vastgesteld en uitgegeven.²⁴ Dit stuk is bedoeld om Defensie te voorzien van een kapstok voor een beter begrip en betere toepassing van strategic communication. Tevens beoogt het bij te dragen aan eenduidigheid bij opleidingen.



Admiraal Mullen (rechts), voorzitter van de Joint Chiefs of Staff, benadrukt dat goede communicatie twee kanten op gaat

Het document beschrijft de volgende principes: betrokkenheid van leiderschap, geloofwaardigheid, overtuiging, begrip, dialoog, eenheid van inspanning, resultaatgerichtheid, assertiviteit en continuïteit van het proces. Ik volsta met een korte samenvatting van de toelichting in het stuk. Betrokkenheid van leiderschap betekent erop dat commandanten de drijvende kracht dienen te zijn voor strategic communication, door richtlijnen en het oogmerk te formuleren, maar ook door het goede voorbeeld te geven.

Geloofwaardigheid lijkt een open deur, maar is essentieel in de zin dat woorden, beelden en acties zodanig gesynchroniseerd dienen te zijn dat de boodschap consistent, waarheidsgetrouw en geloofwaardig is. Het is van groot belang zich daarbij bewust te zijn van het feit dat ieder woord, beeld of activiteit een boodschap uitzendt en daardoor bepaalde impact heeft. Om ervoor te zorgen dat de juiste interpretatie bij doelgroepen is zekergesteld, is diepgaand begrip van andermans cultuur, identiteit, gedrag, perspectief en/of geschiedenis essentieel.

Succes van het geheel hangt af van opgebouwde relaties en vertrouwen. Dit kan alleen tot stand komen door het tegemoet treden van en het aangaan van een dialoog met relevante doel-

23 Mullen, Michael G., 'Strategic Communication: Getting Back to Basics', *Joint Force Quarterly*, Issue 55: 4th Quarter 2009, 2-4.

24 Department of Defense, *Principles of Strategic Communication Guide* (Washington DC: U.S. Department of Defense, 25 August 2008).

groepen. Eenheid van inspanning moet worden zekergesteld door coördinatie, synchronisatie en integratie van woorden, beelden en acties. Resultaatgerichtheid wil zeggen dat strategic communication niet een ander stuk gereedschap is, maar een leidend beginsel voor alles dat een organisatie zegt en doet. Het is gericht op het te bereiken resultaat in de vorm van cognitieve effecten.

Tot slot is het in de dynamiek van de omgeving belangrijk dat er snel en tijdig gereageerd en geanticipeerd kan worden op gebeurtenissen of ontwikkelingen. Assertiviteit is dus nodig want het gaat voortdurend om de juiste boodschap, doelgroep, tijd en plaats. Dat alles is een continu en cyclisch proces van analyseren, plannen, uitvoeren en evalueren.

Actuele stand van zaken

In februari 2010 heeft Defensie in een rapportage aan het Congres inzicht gegeven in de actuele stand van zaken binnen Defensie.²⁵ Hierin is aandacht besteed aan de visie op de rol van Defensie bij strategic communication, de inrichting van organisatie en processen en potentiële toekomstige verbeteringen. Dit rapport maakt onder meer gewag van het feit dat het begrip strategic communication wellicht te veel de aandacht legt op communicatie, terwijl juist het tegemoet treden van doelgroepen en het aangaan van een dialoog het belangrijkste is.

Daarom spreekt men in praktijk regelmatig van *strategic engagement and communication*. Het is de vraag of het wellicht beter is de terminologie aan te passen. Voorlopig echter houdt men vast aan het begrip strategic communication. Verder onderkent het rapport dat er vaak sprake is van overlappende rollen en verantwoordelijkheden tussen het ministerie van Buitenlandse Zaken en het ministerie van Defensie. Het gaat vooral over de vraag wie de leidende rol heeft in welke omstandigheden. Daarom zijn beide ministeries

en de *National Security Staff* bezig om de rollen en verantwoordelijkheden nader te bezien.

Met het oog op de toekomst onderkent het rapport dat er binnen de organisatie nog een beter begrip moet ontstaan van het concept en de principes van strategic communication. Verder wil men strategic communication beter inbedden in de doctrine en training. In de conclusie stelt het rapport:

In this ever more complex and interdependent world, the strategic communication process is increasingly vital for Department of Defense.

Relevantie voor Nederland?

Politiek

Bij de beschouwing van de relevantie van dit onderwerp voor Nederland acht ik het belangrijk duidelijk te hebben van welke definitie ik uitga. Vanwege haar bondigheid, eenvoud en pragmatische karakter is dat de eerder weergegeven herleide Amerikaanse omschrijving:

*Strategic communication is the orchestration of actions, words, and images to achieve cognitive effects in support of policy and military objectives.*²⁶

Voor alle duidelijkheid merk ik ook op dat het dus niet gaat om communicatie op het strategisch niveau. Tot op heden is er op het politieke niveau in Nederland geen sprake van vastgelegd beleid op het gebied van strategic communication. Daardoor is er ook geen strategic communication-strategie die bijvoorbeeld het Nederlands buitenlands beleid ondersteunt. Dat wil overigens niet zeggen dat er helemaal niets gebeurt. Maar er is geen overkoepelend geheel; het proces is niet benoemd en ook niet expliciet georganiseerd. Het zijn slechts elementen van strategic communication die terug te vinden zijn.

Zo bestaan er vastgestelde 'Uitgangspunten overheidscommunicatie', maar deze zijn vooral gericht op de communicatie tussen overheid en burger, gerelateerd aan het grondwettelijke recht van de burger op informatie van de over-

25 Department of Defense, *Report on Strategic Communication* (Washington DC: U.S. Department of Defense, 11 February 2010).

26 Dennis M. Murphy, 'Strategic communication' in: *U.S. Army War College Information Operations Primer*, eds. LTC John H. Greenmyer III and Professor Dennis M. Murphy, (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, November 2009) 9.

heid.²⁷ Buitenlandse Zaken heeft haar publieksdiplomatie (*public diplomacy*) via de ambassades, maar een overkoepelend beleid ontbreekt, waardoor ambassades er veelal hun eigen invulling aan geven.

Departementen hebben hun eigen voorlichtings- en communicatieafdelingen (*public affairs*). Door de missie in Afghanistan hebben die van Buitenlandse Zaken en Defensie elkaar gaandeweg beter weten te vinden. Verder kent Defensie haar militaire IO activiteiten in operaties, hoewel moet worden vastgesteld dat deze functionaliteit in de vredesorganisatie nog nauwelijks is ingebed is.²⁸ Dit betekent dat personeel dat nauwelijks of geen IO achtergrond heeft, telkens apart moet worden opgeleid.

Concluderend: een overkoepelend en richtinggevend kader voor strategic communication ontbreekt. Al de afzonderlijke elementen hebben slechts hun eigen beperkte doelstelling. Daardoor is bovendien de kans erg groot dat bestaande communicatie vooral reactief is, en niet pro-actief kan zijn.

De kritische lezer zou nu kunnen opmerken dat de VS gezien zijn geschiedenis, positie in de wereld, buitenlandse politiek, activiteiten en percepties zowel in het land zelf als in de rest van de wereld uitermate veel belang heeft bij consistente strategic communication, terwijl dit voor Nederland veel minder belangrijk is. Het is zeker waar dat er vanuit die optiek belangrijke verschillen tussen de landen zijn en dat voor de VS als wereldmacht goede strategic communication absoluut noodzakelijk is. Toch zijn er redenen waarom ook Nederland aandacht zou mogen hebben voor strategic communication.

Nederland heeft de *whole of government* benadering hoog in het vaandel staan. In 2005 heeft de regering een sterke nadruk gelegd op geïntegreerd beleid, in het toen uitgegeven beleidsstuk 'Wederopbouw na gewapend conflict'.²⁹ In 2008 heeft de regering de strategie 'Veiligheid en ontwikkeling in fragiele staten' vastgesteld, waarin de zogeheten *whole of government*-benadering, met betrokkenheid van diverse

ministeries, als basis wordt beschouwd.³⁰ De Nederlandse regering maakt hiermee duidelijk dat politieke, economische en militaire (machts)middelen geïntegreerd inhoud geven aan de Nederlandse doelstellingen.

In de nadruk op geïntegreerd gebruik van machtsmiddelen is het is des te meer opvallend te constateren dat er in deze strategie geen aan-

Geloofwaardigheid lijkt een open deur,
maar is essentieel

dacht is voor het gebruik van het informatie-domein om dit te ondersteunen en te versterken. Het gedachtegoed van strategic communication wordt node gemist. De geïntegreerde benadering heeft vooral in Afghanistan veel aandacht en publiciteit gekregen, maar ook in dat kader is er op regeringsniveau geen strategie voor strategic communication vastgesteld.

Op het politieke niveau heeft de toepassing van strategic communication wel degelijk meerwaarde. Het benutten van het informatie-domein als middel, naast diplomatieke, economische en militaire machtsmiddelen, voor het behalen van politiek-strategische doelstellingen ondersteunt en versterkt de andere middelen. Naarmate percepties, attitudes, meningen en denkbeelden van relevante doelgroepen dichter bij de te bereiken doelstellingen komen, wordt de kans op succes vergroot. Het kan er bovendien voor zorgen dat de eenheid van inspanning wordt versterkt.

Militair

Ook op militair gebied is er geen sprake van vastgesteld beleid of doctrine op het gebied

27 www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidscommunicatie/uitgangspunten-overheidscommunicatie.

28 Alleen 1 (GE/NL) Corps heeft een Sectie IO in de G3 Division. Inmiddels is wel voorzien dat deze functionaliteit op brigadeniveau wordt ingebed.

29 Ministerie van Buitenlandse Zaken, Defensie en Economische Zaken, *Wederopbouw na gewapend conflict*, (Den Haag, september 2005) 10.

30 Brief van de Minister voor Ontwikkelingssamenwerking en de Minister van Buitenlandse Zaken, *Veiligheid en ontwikkeling in fragiele staten, Kamerstuk 31787* (Den Haag, 7 november 2008) 13.

van strategic communication. Zoals eerder geschetst komt het begrip niet voor in vastgestelde doctrine. Toch is er ook op militair gebied een noodzaak om inhoud te geven aan strategic communication. De missie in Afghanistan, maar ook andere missies, die in Irak bijvoorbeeld, hebben duidelijk gemaakt dat mili-

doelgroepen en de wijze van organisatorische inbedding. Daarnaast zou aan de orde moeten komen: de wijze waarop het proces wordt ingericht om coördinatie tussen departementen te waarborgen en daarmee onder meer public affairs, public diplomacy en in voorkomend geval IO op elkaar af te stemmen, en tot slot eventuele randvoorwaarden die moeten worden ingevuld.

Woorden, beelden en acties moeten zodanig gesynchroniseerd zijn dat de boodschap consistent, waarheidsgetrouw en geloofwaardig is

taire inzet in het kader van een geïntegreerde aanpak plaatsvindt, maar ook dat het absoluut noodzakelijk is dat activiteiten en woorden gesynchroniseerd worden om daarmee relevante doelgroepen te beïnvloeden en de na te streven doelstellingen te ondersteunen.

Daarnaast is duidelijk geworden dat het informatiedomein een belangrijk speelveld is om te manoeuvreren. Ten eerste doet de tegenstander het ook, maar ten tweede biedt het hedendaagse informatiedomein vele mogelijkheden die kunnen dienen als *force multiplier*.

Toepasbaarheid

Op welke wijze zou nu strategic communication voor Nederland en voor de krijgsmacht in het bijzonder een meerwaarde kunnen hebben? Nederland heeft het bijdragen aan verbetering en handhaving van de internationale rechtsorde hoog in het vaandel staan. Daarom voert Nederland in internationaal verband een actief buitenlands beleid. Naast het gebruik van diplomatieke, economische en militaire machtsmiddelen zou ook Nederland het informatiedomein beter kunnen benutten om zijn doelstellingen te ondersteunen.

Daarom zou Nederland sterk moeten overwegen om op politiek niveau strategic communication beleid vast te stellen dat dient als kapstok voor public diplomacy, public affairs en militaire IO, indien militaire inzet aan de orde is. Dit beleid zou elementen moeten bevatten als het beschrijven van de doelstellingen van strategic communication; het identificeren van relevante

Dit beleid zou dan moeten dienen als kapstok voor specifieke strategic communication plannen gekoppeld aan beleidsdoelstellingen. Besluiten of plannen op gebied van buitenlands beleid zouden telkens vergezeld moeten worden van concrete plannen op het gebied van strategic communication. Het hierna volgende voorbeeld geeft een beeld van de wijze waarop dat eruit zou kunnen zien. Nederland heeft in 2008 de hiervoor genoemde strategie 'Veiligheid en ontwikkeling in fragiele staten' vastgesteld. Hieraan zou een specifiek strategic communication plan kunnen worden gekoppeld waarin het volgende zou kunnen worden opgenomen:

- 1 Formuleren van doelstellingen, zoals:
 - Creëer dan wel verbeter de perceptie van veiligheid bij de lokale bevolking.
 - Versterk de geloofwaardigheid en legitimiteit van de betreffende regering bij de bevolking.
 - Creëer dan wel verbeter de perceptie van de bevolking dat basis levensvoorzieningen, sociale activiteiten en werkgelegenheid vrede en stabiliteit ten goede komen.
 - Verbeter het bewustzijn bij de betreffende regering en eventueel bij omringende landen dat veiligheid en stabiliteit in het land ten goede komen aan regionale stabiliteit.
 - Initieer internationale samenwerking om regionale en internationale stabiliteit te bevorderen.
- 2 Identificeren van relevante doelgroepen, bijvoorbeeld: lokale en nationale bestuurders, veiligheidsorganisaties, internationale partners, internationale organisaties, de lokale bevolking en de Nederlandse bevolking.
- 3 De wijze van afstemming tussen betrokken departementen. Dit zijn doorgaans Buiten-

landse Zaken, Ontwikkelingssamenwerking, Defensie, maar ook andere departementen als Landbouw, Justitie en/of Economische Zaken.

- 4 Tot slot zou het plan moeten ingaan op coördinatiestructuren, prioriteiten, verantwoordelijkheden, wijze van voortgangscntrole en meten van succes.

Binnen de krijgsmacht zou strategic communication ook een plaats verdienen. Dit is vooral van belang bij inzet van (delen van) de krijgsmacht in operaties elders of op nationaal grondgebied. Ik wil daarbij overigens voorop stellen dat, inherent aan inzet op basis van politieke besluitvorming, alles wat de krijgsmacht doet aan strategic communication moet passen binnen het bredere regeringsbeleid op dat gebied. Het politieke niveau moet voorzien in de overkoepelende kapstok.

Voor de krijgsmacht zijn drie hoofdzaken het overwegen meer dan waard. Ten eerste moet strategic communication een plaats krijgen in onze doctrine. Ten tweede zou bij uitzending van grotere eenheden een strategic communication plan moeten worden gemaakt voor de betreffende deelname aan een operatie. En in de derde plaats moet expertise worden opgebouwd en ingebed in onze krijgsmacht.

Het is overigens zeker niet zo dat ik nu pleit voor het oprichten van een strategic communication organisatie. Dat is niet wenselijk en ook niet nodig. Wel is het nodig om expertise in te bedden in de organisatie. Hierbij denk ik in eerste instantie aan inbedding op het centrale niveau Defensiestaf. Voorts moet in voorkomend geval expertise beschikbaar gemaakt kunnen worden om desgewenst in te bedden in uitzendorganisaties wanneer deze de omvang hebben van brigadeniveau (zoals TFU in Afghanistan) of versterkt bataljon (zoals in Bosnië en Irak).

Gelet op de omvang van dit soort uitzendeenheden alsmede het niveau waarop ze opereren en de zichtbaarheid kan een functionaris op het gebied van strategic communication meerwaarde hebben. Hij zou zich moeten bezig-

houden met de volgende taken: het maken van de vertaalslag van het voor de operatie vastgestelde strategic communication beleid naar de eenheid, voortdurend binnen de eenheid zorgdragen voor de synchronisatie en coördinatie van de onderliggende elementen van strategic communication in zowel de plannings- als uitvoeringsfase, het bewaken van de voortgangscntrole, het meten van effecten, en het op basis van de uitvoering nadenken en adviseren over bijsturing.

Tot slot

Met dit artikel heb ik getracht om het nut en het belang van strategic communication onder de aandacht te brengen. Duidelijk is dat we het begrip in Nederland nauwelijks nog een plaats hebben gegeven. Het informatiedomein biedt veel mogelijkheden die kunnen worden benut als middel naast diplomatieke, militaire en economische middelen. Het moge duidelijk zijn dat het bij dit onderwerp vooral gaat om het in de praktijk afstemmen en synchroniseren van woorden, beelden en acties. De essentie is daarbij dat er geen licht schijnt tussen zeggen en doen of vice versa.

Nederland zou in de context van bijvoorbeeld zijn buitenlands beleid sterk moeten overwegen om inhoud te geven aan strategic communication. Op basis daarvan zou ook de krijgsmacht hieraan invulling kunnen geven. In de Verenigde Staten zijn de laatste jaren flinke stappen gezet die zeker aanknopingspunten bieden voor ons land, ondanks dat ons ambitieniveau als klein land uiteraard van een andere orde is.

Een vraag die niet aan de orde is geweest is hoe repareerbaar strategische miscommunicatie is. Die vraag biedt voldoende stof tot discussie. Maar u heeft hopelijk net als ik wellicht het gevoel dat reparatie niet eenvoudig zal zijn. Dat alleen al biedt een prikkel om actief na te denken over strategic communication, en zo de kans op strategische miscommunicatie in ieder geval zo klein mogelijk te maken. ■