

# MILITAIRE SPECTATOR



## Technologische revoluties en Defensie

- De luchtmacht in het security ecosysteem
- De politieke dynamiek van veiligheid in Burundi
- Het vergroten van adaptiviteit bij Defensie

# MEDEDELING

## De KVBK organiseert een *Field trip naar Waterloo* zaterdag 10 september 2016



De KVBK organiseert op 10 september een field trip naar Waterloo, naar de plaats waar Napoleon in 1815 een beslissende nederlaag leed.

De inleiding en de field trip worden verzorgd door de Belgische generaal-majoor b.d. Hubert De Vos. Generaal De Vos is cavalerieofficier en was tot aan zijn pensionering in 2014 commandant van de Landcomponent van de Belgische strijdkrachten.

### Programma

- 08.00 uur verzamelen op de Koninklijke Militaire Academie in Breda
- 08.15 uur vertrek van de bus naar Waterloo
- 10.00 uur aankomst bij Martin's Hotel in Waterloo, koffie en inleiding over de veldslag
- 11.00 uur 'te velde', met onder meer bezoeken aan:
- Butte du Lion;
  - het Wellington-museum;
  - de hoeve Hougomont.
- 16.00 uur vertrek van de bus naar Breda
- 17.30 uur aankomst bij de KMA in Breda



### Praktische informatie

Het is mogelijk de auto te parkeren op het terrein van de KMA, aan het Kasteelplein 10 in Breda. Wij vragen u stipt om 08.00 uur op de KMA te zijn, zodat de bus op tijd kan vertrekken.

Bij aankomst in Waterloo is er koffie en een versnapering voor iedere deelnemer. Ook krijgt iedere deelnemer een lunchpakket.

KVBK-leden nemen gratis deel aan de field trip. Niet-leden betalen 20 euro. Inbegrepen zijn de kosten voor de bus, de koffie en versnapering bij aankomst, het lunchpakket en de entree voor de verschillende programmapunten.

### Aanmelden

Aanmelden is mogelijk bij de secretaris van de KVBK, majoor Daan Boissevain, via e-mail [D.Boissevain.01@mindef.nl](mailto:D.Boissevain.01@mindef.nl) of telefoon 06-53769702.



#### UITGAVE

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

#### Secretaris en ledenadministratie

Majoor drs. D. Boissevain  
D.Boissevain.01@mindef.nl

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

#### REDACTIE

luitenant-generaal b.d. 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  
brigade-generaal prof. dr. mr. P.A.L. Ducheine  
dr. J. Duel  
cdre KLu b.d. F. Groen  
kolonel ir. M.P. Groeneveld  
elnt KL mr. J. van Haaster (e-outreach)  
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

#### BUREAUREDACTIE

mw. drs. A. Kool  
dr. F.J.C.M. van Nijnatten  
NIMH  
Postbus 90701  
2509 LS Den Haag  
T 070 - 316 51 20 of  
070 - 316 51 95  
E redactiemilitairespectator@mindef.nl  
www.militairespectator.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:** Artist's impression van de mogelijke invloed van technologische ontwikkelingen op oorlogvoering

**Illustratie** Defense Advanced Research Projects Agency

# MILITAIRE SPECTATOR

## 288 Technologische revoluties en Defensie

*H.G. Geveke*

Defensie moet meer investeren in het beter en sneller benutten van nieuwe technologie, wil de krijgsmacht niet weerloos zijn tegen tegenstanders die de mogelijkheden van de huidige revolutie allang gebruiken.

## 301 De luchtmacht in het security ecosysteem

*A. Schnitger*

De krijgsmacht staat aan de vooravond van de grootste transformatie uit de naoorlogse geschiedenis, die haar zal omvormen tot een informatie-gestuurde organisatie die een integraal deel vormt van een wereldwijd vertakt security ecosysteem.

## 306 De politieke dynamiek van veiligheid in Burundi

*E. van Veen en A. van den Boogaard*

Het Burundees-Nederlandse *Security Sector Development*-programma, gericht op de ontwikkeling van het Burundese leger, de politie en *governance*, levert belangrijke lessen op voor toekomstige initiatieven op het gebied van *Security Sector Reform*.

## 320 Het vergroten van adaptiviteit bij Defensie

*M. 't Hart, P.A.P. Dekkers, W. Kamphuis, J. Sassen en T. de Vries*

Om effectief te kunnen blijven opereren zal Defensie een adaptieve organisatie moeten zijn, die continu kan balanceren en vloeiend kan schakelen tussen robuuste stabiliteit en flexibel aanpassingsvermogen.

### En verder:

Editoriaal	286
Tegenwicht	336
Gastcolumns	338
Boeken	342
Andere ogen	348

## Staatsmanschap

**E**en paar dagen voor het Brexit-referendum in juni werd tijdens een college aan de zaal gevraagd wie er voor Britse uittreding uit de EU was. Een man stak zijn vinger op. Het bleek een gewezen staalmagnaat van over de tachtig jaar. Zijn argument om voor een Brexit te zijn was dat Europese politieke leiders gedwongen moesten worden tot staatsmanschap. Er was volgens hem een flinke crisis nodig om dat te realiseren en zonder sterk leiderschap zou Europa haar welvaart, vrede en veiligheid niet kunnen borgen.

De Brexit kreeg een kleine meerderheid en heeft inmiddels veel weg van een *real-life* tragikomedie, met plotwendingen en karikaturen zoals alleen de Britten dat kunnen. Eén van de hoofdrolspelers is oud-premier Cameron. Hij beloofde als onderdeel van zijn verkiezingscampagne in 2013 onderhandelingen met de EU over het lidmaatschap van het Verenigd Koninkrijk en een referendum over het resultaat. Cameron dacht hiermee verkiezingsvoordeel te kunnen behalen ten opzichte van de populistische UKIP-partij onder leiding van Nigel Farage. Het nationaal belang moest even wijken voor het partijpolitieke belang en het persoonlijke belang, maar dat leek geen probleem, want in de verwachte coalitieregering zou er toch nooit echt een referendum gaan komen. Maar de Conservatieven wonnen ruimschoots en er kwam geen coalitie. Onder druk van het nationale debat moest de nieuwe regering nu wel woord houden en de wet wijzigen om een referendum over het lidmaatschap van de EU mogelijk te maken.

Cameron nam hiermee een enorme gok. Het referendum over de onafhankelijkheid van Schotland in 2013 toonde dat de kans op een negatieve uitslag niet onwaarschijnlijk was. De bredere risico's van deze onderneming voor de vitale Britse belangen in Europa, in

zowel EU als NAVO en in termen van economie, veiligheid, stabiliteit en cohesie, heeft Cameron behoorlijk onderschat, misschien zelfs veronachtzaamd. Hij was er echter van overtuigd dat het wel goed zou komen. De mooie deal met de EU voorafgaand aan het referendum zou voldoende moeten zijn om de kiezers te overtuigen om voor Remain (in de EU blijven) te stemmen.

Substantiële bijrollen waren er voor Nigel Farage en Boris Johnson. Beide politici gebruikten veel retoriek om te bepleiten dat het een goed idee is om uit de EU te stappen. Farage en zijn nationalistische UKIP willen vooral migranten buiten de deur houden. Het VK moet weer 'onafhankelijk' worden. De motieven van Johnson, partijgenoot van Cameron, waren dubieuzer, omdat deze voormalige burgemeester van Londen in zijn vorige functie zeker een grote Remain-aanhanger zou zijn geweest. Zijn pleit was nu de EU zo snel mogelijk te verlaten, omdat die het VK economisch zou tegenhouden. Johnson speculeerde wellicht dat dit hem in een goede positie voor de opvolging van Cameron zou brengen.

De voor- en tegenstanders van een Brexit probeerden met hun argumenten vooral op het kiezerssentiment in te spelen. Wat het lidmaatschap van de EU precies inhoudt en wat het alternatief is speelde geen rol grote van betekenis. Over de EU werd vooral met de term 'zij' gesproken.

Als er al een 'zij' is, dan zijn dat misschien de presidenten van de Raad, de Commissie, het Parlement en de Hoge Vertegenwoordiger van de EU: Tusk, Juncker, Schulz en Mogherini. Zij spraken af voor het referendum neutraal te blijven, daarmee zeker een rol opeisend in de tragikomedie. Want waarom zou je bij 'hen' willen horen als 'zij' niet eens kunnen uitleggen waarom dat een



goed idee is, sterker nog, als ze feitelijk onzichtbaar zijn?

Dat laatste is logisch: er zijn een paar criteria voor potentiële kandidaten voor de EU-topfuncties. Niet-controversieel zijn is daarbij belangrijk. Lidstaten – en zeker het VK – wilden geen sterke EU-politici meer zoals Jacques Delors in de jaren tachtig. En daarmee is de macht binnen de EU verschoven van haar presidenten naar de Raad en dus de lidstaten zelf. ‘Zij’ is eigenlijk ‘wij’.

De andere potentiële acteurs die in deze tragikomedie voor de EU nog voor een *happy end* hadden kunnen zorgen waren dus de leiders van de lidstaten zelf. Maar niemand deed auditie. Merkel, Hollande en EU-voorzitter Rutte waren te druk met migratie en terrorisme en vreesden misschien verlies van eigen aanhang bij pro-EU uitspraken.

Uiteindelijk stond er geen politicus op die bereid was voor het Europees belang te strijden, velen in de achteraf wat naïeve overtuiging dat het wel goed zou komen.

Maar het Brexit-kamp won; tot schrik van het Brexit-kamp zelf en hun kiezers. De tragikomedie had meer kijkers dan ooit en elke dag bracht weer een nieuwe wending. Cameron kondigde meteen zijn vertrek aan. Johnson had opeens geen haast om uit de EU te stappen en trok zich terug als potentiële opvolger van de premier. Farage ging toch geen EU-geld teruggeven en stapte op als leider van UKIP. Er bleek geen plan klaar te liggen, niemand had erin geloofd en niemand wilde eigenlijk dat het echt uitgevoerd zou gaan worden. Drie miljoen mensen tekenden direct een petitie voor een nieuw EU-referendum. Geen van de hoofdrolspelers wilde nog op de voorgrond meespelen.

In het scenario van de staalmagenaar is de kans nu groter dat er staatsmanschap zal ontstaan. Goed staatsmanschap op Europees niveau zou je kunnen omschrijven als het nastreven van doelen of het ondernemen van acties die de vitale belangen van Europa

dienen; doelen en belangen die prevaleren boven persoonlijke en partijpolitieke belangen en zelfs de strikt nationale belangen overstijgen.

Direct na de Tweede Wereldoorlog was ook Churchills visie duidelijk Europees: ‘There is a remedy which would in a few years make all Europe free and happy. It is to re-create the European family, or as much of it as we can, and to provide it with a structure under which it can dwell in peace, safety and in freedom. We must build a kind of United States of Europe.’<sup>1</sup> ‘We cannot aim at anything less than the Union of Europe as a whole, and we look forward with confidence to the day when that Union will be achieved.’<sup>2</sup>

Enkele staatsmannen en vrouwen hebben Europa bijeengebracht en gezorgd voor langdurige vrede en grote welvaart. Helmut Kohl en François Mitterand durfden beiden hun nationale weerstand te trotseren en wisten door hun leiderschap ook andere landen te overtuigen om een deel van hun nationale soevereiniteit op te geven voor het gezamenlijk belang. Inmiddels is onze welvaart, vrede en veiligheid zo vanzelfsprekend dat het misschien makkelijk is voor politici om de collectieve kwetsbaarheid weer te vergeten en hun optredens te zien als korte scènes in een tragikomedie, waarbij omwille van de kijkcijfers alles gezegd mag worden.

Inmiddels is de Brexit ook alweer bijna vergeten door nieuwe incidenten in Europa. Maar volgend jaar zijn er belangrijke verkiezingen in Duitsland, Frankrijk en Nederland. Zeker dan zal staatsmanschap nodig zijn om de strijd met het populisme aan te gaan en verdere fragmentatie van Europa te voorkomen.

We kunnen eigenlijk alleen maar hopen dat de Brexit-crisis groot genoeg was om echt staatsmanschap af te dwingen en dat ons geen nieuwe, grotere crisis te wachten staat. ■

1 Winston Churchill *Speech held at the University of Zurich* (1946).

2 Winston Churchill, *Speech to the Congress of Europe* (1948).

# Technologische revoluties en Defensie

## *De gevolgen van nieuwe technologische ontwikkelingen voor de krijgsmacht*

**Boodschappen vergeten? We printen straks ons eten thuis. Ziek? Sensoren in en op ons lichaam stellen de diagnose. De technologische ontwikkelingen gaan hard. Internet of Things, 3D-printing, robotics en big data: de mogelijkheden lijken eindeloos, ook voor militaire toepassingen. Maar er is ook een keerzijde. Geweren printen, kritische infrastructures hacken of synthetische biowapens fabriceren: voor elke technologie geldt dat het gebruik ervan ook een bedreiging voor de veiligheid kan vormen, zeker nu complexe technologie tegen steeds lagere kosten beschikbaar komt. In dit artikel gaat de auteur in op de nieuwste technologische revolutie en verkent hij mogelijke militaire toepassingen en dreigingen. Op basis daarvan betoogt hij dat Defensie meer moet investeren in het beter en sneller benutten van nieuwe technologie, wil de krijgsmacht niet weerloos zijn tegen tegenstanders die de mogelijkheden ervan al lang gebruiken.**

*Drs. H.G. Geveke\**

**T**echnologie speelt een dominante rol in ons bestaan. De technologische ontwikkelingen gaan snel. Onze leefomgeving wordt steeds intelligenter. Apparaten (smartphones, auto's, koelkasten) raken met elkaar verbonden (*Internet of Things*) en communiceren met elkaar en de omgeving. Op allerlei plekken worden robots ingezet om werk te doen dat 'dirty, dull and dangerous' is. Door kunstmatige intelligentie worden zulke systemen steeds autonomer. Technologie wordt kleiner. Miniaturisering

zorgt voor draagbare apparaten (*wearables*), integratie van functionaliteiten (zoals *labs-on-a-chip*) en een intiemere relatie met technologie (zoals het implanteren van biosensoren in ons lichaam). Materialen worden sterker en lichter en krijgen steeds meer functionele eigenschappen (denk aan zelfherstellende materialen en textiel waarin elektronica is aangebracht, zogeheten *smart textiles*).

De digitalisering die gepaard gaat met nieuwe technologische ontwikkelingen zorgt voor enorme hoeveelheden data (over allerlei sociale, economische, fysieke, biologische en politieke processen en systemen) die vervolgens ingezet kunnen worden om zaken op te sporen (criminelen, terroristen), proberen te voorspel-

\* Henk Geveke is algemeen directeur van TNO Defensie & Veiligheid. Hij dankt prof. dr. P. Werkhoven, prof. dr. A. Bronkhorst en drs. J. Kessener MCM voor hun commentaar en suggesties.

len (het weer, ziekten) of te personaliseren (voeding, medicijnen). Omdat de kosten van het verspreiden van digitale informatie vrijwel nihil zijn geworden, is allerlei kennis en zijn allerlei diensten ook toegankelijk geworden voor een groot publiek.

Ten slotte ondergaat de industriële productie veranderingen met de komst van steeds geavanceerdere 3D-printers, machines die op basis van een digitaal ontwerp driedimensionale objecten kunnen produceren door ze, met poeder of vloeistof, laag voor laag op te bouwen. Allevlei schakels in productieketens worden overbodig als zulke printers op grote schaal worden ingezet.

### De Vierde Industriële Revolutie

Tijdens het World Economic Forum in Davos, begin 2016, werd een aantal van deze trends samengevat onder de noemer Vierde Industriële Revolutie, volgens sommigen de grootste maatschappelijke verandering in de geschiedenis.<sup>1</sup> Na de stoommachine (vanaf 1784), de massaproductie (vanaf 1870) en de informatietechnologie (vanaf 1969), gaat het in deze nieuwste industriële revolutie (vanaf nu) over het volledig overnemen van productie- en dienstverleningsprocessen door intelligente machines, die met elkaar communiceren en die zichzelf repliceren. Eerder schetsten de bekende futurologen Alvin en Heidi Toffler soortgelijke revoluties.<sup>2</sup>

In het Nederlandse bedrijvenbeleid is de nieuwe revolutie al zichtbaar: geïnspireerd door het Duitse Industry 4.0 circuleert onder de term *smart industry* de vraag hoe informatietechnologie kan worden toegepast om de maakindustrie te verbeteren.<sup>3</sup> Dat geeft aanleiding tot een levendig technologiedebat. Trendwatchers zijn populair in managementmeetings en leiderschaps cursussen. Zij wijzen op de gevolgen van technologische ontwikkelingen voor organisaties: grote bedrijven als Kodak en Polaroid zijn roemloos ten onder gegaan omdat ze niet snel genoeg inspeelden op de digitalisering; kleine startups die hun verdienmodel daar juist op baseren, zoals Airbnb en Uber, groeien hard.

In Davos werd, naast zulke succesverhalen, ook gesproken over de gevaren van de nieuwe



ILLUSTRATIE TNO

3D-voedselprinters passen in de Vierde Industriële Revolutie, waarin intelligente machines productie- en dienstverleningsprocessen gaan overnemen

technologische revolutie: de groeiende ongelijkheid, de afbraak van het toch al gespannen vertrouwen tussen bedrijven, overheid en bevolking en het verdwijnen van vele banen en bedrijfstakken. Dat laatste trekt ook elders veel aandacht.<sup>4</sup>

Voor de gevolgen van de nieuwe technologische

- 1 K. Schwab, *The Fourth Industrial Revolution* (Davos, World Economic Forum, 2016).
- 2 A. Toffler, *The Third Wave* (New York, Bantam Books, 1981); H. Toffler, *War and Anti-War Survival at the Dawn of the 21st Century* (New York, Little, Brown and Company, 1993).
- 3 Zie: [www.smartindustry.nl](http://www.smartindustry.nl).
- 4 R. Susskind en D. Susskind, *The Future of the Professions. How Technology Will Transform the Work of Human Experts* (Oxford, Oxford University Press, 2015); M. Ford, *Rise of the Robots. Technology and the Threat of a Jobless Future* (New York, Basic Books, 2015).



*Dat de gevolgen van de technologische revolutie verstrekkend zijn en dat nietsdoen geen optie is, benadrukte Commandant der Strijdkrachten generaal Middendorp ook op de Future Force Conference van 2015*

revolutie voor de veiligheid, en daarmee voor conflict- en crisisbeheersing, contra-terrorisme en criminaliteitsbestrijding, is in populaire publicaties weinig aandacht. Maar dat die gevolgen er zijn, staat wel vast. Ook Defensie zal zich daarvan rekenschap moeten geven. Op de Future Force Conference 2015 zei de Commandant der Strijdkrachten daarover: 'We must be alert and receptive to the application of new weapons.'<sup>5</sup> Het tempo van technologische ontwikkelingen en de wereldwijde proliferatie ervan zet de krijgsmacht immers potentieel op een achterstand. 'The strongest weapon to shift geopolitical balances isn't nukes or missiles, it's technology', luidde dan ook de kop van een artikel in de *Washington Post* van vorig jaar.<sup>6</sup>

## Revolutions in Military Affairs

De relatie tussen technologie en krijgsmacht is op zichzelf niets nieuws. Dat technologie ook revoluties kan veroorzaken in militaire zaken, al evenmin. Michael Roberts gebruikte voor het eerst het concept van de *Revolution in Military Affairs* (RMA).<sup>7</sup> Hij geeft aan hoe technologische ontwikkelingen in bepaalde tijdvakken het militaire denken en doen drastisch beïnvloedden. Zo maakte de uitvinding van het buskruit in de negende eeuw in China vuurwapens en zwaardere geschut mogelijk, wat in Europa zorgde voor een nieuw tijdperk van fortificaties om beschietingen af te weren en tot artillerieduels op zee. In 1776 brachten de Amerikanen met een onderzeeboot een Brits fregat tot ontploffing, waarmee *submarine warfare* was geboren.<sup>8</sup> De inzet van verkennings- en aanvalsvliegtuigen tijdens de Italiaans-Turkse Oorlog (1911-1912) en de Eerste Wereldoorlog markeerde eveneens een nieuw tijdperk: de luchtoorlog. Vertaald naar onze tijd wordt vaak gewezen op de opkomst en militaire toepassingen van kernsplijting en -fusie (het kernwapen), ruimtevaart (militaire satellieten, ruimtewapens) en informatietechnologie (*cyber warfare*) als voorbeelden van RMA's.

In hun boek *War and Anti-War* beargumenteren Alvin en Heidi Toffler dat er pas een werkelijke RMA is als de wijze van oorlogvoering geheel verandert.<sup>9</sup> Dat gebeurt niet slechts door de introductie van een nieuw wapensysteem. Er is pas een revolutionaire omwenteling als door technologische vernieuwing ook het militaire beroep, doctrine, werkwijze, commandovoering, training, opleiding en organisatie van de krijgsmacht verandert: alle DCTOMP-factoren moeten dus aanwezig zijn.<sup>10</sup> Volgens de Tofflers gebeurde dat in de wereldgeschiedenis maar twee keer: toen de mens van jager en verzamelaar boer werd en met de introductie van de industriële productie. De krijgsmacht die van zulke overgangen het beste gebruikmaakt in militaire operaties verschaft zichzelf een beslissend voordeel. De gedachte is dat een krijgsmacht die is gebaseerd op industriële principes, met de nadruk op massaproductie en efficiëntie, het wint van een krijgsmacht die zich nog in de pre-industriële fase bevindt. En nu

5 J. de Jonge, Future Force Conference 2015, *Conference Report 2015*, 19.

6 V. Wadhwa, 'The strongest weapon to shift geopolitical balances isn't nukes or missiles, it's technology', in: *Washington Post*, 5 oktober 2015.

7 M. Roberts, 'The Military Revolution, 1560-1660' (inaugural lecture delivered before the Queen's University of Belfast, 1956).

8 A.S. Lefkowitz, *Bushnell's submarine. The best kept secret of the American Revolution* (New York, Scholastic, 2006).

9 H. Toffler, Op.cit.

10 DCTOMP staat voor: Doctrine, Command and Control, Training en Opleiding, Organisatie, Materieel, Personeel.



we het informatietijdperk zijn binnengetreden, of zelfs aan de vooravond staan van de Vierde Revolutie, kan worden betoogd dat de krijgsmacht die zich het best weet te bedienen van productie op basis van informatie, het wint van het beste industriële leger.

In een wat lossere benadering zijn er in de geschiedenis veel meer RMA's aan te wijzen. Uitvindingen als de Griekse falanx, het machineweer en het snelvuurkanon met getrokken loop, de *dreadnoughts* voor de marine, het gebruik van tanks als gepantserde cavalerie in plaats van als mobiele artillerie, het kernwapen in de Tweede Oorlog, het gebruik van computervirussen en de inzet van gewapende UAV's zijn te zien als (aanzetten tot) RMA's. Ze hebben misschien niet het wezen van de krijgsmacht veranderd, maar als vormen van technologische vooruitgang hebben ze wel degelijk geleid tot – al dan niet disruptieve – aanpassingen in doctrines, operationele concepten en organisatiewijzigingen.

### Technologie en de overwinning

Het geloof van westerse krijgsmachten in technologie is van oudsher groot; technologie heet niet voor niets een *force multiplier* te zijn. Er bestaat een verband tussen geloof in technologie en doctrine: technologie leidt tot aanpassingen van de doctrine en doctrines zijn op hun beurt een stimulans voor technologische innovaties.<sup>11</sup> Deze relatie is duidelijk zichtbaar in de beide wereldoorlogen en aan het einde van de Koude Oorlog.

In de Eerste Wereldoorlog veranderde het aanzien van de strijd volkomen door de inzet van het jachtvliegtuig en de tank, alsmede het gebruik van draagbare mortieren, mitrailleurs, handgranaten, gasmaskers en stalen helmen.<sup>12</sup> De Tweede Wereldoorlog bracht eveneens vernieuwingen, zoals de invoering van radar, straalmotor, computers en het kernwapen. Bovendien raakten leger, industrie en wetenschap in die periode blijvend met elkaar verknoopt – in het innovatiebeleid de 'gouden driehoek' of, tegenwoordig, *triple helix* genoemd – waardoor de krijgsmacht kon blijven profiteren van de nieuwste technologische ontwikkelingen. Tegen het einde van de Koude Oorlog waren het vooral de ontwikkelingen in de micro-elek-

tronica die voor een nieuwe RMA zorgden. De eerste Golfoorlog is het symbool van de *high-tech warfare* die daaruit voortkwam, met *stealth*-bommenwerpers die, onzichtbaar voor de Iraakse luchtverdediging, hun *smart bombs* afwierpen, Tomahawks die vanaf honderden kilometers afstand een vooraf aangewezen gebouw verwoestten en schijnbaar onkwetsbare Amerikaanse tanks en helikopters die



FOTO US AIR FORCE, J. SUTTER

De F-117 stealth-jager, één van de technologisch geavanceerde wapens die tijdens de eerste Golfoorlog het beeld van een risicoloze oorlog creëerden

- 11 Zie bijvoorbeeld R. de Wijk, *The Art of Military Coercion. Why the West's Military Superiority Scarcely Matters* (Amsterdam, Amsterdam University Press, 2014).
- 12 W. Klinkert, 'De vernietigende macht der hedendaagse wapenen. De lessen van de Eerste Wereldoorlog in het militaire debat in Nederland 1918-1923', in: H. van der Linden e.a. (red.), *De Grote oorlog. Kroniek 1914-1918*, deel 22 (Soesterberg, Uitgeverij Aspekt, 2011) 53-114.

Iraakse eskadrons versloegen. Het succes van de technologie in die oorlog was zo overweldigend dat een schone en risicoloze oorlog mogelijk leek.

Sindsdien, met *Enduring Freedom* in onder meer Afghanistan en de strijd tegen de Islamitische Staat (IS), maar ook de operaties in voormalig Joegoslavië en Afrika als meest voor de hand liggende recente voorbeelden, is die gedachte een illusie gebleken. Geavanceerde westerse krijgsmachten blijken niet gemakkelijk te kunnen winnen van vastberaden guerrillastrijders voorzien van verouderde bewapening. Dat wil echter niet zeggen dat technologie geen rol van betekenis speelt. De grootste erfenis van de Golfoorlog en actueel in Syrië en Noord-Irak is immers de inzet van het luchtwapen, waarmee zwaartepunten en vitale objecten van de tegenstander met grote snelheid en precisie, ongehinderd door weersomstandigheden, kunnen worden vernietigd, ook van de irreguliere opponent. Dit is alleen mogelijk dankzij de sterke ontwikkeling in de afgelopen jaren van technologie (zoals *network centric capabilities*, met moderne sensorsystemen in het netwerk, al dan niet geplaatst in UAV's) om informatie te verzamelen en te exploiteren, terwijl de tegenstander wordt weerhouden hetzelfde te doen. De massieve manoeuvres van het traditionele landoptreden mogen tegen IS-strijders dan niet van toepassing zijn, de technologische vooruitgang heeft gezorgd voor een sterke compressie van de tijd tussen *sense and shoot*, en dus voor meer precisie en flexibiliteit in slagkracht en daarmee ook voor een reductie in kosten van inzet en *collateral damage*.<sup>13</sup>

### Hybride oorlogvoering en proliferatie van technologie

De irreguliere tegenstander zit ondertussen niet stil. De gedachte dat reguliere, interstatelijke oorlogvoering en technologie logisch bij elkaar horen en dat irreguliere, asymmetrische strijd geen moderne technologie vereist, is niet

houdbaar. Allereerst is het onderscheid in soorten oorlogvoering aan het verdwijnen. Hybride of ambigue oorlogvoering lijkt de nieuwe werkelijkheid te zijn: staten bedienen zich van irreguliere concepten, methoden en middelen (denk aan de Russische 'groene mannetjes' die de Krim bezetten) en terroristische groeperingen vormen tegenwoordig heuse legers, inclusief moderne wapens, een strak geleide organisatie, commandovoering, opleiding en training, zoals IS.<sup>14</sup> Technologie wordt daarbij volop ingezet met, naast moderne (geleide) wapens, vooral ook non-kinetische middelen zoals geavanceerde cyberaanvallen, informatie-operaties, virale verspreiding van propaganda via social media, en georganiseerde criminaliteit om geldelijke middelen, arbeid en wapens te verkrijgen via het *deep-* en *darkweb*, onzichtbaar voor de opsporingsdiensten.

Daarnaast is er een sterke 'democratisering' van technologie. Met GPS zijn geleide wapens binnen handbereik van terroristen gekomen. Zoekmachines als *Google* en (satelliet)kaarten op internet zijn, net als communicatie-applicaties op smartphones zoals *WhatsApp* en *Messenger*, onmisbare hulpmiddelen geworden voor het plannen van operaties en het plegen van terroristische aanslagen. Voor het beramen van een cyberaanval op de kwetsbare kritische infrastructuur van de westerse tegenstander zijn op internet talloze, zeer gebruiksvriendelijke, *exploits* te downloaden. Tegenstanders kunnen voorafgaand aan de aanval al belaagd worden met een SMS-bombardement met afschrikwekkende berichten, waardoor een slag al kan worden gewonnen nog voor er een schot gelost is.

Veel technologie die voorheen buitengewoon complex was, veel expertise in het gebruik vroeg en daardoor heel kostbaar was, komt steeds sneller en bijna voor niets beschikbaar voor iedereen, dus ook voor irreguliere tegenstanders. Het ontrafelen van het menselijk genoom in *bio bricks*, bijvoorbeeld, kostte in 2000 maar liefst 2,7 miljard dollar. Als gevolg van de versnelling in rekenkracht van computers en nieuwe onderzoekstechnieken kost een DNA-onderzoek nu minder dan duizend euro. Op internet zijn voor een paar honderd tot

13 R. de Wijk, Op.cit., 273.

14 A. Deep, 'Hybrid Warfare: Old Concept, New Techniques', in: *Small Wars Journal*, 2 maart 2015. Zie: <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/hybrid-war-old-concept-new-techniques>.



ILLUSTRATIE TNO

Drones zijn een voorbeeld van technologie die direct in een wapen kan worden omgezet

duizenden euro's al diverse kits te koop voor genbewerking, een vorm van biotechnologie waarbij het DNA van een organisme gericht wordt aangepast. In civiele drones van 15 euro zit een gyroscoop waar de ontwerpers van de spaceshuttle dertig jaar geleden nog 100 miljoen voor moesten uittrekken. De kosten voor 3D-printers waar metalen voorwerpen mee kunnen worden geprint, zullen straks even hoog zijn als die van een spelcomputer.<sup>15</sup> Het zijn voorbeelden van technologieën die direct in wapens kunnen worden omgezet of toegepast: biotechnologie voor de synthese van biowapens, drones met explosieven als vliegende bommen en thuisgeprinte automatische geweren zonder dat er een vergunning hoeft te worden aangevraagd.

## Een nieuwe technologische revolutie

Hoe ziet de nieuwe technologische revolutie voor de krijgsmacht eruit? Om daar zicht op te houden investeert Defensie in een kennisbasis bij kennisinstellingen als TNO, het Nederlands

Lucht- en Ruimtevaartcentrum (NLR) en het Maritime Research Institute Netherlands (MARIN) en bij de eigen warfarecentra, kennisnetwerken en de NLDA. Het belangrijkste argument daarvoor is *to prevent technological surprise*, dezelfde missie die president Eisenhower meegaf aan het *Defense Advanced Research Projects Agency* (DARPA), nadat de Verenigde Staten waren verrast door de lancering van de Spoetnik-satelliet door de Sovjet-Unie.<sup>16</sup> In beleidstermen van Defensie gaat het om analytische ondersteuning van de strategische anticipatiefunctie: voorbereid zijn, weten welke bedreigingen en kansen worden geboden en de organisatie zo in te richten dat die het vermogen heeft om adequaat op deze bedreigingen en kansen in te spelen.<sup>17</sup> Onderdeel daarvan

15 Deze en andere voorbeelden in S. Ismael, Y. van Geest en M.S. Malone, *Exponentiële organisaties* (Amsterdam, Business Contact, 2015).

16 D. Graham-Rowe, 'Fifty years of DARPA: A surprising history', in: *New Scientist*, 15 mei 2008. Zie: <https://www.newscientist.com/article/dn13908-fifty-years-of-darpa-a-surprising-history/>.

vormt het uitvoeren van technologieverkenningen. In de nieuwste verkenning heeft TNO, in samenwerking met NLR, MARIN en het The Hague Centre for Strategic Studies (HCSS), een overzicht gemaakt van innovaties die binnen de komende 15-20 jaar tot wasdom kunnen komen.<sup>18</sup> Met innovatie wordt bedoeld toepassingen van technologieën en combinaties van technologieën. Dat is een brede omschrijving, die zowel vernieuwing als verbetering kan betreffen en zowel het ontwikkelen van een nieuw idee als de commerciële introductie daarvan op de markt omvat.<sup>19</sup>

Het resultaat van de verkenning is een database met ongeveer 250 innovaties. Voor elke innovatie is aangegeven wat de militaire relevantie is, wat de mogelijke impact is, welke essentiële operationele capaciteiten (EOC's) worden beïnvloed, hoe disruptief (*game changing*) de innovatie is, op welk *Technology Readiness Level* (TRL) zij zich bevindt, hoe lang de invoering naar schatting nog duurt en op welke onderliggende technologieën de innovatie is gebaseerd. De innovaties zijn bovendien naast de *Science & Technology* prioriteiten van de NAVO gelegd. De verkenning biedt daarmee een rijk overzicht van de staat van de technologie op dit moment, een vooruitblik op wat we nog kunnen verwachten en het belang daarvan voor het militaire optreden.

De belangrijkste clusters van innovaties die de verkenning noemt zijn:

- *Onbemande systemen*: door mensen bestuurd en zelfstandig (op land, op zee, onder water, in de lucht en in de ruimte) opererende sensor- en wapensystemen (UxV);
- *Big data*: nieuwe technologieën om de verwerking van enorme hoeveelheden potentieel relevante informatie mogelijk te maken;

- *Cyber Operations*: acties gericht op de beveiliging van de eigen digitale systemen (zowel ICT als sensor-, wapen-, en communicatiesystemen) en op het offensief verstoren van de systemen van de opponent;
- *Human Factors*: vernieuwingen van de organisatie om instroom en doorstroom van personeel te stimuleren en ongewenste uitstroom te verminderen;
- *Precisiewapens*: vergroting van de nauwkeurigheid van conventionele wapens door innovaties in sensoren, modellen en miniaturisatie;
- *Internet of People and Things*: de connectiviteit van mensen en systemen via internet;
- *Materialen en 3D-printing*: ontwikkeling van nieuwe materialen (bijvoorbeeld gebaseerd op nanotechnologie) en innovatieve combinaties van materialen die aan extreme (militaire) eisen kunnen voldoen en die lokaal vervaardigd kunnen worden met 3D-printing;
- *Gebruik van Space*: de ontwikkeling van betaalbare, maar steeds krachtiger mini- en microsattelieten voor militair gebruik van observatie en communicatie in de ruimte;
- *Energievoorziening en milieu*: de militaire toepassing van civiele technologieën op het gebied van elektrische en hybride aandrijfsystemen, gebruik van zonne-energie en windkracht en het gebruik van vervangende stoffen die minder toxisch zijn of van methoden die risico's voor het personeel minimaliseren;
- *Biotechnologie*: het gebruik van biologische systemen en organismen voor het vervaardigen van producten.

Niet alle technologieën leiden tot innovaties en het duurt soms nogal lang voordat het komt tot marktintroductie, laat staan succesvolle invoering binnen Defensie. Sommige auteurs beweren niettemin dat de technologische ontwikkeling een exponentieel verloop kent.<sup>20</sup> Om een beeld te geven van dat verschijnsel zijn in figuur 1 enkele kenmerkende innovaties geplot op de zogeheten *Hype Cycle* van adviesbureau Gartner.<sup>21</sup> Deze cyclus illustreert dat technologieën en innovaties in het algemeen steeds eenzelfde patroon van vijf

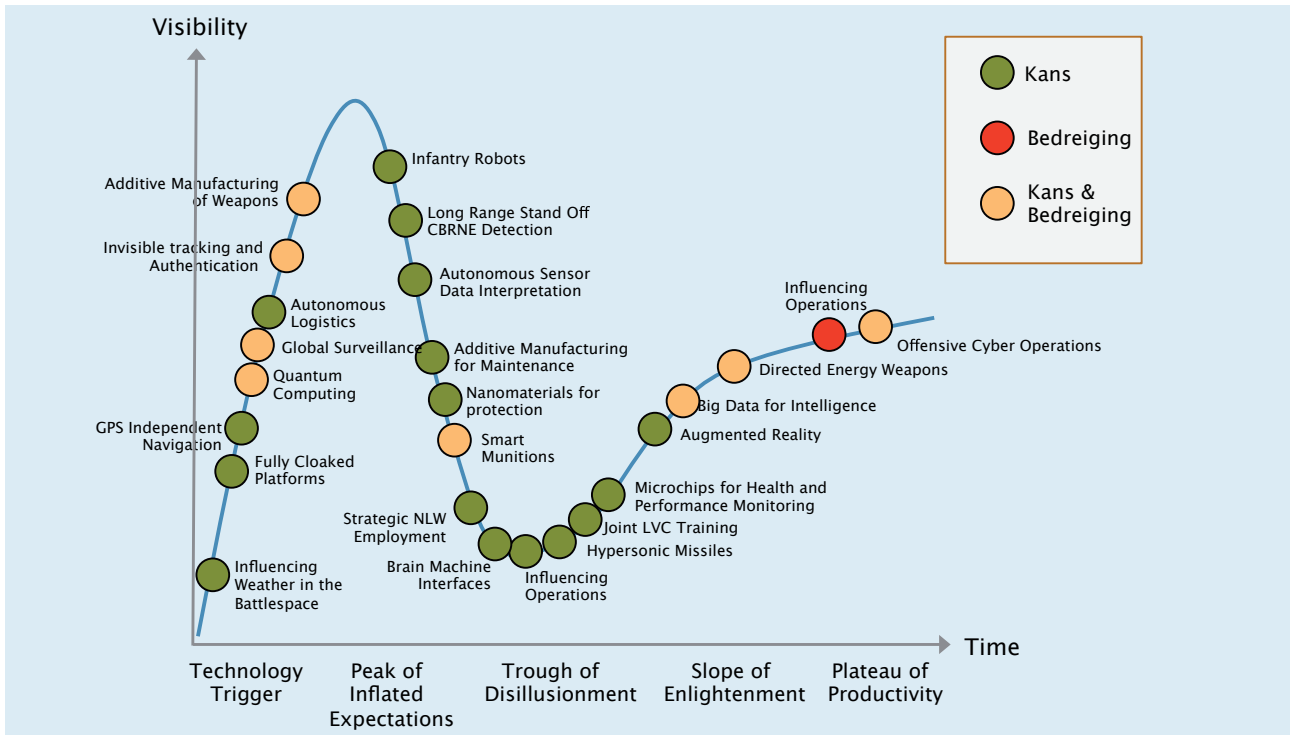
17 *Eindrapport Verkenningen: Houvast voor de krijgsmacht van de toekomst* (Den Haag, ministerie van Defensie, 2010).

18 A.W. Bronkhorst en M.P. Hasberg, *Technologieverkenning Defensie 2014-2015* (Soesterberg, TNO, 2015) rapportnummer R10752.

19 D. Smith, *Exploring Innovation* (Londen, McGraw-Hill, 2009).

20 R. Kurzweil, *The Singularity is Near. When Humans Transcend Biology* (New York, Penguin, 2005); Ismael e.a., *Exponentiële organisaties*.

21 Zie: [www.gartner.com/research/methodologies](http://www.gartner.com/research/methodologies).



Figuur 1 Innovaties geplot op de Hype Cycle

fasen doorlopen:

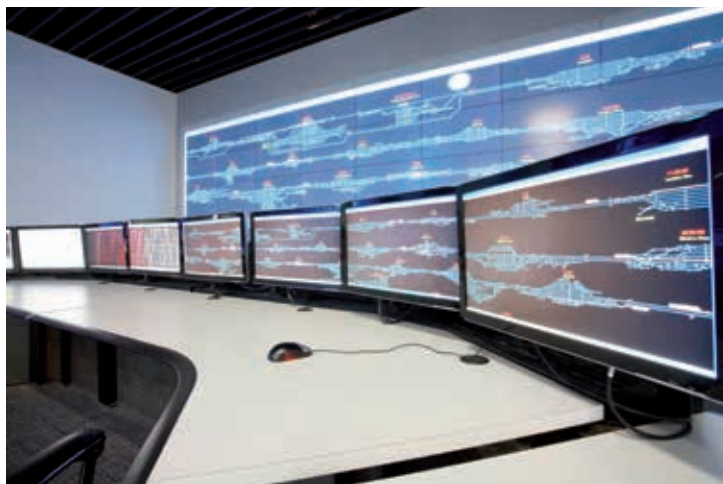
1. *Technology Trigger*: een potentiële technologische doorbraak zorgt voor publiciteit, terwijl er veelal nog geen concrete toepassing in beeld is;
2. *Peak of Inflated Expectations*: de publiciteit genereert succesverhalen waardoor de verwachtingen over de impact van de technologie hooggespannen raken;
3. *Trough of Disillusionment*: de belangstelling ebbt weg naarmate experimenten met de technologie vaker mislukken en de verwachtingen niet waargemaakt worden;
4. *Slope of Enlightenment*: de potentiële mogelijkheden en onmogelijkheden van de technologie worden breder bekend, wat zorgt voor een realistischer beeld en de eerste toepassingen verschijnen op de markt;
5. *Plateau of Productivity*: de eerste toepassingen zijn voldoende beproefd en rijp voor een algemene marktintroductie van de innovatie in de vorm van nieuwe producten en diensten.

De grafiek in de figuur volgend zien we in de opgaande lijn als voorbeeld *quantum computing* staan als *Technology Trigger*. Dit betreft het

maken van berekeningen met een computer die direct gebruikmaakt van kwantummechanische effecten, zoals verstrengeling en superpositie van elementaire deeltjes. Een kwantum-computer kan dankzij deze effecten enorm snel parallelle berekeningen uitvoeren. De potentiële militaire impact van de komst van de kwantumcomputer is daardoor groot. De enorme rekenkracht maakt het bijvoorbeeld mogelijk om veel sneller allerlei big data-vraagstukken op te lossen die voortkomen uit *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition* en *Reconnaissance*. Wellicht leidt dit tot het volledig oplossen van de *Fog of War*.

Een mogelijke bedreiging die uitgaat van de grote rekenkracht van kwantumcomputers is dat dit gangbare vormen van versleuteling van geheime informatie waardeloos maakt, wat zal leiden tot een grote toename van cybercriminaliteit en uiteindelijk een encryptie-wedloop. Overigens maakt kwantumverstrengeling (deeltjes die verbinding hebben ongeacht afstand en zonder dat er iets tussen deze deeltjes heen en weer gaat) in theorie ook volledig veilige communicatie mogelijk, wat in





Cyberactiviteit geprojecteerd op computerschermen: cyberspace geldt al enige tijd als de vijfde dimensie van oorlogvoering en ook de Nederlandse krijgsmacht zet hier fors op in

militair opzicht grote operationele voordelen geeft, maar wat natuurlijk ook een bedreiging is wanneer de tegenstander erover beschikt.

Echte kwantumcomputers bestaan nog niet – hoewel er wel bedrijven zijn die dat claimen – maar wereldwijd wordt er veel geld in onderzoek en ontwikkeling gestoken. In Nederland wordt dit onderzoek gedaan door QTech, een samenwerkingsverband van de TU Delft en TNO, waaraan ook diverse toonaangevende bedrijven, zoals Intel en Microsoft, zich verbonden hebben.<sup>22</sup> Volgens de Hype Cycle zullen de verwachtingen rond de kwantumcomputer nog wel even toenemen, om vervolgens te leiden tot teleurstellingen, een reality-check en een herwaardering. De ingebruikname van de kwantumcomputer wordt niet binnen tien jaar verwacht.

Onderin de Trough of Disillusionment van de Hype Cycle treffen we de *Brain-Machine Interface* aan. Het gaat hier om apparatuur op de menselijke schedel of om implantaten in de hersenen, waarin hersensignalen worden gemeten en

gedigitaliseerd en vervolgens al dan niet draadloos via een computer in acties worden omgezet. Dat kan uiteenlopen van het bewegen van een cursor op een beeldscherm en het aansturen van robots en robotarmen tot directe *brain-to-brain* communicatie. Militaire toepassingen zijn zeer uiteenlopend, van de soldaatuitrusting (zoals de aansturing van een exoskelet), via commandocentrales (zoals het snel reageren op binnenkomende dreigingsinformatie) tot verwerking in de besturing van platforms (zoals assistentie bij handelingen in een jachtvliegtuig waar het aankomt om fracties van seconden). Na teleurstelling over de hooggespannen beloften omtrent de vermindering van de cognitieve belasting van mensen die moeten presteren in extreme omstandigheden, de snelheid waarmee mensen allerlei *devices* zouden kunnen bedienen en de daarmee gepaard gaande verbetering van de besluitvorming, is er inmiddels weer volop optimisme over nieuwe militaire toepassingen.

In Nederland werkt TNO in opdracht van Defensie al decennia aan (niet-invasieve) mens-machine interfaces. Het nieuwste programma van het DARPA, het onderzoeksagentschap van het Amerikaanse ministerie van Defensie dat al sinds de jaren '70 onderzoek financiert op dit gebied, is het *Neural Engineering System Design* (NESD). Daarin worden proeven gedaan om met chips en neuroprothesen in het menselijk brein de snelheid van bestaande brain-machine interfaces te vereenvoudigen. Hoewel het programma vooral gericht is op het herstel van hersenschade van militairen die op uitzending zijn geweest, heet het in populaire media al gauw 'turning soldiers into cyborgs'.<sup>23</sup> Er zijn dan ook diverse ethische vraagstukken op te lossen voordat grootschalige toepassing mogelijk is.

Op de Hype Cycle staat helemaal rechts op het Plateau of Productivity een innovatie die in de technologieverkenning offensieve cyberoperaties wordt genoemd. Het gaat hier om het uitvoeren van militaire operaties gericht op het verstoren, misleiden, veranderen of vernietigen van systemen en netwerken van de tegenstander met digitale middelen.<sup>24</sup> Deze middelen kunnen eenvoudige stukjes code zijn zoals een

<sup>22</sup> Zie [www.qutech.nl](http://www.qutech.nl)

<sup>23</sup> Zie bijvoorbeeld A. Cuthbertson, 'US Military Plans Cyborg Soldiers with New DARPA Project', in: *Newsweek*, 21 januari 2016. Zie: <http://europe.newsweek.com/us-military-plans-cyborg-soldiers-new-darpa-project-418128?rm=eu>.

<sup>24</sup> Adviesraad Internationale Vraagstukken, *Digitale Oorlogvoering*, *Advies no 22* (december 2011) 8.

computervirus, maar ook complexe software die is geschreven op basis van *social engineering* of gerichte inlichtingenoperaties. Een bekend voorbeeld is het Stuxnet-virus, dat is ingezet om de nucleaire opwerkingscentrale in Natanz in Iran stil te leggen en dat wel wordt beschouwd als het eerste cyberwapen. Het gebruik van cyberwapens is inmiddels wijdverbreid. Cyberspace geldt al enige tijd als de vijfde dimensie van oorlogvoering (na land, lucht, zee en ruimte) en ook de Nederlandse krijgsmacht zet hier fors op in. Sinds 2014 is er het Defensie Cybercommando, met daarbinnen een Defensie Cyber Expertisecentrum en een Joint Sigint Cyber Unit van de inlichtingendiensten MIVD en AIVD. Voor cyberwapens is voortdurende innovatie nodig. Digitale wapens kennen immers een beperkte houdbaarheidsduur: het wapen is bij inzet meteen achterhaald, omdat via internet gemakkelijk van de kenmerken en effecten van de aanval kennis kan worden genomen.

## Technologie als kans en bedreiging: investeren in monitoring en benutting

Om tegenstanders met nieuwe technologische mogelijkheden het hoofd te kunnen bieden, moet een krijgsmacht voortdurend blijven vernieuwen. Er is genoeg reden tot zorg over het vernieuwende vermogen van de Nederlandse strijdkrachten, want het huidige budget voor kennisopbouw en innovatie is gedaald tot nog geen 60 miljoen euro per jaar. Dat is minder dan 1 procent van de defensiebegroting, waar het Europees Defensie Agentschap (EDA) een richtlijn van 2 procent hanteert. Gelet op de snelheid van de huidige ontwikkelingen zou zo'n verdubbeling zeker op zijn plaats zijn. Om het budget zo effectief mogelijk in te kunnen zetten, bieden technologieverkenningen houvast.<sup>25</sup> De praktijk leert wel dat de meeste toekomstverkenningen niet verder komen dan een *technology watch*. Het geven van een militaire appreciatie van de uitkomsten van een technologieverkenning, het *technology assessment*, blijkt niet eenvoudig en de vertaling van technologieën in militaire *capabilities* al evenmin. Het vergt aan militaire kant de

nodige kennis van technologie en aan de kant van de toekomstverkenners voldoende kennis van het militaire domein. Het uitvoeren van *future force capability games*, waarin die vertaling via interactie in een spelconcept wordt gemaakt, kan daarin voorzien. In de Nederlandse krijgsmacht worden zulke *serious games* op ad-hocbasis gespeeld; het zou goed zijn wanneer deze een structureel onderdeel zouden vormen van de defensieplanning.

### Strategische sturing

Goed voorbereid zijn op technologische ontwikkelingen vraagt behalve investeringen in een kennisbasis, toekomstverkenningen en *capability games* ook een heldere strategie die richting geeft aan wat er met de opbrengsten van zulke activiteiten wordt gedaan. Defensie heeft deze strategie neergelegd in de Strategische Kennis- en Innovatieagenda (SKIA). Een eerste strategische kennisagenda verscheen in 2008, de tweede in 2011.<sup>26</sup> De SKIA van 2011 legt de prioriteit voor kennisontwikkeling bij doorbraaktechnologieën, systeemontwikkeling, network enabled capabilities, training en simulatie, opereren op afstand en miniaturise-



FOTO: TNO

*Testopstelling Rapid Nano in het laboratorium van TNO in Delft: miniaturisering is één van de kennisprioriteiten in de Strategische Kennis- en Innovatieagenda van Defensie*

- 25 J.G.M. Willems, R.F.W.M. Bekkers, F.F. Bousche, Strategische beleidsondersteuning en technologieverkenningen krijgsmacht 21<sup>e</sup> eeuw (Den Haag, 2006) rapportnr A397.  
26 *Strategische kennisagenda (Den Haag, ministerie van Defensie, 2008); Anticiperen en innoveren in een veranderlijke wereld. Strategie-, kennis- en innovatieagenda 2011-2015 (Den Haag, ministerie van Defensie, 2011).*

ring, onbemande systemen en robotisering. Binnenkort verschijnt een nieuwe SKIA. Het gaat in de SKIA om de ontwikkeling van defensie-specifieke technologie. Voor de stimulering van innovaties die geen specifieke defensiedoeleinden hebben, maar wel relevant zijn voor de krijgsmacht, bestaat het algemene bedrijvenbeleid van het ministerie van Economische Zaken. Dit beleid bestaat naast een reeks van fiscale en andere maatregelen uit het stimuleren van negen topsectoren: Tuinbouw, Agri & Food, Water, Life Sciences & Health, Chemie, Hightech-systemen en materialen, Energie, Logistiek en Creatieve Industrie. Hoewel Defensie niet als aparte topsector is benoemd, maken veel bedrijven in de Nederlandse defensie-industrie wel deel uit van genoemde topsectoren, met name Hightech-systemen en Water.

De sterke punten van de Nederlandse defensie-industrie zijn in de Defensie Industrie Strategie (DIS) gekoppeld aan de belangrijkste (toekomstige) behoeften van Defensie aan capaciteiten.<sup>27</sup> Dit leidt tot de volgende prioriteiten voor technologie-ontwikkeling: Geïntegreerd (sub)systeemontwerp en -ontwikkeling, Sensoren, C4I en automatisering, Geavanceerde materialen en componenten, Simulatie en simulatoren ten behoeve van opleiding & training en Elektronische en informatiebescherming/bewapening.

De SKIA, het bedrijvenbeleid en de DIS vormen een belangrijk en waardevol strategisch kader dat richting geeft aan de ontwikkeling en het gebruik van (nieuwe) technologie. Wat wel opvalt is dat de prioriteiten binnen dit kader nogal breed zijn gesteld en ook niet helemaal consistent met elkaar zijn. Bovendien gaat het in het bedrijvenbeleid en de DIS vooral om technologie-ontwikkeling bij bedrijven en niet binnen Defensie zelf. De algemene beleidslijn

van Defensie is dat het innovatief vermogen van de krijgsmacht zelf vooral gestalte krijgt door van de plank verworven materieel (*commercial and/or military off-the-shelf*) zo slim mogelijk te combineren en te gebruiken.

### Experimenteren en innoveren

Om niet verrast te worden door bepaalde toepassingen zal met sommige technologieën echter snel moeten worden kennisgemaakt, al was het maar om er mee te experimenteren. Wachten op de commerciële verkrijgbaarheid kan immers een operationeel risico betekenen. Soms zal de krijgsmacht dus een *smart user* van bestaande technologie moeten zijn, soms een *early adopter* van nieuwe technologie. Er moet worden geïnvesteerd in ontwikkeling van kennis en technologie, maar ook in toepassing en gebruik. Het gaat niet alleen om 'weten', maar ook om 'doen'. Daarvoor is ook een beproefd recept beschikbaar, namelijk *Concept Development and Experimentation*.<sup>28</sup> Zo'n proces brengt ontwikkelaars en gebruikers bij elkaar voor een toetsing van producten en diensten aan de operationele praktijk. Dat kan op allerlei manieren: van workshops tot simulaties en van werkplekexperimenten tot *field labs*. Een systematische doorvoering van zo'n werkwijze vraagt echter aandacht voor vernieuwing van de organisatie, van de cultuur en de processen binnen de krijgsmacht. Bij innovatie past een cultuur waarin nieuwsgierigheid, openheid, tegenspel, kennisdeling, ruimte voor ondernemerschap, experimenten en durven falen centraal staan. Dat is bij Defensie niet vanzelfsprekend, maar initiatieven als *Ambition, Innovation, Results* (AIR) en *Future Relevant Operations with Next generation Technology* (FRONT) zijn aansprekende pogingen tot organisatorische vernieuwing.

### Vernieuwen in ecosystemen

Bij zulke vormen van vernieuwing past ook het besef dat innovatie in de moderne economie steeds vaker gestalte krijgt in de vorm van open innovatie in ecosystemen.<sup>29</sup> Onderzoek en innovatie in het militaire domein is lange tijd een gesloten wereld geweest met vaste leveranciers – het militair-industrieel complex, zoals president Eisenhower dat

27 *Defensie Industrie Strategie*, TK 31125. Nr 20, 19-12-2013.

28 W.R.M.J. Meessen en W.M. van der Wiel, 'Concept Development & Experimentation'. Meervoudige katalystor', in: *Militaire Spectator* 183 (2014) (4) 206-216.

29 J. de Jonge, op.cit.



FOTO: TNO

Klimaatkamer van TNO in Soesterberg: krijgsmachten die nieuwe technologieën omarmen, testen en toepassen tot op het individu, zullen het meest toekomstbestendig zijn

noemde – en lange ontwikkel- en productietijdlijnen. Nu civiele technologieën zich zo snel ontwikkelen, vaak sneller dan specifiek militaire technologie, ligt het voor de hand dat ook Defensie op zoek gaat naar meer open vormen van innovatie. Dat gaat verder dan de aloude ‘gouden driehoek’. Het heersende paradigma in de Vierde Industriële Revolutie is dat verschillende producenten, kennisinstellingen en gebruikers samenwerken aan onderzoeksprogramma’s (*shared research*) en dat bedrijven hun systemen openstellen voor klanten en toeleveranciers (*open innovation*) om zo tot vernieuwing te komen. Zo’n werkwijze garandeert meedoen in de frontlinie van innovatie en geeft voordelen omdat meerdere partijen de kosten delen. Uiteraard zal niet alle kennis van gevoelige, specifieke militaire systemen gedeeld kunnen worden. Meeliften en meedoen met de ontwikkeling van generieke innovaties, om vervolgens

voor de specifieke militaire toepassing over te gaan naar een meer gesloten regime, lijkt hiervoor een prima oplossing.

#### **De rol van doctrine bij vernieuwing**

Innoveren is geen doel op zich, het gaat om het vóórblijven van de tegenstander. Dat betekent dat innovaties uiteindelijk gestalte moeten krijgen in de vorm van nieuwe militaire capaciteiten. Of dat lukt hangt samen met de vraag of deze capaciteiten een plek krijgen in de militaire doctrine. Een bekend voorbeeld is de *main battle tank*, een wapensysteem dat zijn intrede op het slagveld deed in de nadagen van de Eerste Wereldoorlog. Dat wapensysteem kwam pas tot volle wasdom toen het Duitse leger in het interbellum in staat bleek een doctrine voor de inzet te ontwikkelen. Doctrines zijn dus enerzijds stimulerend voor technologie (*technology drives doctrine*), ander-



zijds kan technologie bepalend zijn voor de doctrine (*technology determines tactics*). Deze rol van militaire doctrine in de transformatie van technologie tot wapensysteem lijkt een blinde vlek in het innovatiebeleid van Defensie. In de SKIA's komt het onderwerp bijvoorbeeld niet voor. Toch is de militaire doctrine het mechanisme voor krijgsmachten om een passend (militair) antwoord te geven op de veiligheids-situatie én de technologische ontwikkelingen die daarbij van belang zijn. Een bekende valkuil voor krijgsmachten is het voorbereiden op het winnen van de vorige oorlog: als doctrines niet worden aangepast op nieuwe ontwikkelingen, dan kan dat (grote) consequenties hebben voor het militaire succes. Dat geldt ook voor technologieën die tegenstanders inzetten. Als deze technologie grote impact heeft op het karakter van het conflict, dan zal dit in de doctrine moeten worden verwerkt, wil een krijgsmacht niet op achterstand komen te staan. Nieuwe technologie kan ook andere vormen van oorlogvoeren mogelijk maken of bestaande vormen effectiever. Krijgsmachten die deze mogelijkheden niet benutten, lopen evenzeer kans het onderspit te delven. Defensie zal dus niet alleen moeten investeren in voortdurende vernieuwing door technologie, maar ook in vernieuwing van doctrine.

Van oudsher zijn de landstrijdkrachten daar meer bedreven in dan lucht- en zee-strijdkrachten. Zo kent het nieuwe operationele concept van het landoptreden een gelaagdheid van optreden in respectievelijk het 'informatielandschap', het 'menselijke landschap' en het 'fysieke landschap', uitgaande van effectgericht denken, een *manoeuvrist approach* (driëgging met kinetische en non-kinetische middelen) en opdrachtgerichte commandovoering.<sup>30</sup> In zo'n benadering is veel ruimte voor het inbrengen van nieuwe technologie. Dit operationeel concept is echter een adviserend document en geen handelingsvoorschrift. Het geeft niet aan wat nieuwe technologie daadwerkelijk vermag in een operationele context en

welk antwoord met die technologie gegeven zou kunnen worden op welke militaire uitdaging. Wat ontbreekt is een nadrukkelijke koppeling van de strategische prioriteiten bij het ontwikkelen en toepassen van technologie aan operationele concepten, tactische voorschriften en bijbehorende opleiding en training. Hier ligt een mooi terrein braak voor de vernieuwing van het innovatiebeleid van Defensie.

## Tot slot

De technologische ontwikkelingen gaan sneller dan ooit tevoren. In de wetenschap en het bedrijfsleven is de technologische revolutie al volop aan de gang. Defensie zal zich rekenschap moeten geven van de consequenties daarvan voor het eigen optreden en dat van de tegenstander. In de context van zowel reguliere, irreguliere als hybride oorlogvoering zal technologie naar verwachting een belangrijke rol spelen en blijven spelen. Ontwikkelingen op het gebied van onbemande systemen, big data, cyber operations, Internet of Things, 3D-printing en biotechnologie hebben een directe impact op het militaire succes. Om daarop voorbereid te zijn blijft het van belang te investeren in een brede kennisbasis en ontwikkelingen voortdurend te volgen door technologieverkenningen. Maar er is ook een strategie nodig die richting geeft aan het gebruik van de uitkomsten van zulke verkenningen. De komende Strategische Kennis- en Innovatieagenda is belangrijk in dat opzicht. Die agenda zal naast de ontwikkeling van kennis moeten stimuleren dat er een organisatiecultuur ontstaat waarin kennis wordt toegepast en gebruikt, waarin moderne vormen van open innovatie in ecosystemen worden benut en waarin innovaties helder worden vertaald in de militaire doctrine. Alleen dan kan worden geprofiteerd van alle mogelijkheden die de technologische revolutie van vandaag biedt om de krijgsmacht gereed te maken voor de toekomst. ■

30 *Operationeel Concept Landoptreden*, Editie Ascalon (CLAS, LWC, 2015).



# De luchtmacht in het security ecosysteem

Deze tekst werd uitgesproken ter gelegenheid van het Airpower Symposium in Gilze-Rijen op 26 april 2016.

Luitenant-generaal A. Schnitger, Commandant Luchtstrijdkrachten\*

**S**tephan De Spiegeleire heeft ons net op zijn eigen, onnavolgbare wijze meegenomen in het gedachtegoed van het security ecosysteem.<sup>1</sup> Wat mij betreft een helder verhaal dat op een logische manier verklaart wat een ecosysteem is en hoe het ons gaat helpen. Misschien zelfs zo logisch dat u zich afvraagt of het niet gewoon oude wijn in nieuwe zakken is. De bekende 3D-benadering en *comprehensive approach* in een high-tech jasje? Wat is hier nou zo enorm vernieuwend aan? Wat mij betreft is het simpele antwoord op die vraag: veel, heel veel.

Laat ik maar meteen met de deur in huis vallen: de krijgsmacht staat aan de vooravond van de grootste transformatie uit de naoorlogse geschiedenis. Een transformatie die ons gaat omvormen van een klassieke, wapensysteem-georiënteerde organisatie gebaseerd op overwegend kinetische doctrines, naar een informatiecentrische en informatiegestuurde

organisatie die een integraal deel vormt van een wereldwijd vertakt security ecosysteem. Een ecosysteem dat gericht is op het voorkomen van conflicten met informatie als belangrijkste wapen. En ik zal u uitleggen waarom.

Zoals u allemaal weet is de wereld om ons heen fundamenteel aan het veranderen. En dan bedoel ik niet de incrementele innovaties en veranderingen die we in de krijgsmacht gewend zijn. Ik heb het dan over exponentiële, radicale veranderingen gebaseerd op de Wet van Moore,<sup>2</sup> gebaseerd op de aanzwellende tsunami van technologie en ook de veranderingen in onze maatschappij als die ook informatiegestuurd is. Geen evolutie maar revolutie. De enorme ontwikkelingen in het informatiedomein gaan de manier waarop we leven, werken en samenwerken ingrijpend veranderen.

Een fors deel van de samenleving – inclusief de overheid – zit wat betreft die verandering nog in de ontkenningfase. Als je een beetje je best doet kom je er nog mee weg te doen of er niets aan de hand is en of we nog steeds in de jaren zestig van de vorige eeuw leven. U weet wel: een tijd waarin centrale overheden nog gezag hadden, burgers gehoorzaam waren en we veilig achter de dijken zaten.

Maar wie de *guts* heeft om met een open blik naar buiten te kijken, ziet dat de wereld bol

\* De auteur vervulde deze functie tot 10 juni 2016.

1 S. De Spiegeleire, Senior Scientist the Hague Centre for Strategic Studies. Voor zijn presentatie *The Future of Armed Force. Towards a Defense and Security Ecosystem*, zie: <https://issuu.com/williamvangiessen/docs/livemagazines-airpowersymposium2016>; en [www.slideshare.net/sdspieg/the-future-of-armed-force-towards-a-defense-and-security-ecosystem](http://www.slideshare.net/sdspieg/the-future-of-armed-force-towards-a-defense-and-security-ecosystem).

2 Moore stelt dat de rekenkracht van computers iedere twee jaar verdubbelt. Zie: [www.moorelaw.org/](http://www.moorelaw.org/).



Luitenant-generaal Schnitger: 'Het is tijd dat we de krijgsmacht om gaan bouwen naar een sterk vereenvoudigde organisatie die maximaal gebruik maakt van de enorme potentiële energie van het informatiedomein'

staat van de verandering. Jan Rotmans gaat daar straks nog uitgebreid op in,<sup>3</sup> maar laat ik alvast verklappen dat Uber en AirBnB geen randverschijnselen zijn, maar symptomen van een nieuwe tijd. En in die tijd verandert ook het denken over veiligheid.

Als westerse samenlevingen hebben we tot nu toe een vrij lineaire benadering van conflicten. We wachten tot er één is, praten er heel veel over en vinden het vooral afschuwelijk en verwerpelijk, dan gaan we er eindelijk naartoe, grijpen in, blijven nog even hangen en gaan daarna snel weer naar huis. En dat allemaal in de volledige overtuiging of hoop dat we een blijvende verbetering hebben gerealiseerd. Maar de praktijk is vaak anders. Onze binaire benadering van conflictbeheersing is vooral gebaseerd

op onze kinetische capaciteiten en op nationale besluitvorming. Daarmee doen we absoluut geen recht aan de complexe mechanismen die een rol spelen bij het ontstaan en beëindigen van conflicten. Deze benadering is volledig mislukt. De effectiviteit ervan neemt in hoog tempo af in een tijd van exponentieel toenemende samenhang en complexiteit. Er is zelfs argumentatie dat de benadering nooit echt heeft gewerkt. Na twee decennia lang veel geld, bloed, zweet en tranen te hebben besteed, zijn we als luchtmacht dan ook erg gemotiveerd om meer duurzame en effectieve oplossingen voor veiligheid te vinden.

We leven in een wereld waarin alles en iedereen met elkaar verbonden is. Met elkaar, met onze familie, met onze collega's, met onze auto en zelfs met de thermostaat. En in bredere zin met inmiddels ruim 3 miljard aardbewoners en 22 miljard apparaten.

Eén van de gevolgen daarvan is het feit dat we via het World Wide Web met ons hele hebben

3 Prof. dr. ir. Jan Rotmans, hoogleraar Transitiekunde Erasmus Universiteit, zie: [www.jan-rotmans.nl/over/](http://www.jan-rotmans.nl/over/). Voor een samenvatting van zijn presentatie zie: <https://issuu.com/williamvangiessen/docs/livemagazines-airpowersymposium2016>.

en houden niet alleen verbonden zijn aan diegenen met wie we willen samenwerken, maar ook met onze tegenstanders. Of we dat nou leuk vinden of niet, dankzij internet vormen wij met elkaar een enorm netwerk dat de hele wereld omvat. En in dat netwerk is het steeds lastiger om onderscheid te maken tussen oorlog en vrede, tussen *good guys* en *bad guys* en tussen krijgsmacht en maatschappij. Voor ons, voor iedereen. En de *bad guys* gaan hier zeker gebruik van maken. Het zou onverstandig zijn om als Defensie op de huidige weg door te gaan en aan te nemen dat deze ontwikkelingen aan ons voorbij gaan.

Net als de meeste moderne organisaties is de huidige krijgsmacht een kind van het industriële tijdperk. Een tijd waarin organisaties snel groeiden en strakke hiërarchie noodzakelijk was om daar, mede vanwege beperkte communicatiemiddelen, effectief leiding aan te geven. Kennis, informatie en macht waren geconcentreerd in een kleine groep aan de top. Bij strijdkrachten over de hele wereld leidde dit tot een enorm aantal lagen met een daaraan gekoppeld aantal rangen. Maar die lagen en rangen zijn in het informatietijdperk geen kracht meer, maar een *liability*. Een *liability* omdat de gelaagde, hiërarchieke organisatie ons hindert bij het creëren en realiseren van een adaptieve en flexibele organisatie die in staat is de veranderingen van de informatierevolutie bij te benen. We hebben er nu al heel veel last van! Bedrijfsvoering-ondersteunende ICT is vaak (volstrekt onnodig) veel te complex, maar dat is nodig om te kunnen passen in een gelaagde, hiërarchieke overgemanagede organisatie. Een *spiral of death* van complexiteit, waarin ICT en bedrijfsvoering met elkaar concurreren, is het gevolg.

Het is tijd dat we de krijgsmacht om gaan bouwen naar een sterk vereenvoudigde organisatie die maximaal gebruik maakt van de enorme potentiële energie van het informatiedomein. Een organisatie waarin kennis, informatie en macht zijn gedistribueerd in een netwerk waarin we het maximale uit ieder individu halen. Een netwerk dat zich

uitstrekt ver voorbij organisatorische en statelijke grenzen en dat samenwerkt op basis van een gedeeld beeld van de werkelijkheid: het security ecosysteem.

Zoals Stephan De Spiegeleire heeft uitgelegd wordt de kern van het security ecosysteem gevormd door informatie. Informatie die onophoudelijk wordt gegenereerd door slimme algoritmen die oneindige hoeveelheden data afspeuren en omzetten in *real time situational awareness* en *situational understanding*. Informatie die ons in staat gaat stellen om met een groot aantal statelijke en niet-statelijke actoren op basis van een gedeelde werkelijkheid en *unity of effort* gezamenlijke doelen te bereiken. Informatie die ons besluitvormingsdominantie gaat geven en ons helpt om een tegenstander steeds een stap voor te zijn. Maar vooral informatie waarmee we conflicten kunnen gaan voorkomen in plaats van 'stabiliseren'.

En dat is misschien wel de grootste verandering in het denken over vrede en veiligheid. *Big Data* en *Deep Learning* gaan het mogelijk maken om de complexe mechanismen achter het ontstaan van conflicten te begrijpen en daar in een vroegtijdig stadium naar te handelen.<sup>4</sup> Niet zoals nu op basis van onderbuikgevoel en instinct – een methode die vaak niet betrouwbaarder is gebleken dan het gooien van een dobbelsteen – maar op basis van complexe statistische calculaties.

Het Artificial Intelligence-systeem Watson van IBM stelt oncologen nu al in staat om de betrouwbaarheid van hun behandelplannen voor longkanker te verhogen van 50 naar 90 procent.<sup>5</sup> En op diezelfde manier gaat informatietechnologie in de nabije toekomst met grote nauwkeurigheid voorspellen welke acties we moeten nemen om te voorkomen dat een conflict ontstaat.

Voor ons als luchtmacht is daarbij een belangrijke rol weggelegd. In de eerste plaats voelen

4 Variant van kunstmatige intelligentie, zie <http://deeplearning.net/>

5 Watson is een kunstmatig zelflerend cognitief systeem, zie: [www.ibm.com/smarterplanet/us/en/ibmwatson/what-is-watson.html](http://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/ibmwatson/what-is-watson.html).

we vanuit ons huidige denken over vrede, veiligheid en vrijheid een diepe verantwoordelijkheid voor het bouwen en onderhouden van het ecosysteem. Wij zijn één van de belangrijke *custodians* van het veiligheidsecosysteem. Niet ter meerdere eer en glorie van onszelf, maar omdat iemand ermee moet beginnen. Het is onze overtuiging dat het realiseren van het security ecosysteem van levensbelang is voor de veiligheid van de wereldwijde samenleving in de toekomst. En die veiligheid is noodzakelijk om als mensheid de grote uitdagingen van deze tijd, – zoals het klimaat, armoede en gezondheid, – gezamenlijk het hoofd te bieden.

Maar onze rol gaat verder dan die van custodian. De unieke eigenschappen van Airpower – hoogte, snelheid en bereik – zijn van onschatbare waarde bij het 24/7 verzamelen van data over de hele wereld. Nu doen we dat nog vooral met bemande vliegtuigen en *stand alone*-systemen. Maar de komende decennia gaan we een verschuiving zien van grote platformen naar sensoren in een gedistribueerd netwerk, dat zich uitstrekt in lucht en ruimte, die onze ogen en oren gaan vormen.

In dat denken staan we inmiddels niet meer alleen. Binnen de U.S. Air Force is een werkgroep onder de naam *Air Superiority 2030* tot dezelfde inzichten aan het komen. De trend van steeds kleinere aantallen, steeds duurder wapensystemen gaat daarbij worden omgeboogen naar steeds grotere aantallen, steeds goedkopere systemen. Het met een minimale aanlooptijd kunnen beschikken over de nieuwste technologie wordt veel belangrijker dan het eigenaar zijn van dure stukken staal. En om de collega's van landmacht en marine gerust te stellen: dat geldt ook voor u.

Betekent dat, dat er een einde komt aan het kinetisch optreden met grote bommen? Ik ben bang van (nog) niet. Om optimaal te functioneren is het security ecosysteem gebaat bij een veilige en stabiele omgeving. En om die zeker te stellen zullen we voorlopig over voldoende slagkracht moeten beschikken om af te schrikken en zo nodig te beschermen en in te grijpen. Door effectieve afschrikking maken



Onder de naam *Air Superiority 2030* brengt een werkgroep van de U.S. Air Force de verschuiving in beeld naar sensoren in een gedistribueerd netwerk, dat zich uitstrekt in lucht en ruimte

we militaire opties onaantrekkelijk voor onze tegenstanders en vergroten we de handelingsruimte voor het ecosysteem.

Uiteraard doen we dat allemaal niet alleen, maar samen met alle andere actoren in het ecosysteem. Maar wie zijn daarin de nieuwe spelers? Het meest simpele antwoord op die vraag is: wij allemaal. En dan bedoel ik niet alleen in onze rol als vertegenwoordigers van overheid en industrie, maar ook als individu. Wij zijn allemaal medeverantwoordelijk voor onze collectieve veiligheid en het is tijd dat we die bal gezamenlijk oppakken.

Een prachtig voorbeeld van mensen die dat al doen is Thomas van Linge. Thomas is een 19-jarige student die, door het op slimme en creatieve wijze combineren van informatie uit *YouTube*-filmpjes, in staat is geweest om actuele kaarten te ontwikkelen van de oorlog in Syrië. En die kaarten blijken nauwkeuriger te zijn dan die van de westerse inlichtingendiensten, inclusief de NSA.

Eén man tegen de beste inlichtingenorganisaties van de wereld! Probeer je met dat in gedachten eens voor te stellen wat we kunnen bereiken als één op de duizend aardbewoners, pakweg zeven miljoen mensen dus, hun energie in gaan zetten voor vrede, veiligheid en vrijheid. Zonder onderdeel te zijn van een formele organisatie, maar gewoon omdat ze het belangrijk vinden.

Een ander voorbeeld is CrowdForce.<sup>6</sup> Een open *community* die onlangs is opgericht op initiatief van twee luchtmachters en die tot doel heeft om de samenleving te betrekken bij het realiseren van vrede, veiligheid en vrijheid. Een eerste resultaat daarvan is dat twee scholieren uit Groningen op hun eigen school met dat onderwerp aan de slag zijn gegaan.<sup>7</sup> Met steun van de schoolleiding en docenten gaan ze het onderdeel maken van de lessen maatschappijleer en organiseren ze een CrowdForce-bijeenkomst op hun eigen school met honderden medescholieren. Als we in staat zijn meer scholen en mensen op die manier te betrekken bij onze doelstellingen kunnen we de weerbaarheid van samenlevingen enorm versterken.

De grote vraag is natuurlijk of we als Defensie in staat gaan zijn om onze rol te nemen in al deze veranderingen. Als u mij vraagt of ik daar optimistisch over ben, dan is mijn antwoord 'ja'. Maar dat optimisme is niet gebaseerd op ervaringen uit het verleden. Ons *track record* als het gaat om het doorvoeren van ingrijpende veranderingen in de besturing van onze organisatie is niet indrukwekkend. Maar in dit geval is er geen alternatief. Het is buigen of barsten. Als we niet in beweging komen worden we irrelevant. En als wij onze verantwoordelijkheid als militairen serieus nemen is dat geen acceptabele uitkomst.

De stap van krijgsmacht naar ecosysteem is niets minder dan een *paradigm shift*; geen extrapolatie van het heden naar de toekomst, maar een radicaal andere manier van het benaderen van onze *core business*. Dat vergt niet alleen technologische innovatie, maar minstens zo belangrijk – en minstens zo

moeilijk – sociale en culturele innovatie. Mijn optimisme van zojuist is overigens gebaseerd op de volle overtuiging dat uiteindelijk iedereen tot dat inzicht gaat komen. Er is nog geen bewijs. De vraag voor de krijgsmacht is of de noodzakelijke verandering van binnen of van buiten komt...

Ik kom tot een afronding.

Defensie staat aan de vooravond van de grootste transformatie uit haar geschiedenis. Die transformatie begint met het besef dat Defensie in de toekomst uiteindelijk geen op zichzelf staande organisatie meer zal zijn, maar een onderdeel van een ecosysteem dat in samenhang met elkaar zorgt voor vrede, veiligheid en vrijheid. Dat ecosysteem zal bestaan uit civiele, militaire, formele en informele, virtuele en fysieke structuren die samen met elkaar zorgen voor stabiele en veilige samenlevingen. Het geraamte van dat ecosysteem zal worden gevormd door informatiestromen die volgens Moore's law miljoenen keren groter zullen zijn dan die van vandaag. En de luchtmacht zal daarbij worden gevormd door dat deel van het ecosysteem dat effecten realiseert in het militaire domein vanuit de derde dimensie.

Dat hoeft niet allemaal in één keer en het hoeft ook niet morgen klaar. Wat van groot belang is, is dat we de ruimte nemen om samen met elkaar te gaan experimenteren met nieuwe vormen van samenwerking, met nieuwe technologieën, met nieuwe doctrines en concepten, met nieuwe manieren van capaciteitsvoorziening en met nieuwe processen. Als luchtmacht hebben we de afgelopen jaren laten zien wat je in beweging kunt brengen als je niet wacht tot je een opdracht krijgt, maar als je het gewoon gaat doen. Ik stel voor dat voorbeeld te volgen.

Dank u wel. ■

6 Zie bijvoorbeeld <http://www.meetup.com/PermanentBeta/events/229644613/>.

7 Zie <https://twitter.com/RobAdang/status/725760295810023424>.



# De politieke dynamiek van veiligheid in Burundi

## *Inzichten en uitdagingen*

Het Burundees-Nederlandse *Security Sector Development (SSD)* programma richt zich op de ontwikkeling van het Burundese leger, de politie en. SSD wordt vanuit Nederland ondersteund door de ministeries van Buitenlandse Zaken, Defensie en Veiligheid & Justitie. Het programma, dat loopt van 2009 tot 2017, heeft internationaal veel waardering gekregen vanwege de innovatieve aanpak. Het SSD-programma beoogde het Burundese leger en de politie langzaam los te weken van het geweld dat elites vaak gebruiken voor het verwerven of behouden van macht. Het slaagde erin steeds meer Burundees engagement te bewerkstelligen. Er zijn bijvoorbeeld successen geboekt in het op gang krijgen van een brede maatschappelijke dialoog over veiligheid. Toch was het programma niet in staat om een adequate strategie voor politiek engagement te ontwikkelen met de top van de Burundese politieke c.q. veiligheidselite. Machtspolitiek blijft Burundi domineren. Hier zijn belangrijke lessen te trekken voor toekomstige initiatieven op het gebied van *Security Sector Reform*.<sup>1</sup>

*E. van Veen en A. van den Boogaard\**

**V**eiligheid van lijf, bezit en expressie is een basisbehoefte in elke samenleving. De zoektocht naar methoden om veiligheid effectief en duurzaam te organiseren, zonder dat de handhaving zelf gewelddadig of onderdrukkend wordt, blijft onverminderd relevant. Bijvoorbeeld in de delen van de niet-westerse wereld die zich kenmerken door

politieke crises, burgeroorlogen en gewelddadige georganiseerde misdaad, landonteigening, seksueel misbruik, enzovoort. Maar ook in de Verenigde Staten speelt deze kwestie: denk hierbij aan het recente selectieve politieoptreden.

In post-conflict landen is het tot stand brengen van veiligheid voor burgers moeilijk. Er is namelijk enerzijds een tekort aan macht en anderzijds is de macht die er wél is 'ongecontroleerd'. Deze aspecten doen zich vaak tegelijkertijd voor. Het tekort manifesteert zich in het bestaan van verschillende machtsblokken die onderling concurreren. Dit genereert vaak geweld doordat hun concurrentie onvoldoende gemodereerd wordt door transparante en gedeelde regels, neutrale bemiddelingsorganisaties en maatschappelijk vertrouwen.

\* Erwin van Veen is senior research fellow bij de Conflict Research Unit van Clingendael. Zijn onderzoek richt zich vooral op de politieke aspecten van de organisatie van veiligheid en rechtsorde in crisisgebieden. Hij was betrokken bij het opzetten van het Burundees-Nederlandse *Security Sector Development (SSD)* programma. Alwin van den Boogaard is luitenant-kolonel b.d. en heeft negen jaar in Burundi bijgedragen aan *Security Sector Reform*. Aan het einde van zijn verblijf was hij directeur van het SSD-programma. Op dit moment behoort hij tot de groep van internationale experts van het *Center for Democratic Control of Armed Forces (DCAF)* en het *African Security Sector Network (ASSN)*.

<sup>1</sup> De auteurs danken Luc van de Goor en Rob Gouders voor hun feedback op het artikel. Vanzelfsprekend blijven de auteurs verantwoordelijk voor de inhoud.

*Doelstelling*

*Het versterken van de Burundese veiligheidssector, vooral leger en politie, om deze in staat te stellen beter zorg te dragen voor de veiligheid van de burgers van Burundi in lijn met de principes van transparantie, democratische aansturing, betekenisvolle verantwoording en financiële duurzaamheid.*

*Opzet*

*Het programma heeft een looptijd van acht jaar (2009-2017) en bestaat uit vier projectportfolio's van twee jaar, die op elkaar voortbouwen. Ter ondersteuning worden regelmatig gezamenlijke analyses uitgevoerd met een baseline uit 2009 als vertrekpunt. Tevens kent het programma een structuur die een regulier gesprek over voortgang/barrières en politieke hangijzers afdwingt op project-, programma- en ministerieel niveau. Tot slot beschikt het programma over drie projectteams (defensie, nationale veiligheid en governance), een aansturend comité, een beheersorganisatie en twee strategische adviseurs. Het geheel wordt geleid door een programmadirecteur.*

*Voorbeelden van reeds uitgevoerde projecten*

*Wederopbouw van militaire barakken; herziening van het wettelijk kader voor de veiligheidssector; ondersteuning van een defense review; versterken van professionele ethiek; studiereizen van parlementaire commissies voor Defensie en Financiën naar francophone landen.*

*Bron: <http://www.programmedss.bi/fr>*

*Figuur 1 Een samenvatting van het Burundees-Nederlandse SSD-programma*

Veiligheidsorganisaties bieden dan een alternatieve methode om de conflicten die voortkomen uit zulke concurrentie 'op te lossen'. Evenwel, zulke organisaties zijn in post-conflict landen vaak gefragmenteerd en/of in handen van verschillende machtsblokken.<sup>2</sup> Het onvoldoende gecontroleerd zijn van macht manifesteert zich vaak in de vorm van inzet van veiligheidsorganisaties ten gunste van de belangen van politieke elites, en ten koste van burgers. In deze context vormt *Security Sector Reform* (SSR) een interventie die als doel heeft veiligheidsorganisaties los te weken van het geweld dat elites vaak gebruiken. Zulke interventies beogen de professionaliteit van veiligheidsorganisaties te vergroten en hun politisering te verkleinen. Dat wordt bewerkstelligd door het verbeteren van de effectiviteit van veiligheidsorganisaties (het opbouwen van macht), in combinatie met het vergroten van verantwoording over hun inzet (het controleren van macht).

Dit artikel gaat over de vraag hoe externe steun voor SSR in post-conflict landen vorm moet krijgen, gezien de machtsbelangen die er zo'n

dominante rol spelen. Het maakt hierbij gebruik van het Burundees-Nederlandse *Security Sector Development* (SSD) programma als casus. Zoals gezegd, richt dit programma zich op de ontwikkeling van het Burundese leger, politie en *governance* en wordt het ondersteund door de ministeries van Buitenlandse Zaken, Defensie en Veiligheid & Justitie (zie figuur 1).

Het is interessant als casus omdat het programma internationaal veel bijval heeft gekregen vanwege zijn innovatieve aanpak en omdat het recente geweld in Burundi tegelijkertijd laat zien dat machtspolitiek blijft domineren.<sup>3</sup>

Het artikel ontleent vier inzichten aan een korte analyse van bestaande literatuur over machtspolitiek en veiligheidsvraagstukken in

<sup>2</sup> Zie bijvoorbeeld: World Bank, *Conflict, Security and Development*, World Development Report (Washington D.C., World Bank, 2011).

<sup>3</sup> N. Ball, *Putting governance at the heart of security sector reform: Lessons from the Burundi-Netherlands Security Sector Development programme* (The Hague, Clingendael, 2014).



FOTO MCD P. VAN BASTELAAR

Burundi, 2009. Nederlandse genisten werken samen met de lokale bevolking aan diverse bouwprojecten in het kader van het programma 'Security Sector Reform' (SSR)

post-conflict landen. Daarna bespreken we in hoeverre het Burundees-Nederlandse SSD-programma invulling geeft aan deze inzichten. Vervolgens vatten we de analyse samen. We besluiten met twee aanbevelingen voor de Nederlandse ministeries die bij het programma betrokken zijn.

### Het 'controleren' van de macht: een riskante onderneming

Historisch gezien zijn veiligheidsorganisaties vooral machtsinstrumenten in handen van de heersende politieke elite. Ze worden ingezet om de belangen van die elite te behartigen. Slechts in weinig delen van de wereld heeft zich een proces voltrokken waarin oorlogvoering, staatsvorming en de opbouw van politieke instituties langzaam leidden tot een afnemende relevantie van veiligheidsorganisaties voor het in stand houden van macht.

Dit gebeurde bijvoorbeeld doordat heersers en oorlogvoerende elites compromissen moesten sluiten met andere elitegroepen die meer vermogend waren, zoals kooplieden, om de toenemende kosten van oorlogvoering op te kunnen brengen. Die zagen in ruil voor hun financiële steun vanzelfsprekend graag een deel van de politieke macht terug.<sup>4</sup> Dergelijke compromissen leidden in sommige gevallen tot een grotere toegang tot staatsmacht, *rule by law* (een redelijke mate van rechtszekerheid, waarbij belangrijke elitegroepen boven de wet verheven bleven) en professionele bureaucratieën. Het China van 200-100 v. Chr. en het 19-de eeuwse Pruisen zijn hier voorbeelden van.<sup>5</sup> Zulke ontwikkelingen vormden vervolgens in aantal gevallen een opmaat naar voorzichtige democratisering.

Een belangrijk gegeven is dat de verschuiving van de basis voor politieke macht – van veiligheidsorganisaties naar een politiek sterke(re) staat en uiteindelijk naar een democratisch bestel – zich in sterk verschillende maten en snelheden op het wereldtoneel voltrekt. Er is tevens niets onvermijdelijks aan deze transitie.<sup>6</sup> Als gevolg hiervan dienen veiligheidsorganisaties fundamenteel andere politieke doelstellingen in verschillende delen van de wereld.

### Vier inzichten

Aangezien dit artikel zich richt op post-conflict landen, is het allereerst van belang om het spanningsveld tussen politieke macht, veiligheid en ontwikkeling in zulke contexten in kaart te brengen. De huidige literatuur wijst op ten minste vier inzichten:

- Ten eerste vormen veiligheidsorganisaties in veruit de meeste post-conflict landen de basis van politieke macht. In zulke landen is macht veelal in handen van een elite die soms privébelangen met staatsmiddelen behartigt (bijvoorbeeld de DRC). Soms is de elite meer gericht op ontwikkeling (bijvoorbeeld in Ethiopië) en vaak verkeert ze ergens tussen deze beide uitersten in (bijvoorbeeld in Afghanistan).<sup>7</sup> Ondanks het feit dat de

4 Charles Tilly beschrijft dit proces uitvoerig voor Europa: C. Tilly, *Coercion, capital and European states AD 990-1992* (Cambridge, Blackwell, 1992). Parallellen zijn ook in Azië te vinden.

5 F. Fukuyama, *Political order and political decay* (New York, Farrar, Strauss and Giroux, 2014).

6 Voor meer onderbouwing van dit punt, zie: S. Huntington, *Political order in changing societies* (New Haven, Yale University Press, 1968); D. North, J. Wallis and B. Weingast, *Violence and social orders: A conceptual framework for interpreting recorded human history* (Cambridge, Cambridge University Press, 2009); World Bank (2011), *op.cit.*



FOTO VN, M. PERRET

Leden van een Burundese rebellengroep leveren vrijwillig hun wapens in, onder toezicht van United Nations Operation in Burundi (UNOB), 2005

belangen van een elite egoïstisch of collectief gedefinieerd kunnen zijn, vervullen veiligheidsorganisaties over het gehele spectrum een belangrijke rol in het behartigen en afdwingen van die belangen.

Van het gebruik van jeugdmilities voor politieke intimidatie in Burundi tot inzet van de Afghaanse grenspolitie om lucratieve smokkel mogelijk te maken en gebruik van veiligheidsdiensten om landonteigening af te dwingen in Ethiopië, staan veiligheidsorganisaties in de frontlinies van het uitoefenen van politieke macht.

- Ten tweede is er in een behoorlijk aantal post-conflict samenlevingen geen overschot aan macht, maar een tekort. Dat wil zeggen, concurrerende machtscentra beschikken over een bepaalde hoeveelheid macht die een fundamentele begrenzing kent in termen van tijd, plaats of personen die aan deze macht onderhevig zijn. Dit creëert onzekerheid over de stevigheid van de machtsbasis van de betreffende heersers. Het beperkt zowel hun belang als hun capaciteit om macht om te zetten in veiligheid.<sup>8</sup> Macht wordt daardoor vaak selectief uitge-

oefend (bijvoorbeeld: wel bij protesten tegen de heersende elite, niet bij het oplossen van criminaliteit) en de reikwijdte ervan is beperkt. Te denken valt aan de disproportioneel gewelddadige wijze waarop de Burundese politie protesten de laatste tijd de kop indrukt. Veiligheid wordt niet op basis van een inclusief criterium georganiseerd (bijvoorbeeld: voor alle inwonenden op basis van hun staatsburgerschap), maar op basis van een exclusief criterium (bijvoorbeeld: lidmaatschap van een bepaalde etnische, politieke of religieuze groep). Dit betekent weer dat veiligheidsorganisaties zich vaak kenmerken door fragmentatie en corruptie. Per saldo resulteert dit veelal in onveiligheid. In veel post-conflict landen dient macht dan ook versterkt te worden om meer veiligheid tot stand te brengen. Dit is een riskante onderneming, aangezien een toename van macht zowel in een toe- als een afname van veiligheid kan resulteren.

7 Bijvoorbeeld: T. Kelsall, 'Authoritarianism, democracy and development', in: *DLP State of the Art Papers*, No. 3, Birmingham, 2014.

8 M. Olson, 'Dictatorship, democracy and development', in: *American Political Science Review*, Vol. 87, No.3, September 1993.



- In de derde plaats is er doorgaans weinig ‘institutioneel vermogen’ in post-conflict samenlevingen om conflicten tussen verschillende elites vreedzaam, neutraal en effectief te beslechten. De term ‘institutioneel vermogen’ refereert aan de mate waarin transparante regels, neutrale bemiddelingsorganisaties, maatschappelijk vertrouwen en fora voor dialoog aanwezig zijn. Een paradoxaal gevolg is dat introductie van democratische verantwoordingsmechanismen voor veiligheidsorganisaties in veel post-conflict landen weinig kans van slagen heeft. Democratische controle en transitie in zwakke institutionele omgevingen stellen heersende politieke elites niet alleen bloot aan potentieel verlies van macht, maar ook aan verlies van lijf en bezit. Het antwoord op de vraag hoe meer misbruik door veiligheidsorganisaties – voortvloeiend uit grotere effectiviteit – voorkomen kan worden, moet daarom elders gezocht worden.

Dit risico kan worden beperkt door professionalisering (*esprit de corps*, leiderschap, integriteit) en/of het vergroten van de autonomie van veiligheidsorganisaties (minder directe politieke interferentie met bijvoorbeeld rekrutering). Geleidelijk herstel van de relatie tussen samenleving en veiligheidsorganisaties vormt ook een strategie om het risico van misbruik te reduceren. Dit kan bijvoorbeeld door te werken aan het afbreken van ‘vijandbeelden’ of het stimuleren van een maatschappelijke dialoog over veiligheidsprioriteiten. Naarmate zulke opties minder mogelijk zijn, wordt versterking van capaciteit riskanter.

- Ten vierde versterken transitie- en moderniseringsprocessen in zwakke institutionele contexten de rol en het belang van veiligheidsorganisaties als instrumenten om de status quo van de macht te handhaven. Dit komt doordat mondiale normen, urbanisatie, alfabetisering, technologische vooruitgang en transnationale netwerken nieuwe sociale krachten en aspiraties genereren die elitebelangen onder druk zetten. De zwakke politieke instituties van post-conflict landen zijn vaak niet bij machte dergelijke krachten vreedzaam te accommoderen. Het gevolg daarvan is dat veiligheidsorganisaties vaak repressief worden ingezet ten behoud van macht.<sup>9</sup>

Een cruciale vraag voor het versterken van veiligheid in post-conflict landen is dan ook wat de politieke intentie en het vermogen van de heersende elite is om een effectieve ontwikkelingspolitiek te voeren en in welke mate ze meent dat veiligheidsorganisaties nodig zijn om haar belangen veilig te stellen.<sup>10</sup>

Deze vier inzichten maken duidelijk dat het doel, de organisatie en het functioneren van veiligheidsorganisaties allereerst een politiek vraagstuk is. Het moet worden gezien in de context van het gebruik van geweld ter vererving of ten behoud van macht. Dit suggereert duidelijke startpunten voor SSR-initiatieven. Deze staan evenwel in scherp contrast met de heersende praktijk, waarin het machtsvraagstuk vaak veronachtzaamd wordt. Bovendien wordt de maakbaarheid van post-conflict samenlevingen door *train, build & equip* activiteiten vaak te hoog ingeschat. Daarnaast ontbreken doorgaans goede politieke analyse of relaties.<sup>11</sup>

## Nationale crisis: een ‘succesvol’ programma wordt speelbal van de macht?

Het toepassen van de genoemde inzichten op het Burundees-Nederlandse SSD-programma vergt een korte analyse van de recente politieke geschiedenis van Burundi en het functioneren

9 Huntington (1968), *op.cit.*; North, Wallis and Weingast (2009), *op.cit.*; Fukuyama (2014), *op.cit.*

10 Dit punt is ontleend aan Kelsall (2014), *op.cit.*

11 Voor een kritische schets van de beperkingen van de huidige SSR-praktijk: Independent Commission for Aid Impact, *Review of UK Development Assistance for Security and Justice* (London, ICAI Report 42, 2015); ADE, *Thematic Evaluation of the European Commission Support to Justice and Security System Reform*, Final report ref. 1295 (Brussels, European Commission, 2011).



FOTO VIN. M. PERRET

Inwoners uit diverse provincies van Burundi brengen hun stem uit bij de provinciale verkiezingen, 2005. United Nations Operation in Burundi (ONUB) assisteert hierbij

van leger en politie in de machtsdynamiek van het land. Hier is allereerst het feit van belang dat de huidige periode van vrede in Burundi ongeveer even lang is als de voorgaande periode van oorlog. Pas tussen 2000 en 2005 kwam de Burundese burgeroorlog grotendeels ten einde door het Arusha-vredesakkoord tussen de regering en verschillende rebellengroepen, gevolgd door een overgangsregering en eerste verkiezingen in 2005.

Toch duurde het tot 2008 voordat de wapens volledig zwegen. Dat gebeurde op basis van een finaal akkoord met de laatste rebellenbeweging, de Palipehutu-FNL. Parallel daaraan groeide de belangrijkste rebellengroep, de Hutu-gedomineerde *Conseil National Pour la Défense de la Démocratie-Forces pour la Défense de la*

*Démocratie* (CNDD-FDD), uit tot dominante regeringspartij. Kort gezegd, de trauma's, risico's en schade van tien jaar burgeroorlog zijn vandaag de dag nog tastbaar en worden weer geactiveerd door de huidige politieke crisis. Deze 'fragiliteit van de vrede' is dan ook duidelijk zichtbaar in de electorale competitie in 2005, 2010 en 2015, en dan vooral in de vorm van een groot wantrouwen tussen de concurrerende politieke partijen. Tijdens de verkiezingen in 2010 bijvoorbeeld, trok de oppositie zich geheel terug uit het proces op basis van vermeende verkiezingsfraude. Hoewel de CNDD-FDD voorafgaand aan de verkiezingen meerdere (uiteindelijk vergeefse) pogingen deed om die naar zijn hand te zetten, bleef overtuigend bewijs van grootschalige stemfraude uit.

Als gevolg van deze oppositie-boycot verwierf de CNDD-FDD een absolute meerderheid in zowel parlement als senaat.<sup>12</sup> Dit bleek de inleidende akte op de huidige politieke crisis, in de zin dat 2010 de weg vrijmaakte voor de – inmiddels succesvolle – poging van CNDD-FDD president Pierre Nkurunziza om in 2015 de machtspositie van zijn partij veilig te stellen via een derde presidentiële termijn.<sup>13</sup>

## Het Burundese leger

De ‘fragiliteit van de vrede’ is tevens zichtbaar in de ontwikkeling van leger en politie in Burundi na 2000-2005.<sup>14</sup> In algemene zin is het zo dat het leger, ondanks resterende interne verdeeldheid, een proces van professionalisering heeft doorgemaakt. Delen van de politie daarentegen, zijn een machts-instrument gebleven in handen van CNDD-FDD-elites.

De essentie van de afgelopen tien jaar aan *Security Sector Development* wordt goed samengevat in het Burundese gezegde dat ‘het leger de rebellen heeft geïntegreerd, en de rebellen de politie.’ Simpel

gezegd, heeft het leger meer aandacht (kunnen) beste(d)en dan de politie aan integratie van het voormalige regeringsleger (*Force Armée Burundaise* – FAB) met de verschillende rebellengroepen. Het leger heeft op zeer zorgvuldige wijze een machtsbalans tot stand gebracht in alle lagen van de organisatie – van pelotons- tot ministerieel niveau – tussen ex-FAB en ex-rebellen, alsmede tussen Hutu’s en Tutsi’s. Deze inspanning kwam vooral voort uit de wens de kans op hernieuwd geweld na tien jaar burgeroorlog zoveel mogelijk te beperken. Door een nieuwe interne balans en een sterke focus op militaire ethiek, herstelde het Burundese leger in de afgelopen jaren langzaam zijn integriteit. Dit proces kreeg ook een belangrijke impuls door de organisatorische vereisten die gepaard gaan met deelname aan de vredesmissie van de Afrikaanse Unie in Somalië, vanaf 2007.<sup>15</sup> In de huidige crisis is het Burundese leger tot dusver een factor van stabiliteit gebleken. Diens optreden wordt grotendeels als neutraal en gematigd beschouwd.<sup>16</sup>

## De Burundese politie

De ‘nieuwe’ Burundese politie werd in 2005 samengesteld uit een complex bestel van factoren: vier politiekorpsen, drie ministeries en grote aantallen ex-rebellen. Er werd weinig tot geen aandacht besteed aan professionele ethiek, terwijl veel van de ex-rebellen geen opleiding hadden. Dit maakt het lastig hen in te zetten als politieagenten die het vertrouwen en respect van de bevolking genieten. Tegelijk was en is het grootste deel van de politieleiding verbonden aan de CNDD-FDD. Kort gezegd: de politie startte met een lastigere hervormingsklus, bleef sterker gepolitiseerd en besteedde minder aandacht aan professionele ontwikkeling.

Opvallend is overigens dat het belangrijkste geweldsinstrument van de Burundese politieke elites niet zozeer het leger of de politie is, maar de ‘jongerenafdelingen’ van hun politieke partijen, die grotendeels buiten de wet opereren.<sup>17</sup> Zo functioneert de *Imbonerakure* – formeel de jongerenafdeling van de CNDD-FDD, in praktijk een informele partijmilitie van gedemobiliseerde strijders – als sleutelinstrument voor het uitoefenen van politieke intimidatie en geweld.

12 E. Palmans, *Burundi's 2010 elections: Democracy and peace at risk?* (Brussels, European Center for Electoral Support, 2010).

13 Het venijn zit hem in de interpretatie van de Arusha-vredesakkoorden, die het presidentschap tot twee termijnen beperken op basis van directe verkiezing door het volk. President Nkurunziza werd in 2005 evenwel indirect door het parlement tot president gekozen. Een legalistische lezing van de akkoorden kan leiden tot de conclusie dat slechts directe verkiezing door de bevolking beperkt is tot twee termijnen. Een ‘derde’ mandaat behoort dan nog tot de mogelijkheden. International Crisis Group, ‘Burundi: Peace sacrificed?’, in: *Crisis Group Africa Briefings*, No. 111, Nairobi/Brussels, 29 May 2015; Artikel 7, hoofdstuk 1, protocol 2 jo. artikel 20 sub 10, hoofdstuk 2, protocol 2 van het *Arusha Peace and Reconciliation Agreement for Burundi*, <https://www.issafira.org/cdburundipeaceagreements/No%201%20Arusha.pdf> (geconsulteerd 22 januari 2016).

14 Deze en de volgende twee paragrafen zijn mede gebaseerd op: Ball (2014), *op.cit.*; International Security Sector Advisory Team, *Evaluation de la phase II du Programme de Développement du Secteur de la Sécurité au Burundi* (Geneva, ISSAT, 2014).

15 Het is dan ook de vraag of vermindering van de financiële bijdrage van de Europese Unie aan Burundese deelname in AMISOM verstandig is: Reuters, 29 March 2016, <http://www.reuters.com/article/us-burundi-security-eu-idUSKCN0WV0BD> (geconsulteerd 4 april 2016).

16 International Crisis Group, *Elections in Burundi: Moment of truth* (Nairobi/Brussels, ICG, 2015); het Departement voor Vredesoperaties van de Verenigde Naties ziet het uiteenvallen van de Burundese strijdkrachten als indicator voor escalatie in de richting van een daadwerkelijke burgeroorlog: <http://www.scribd.com/doc/295239362/In-Burundi-UN-s-Ladsous-Tells-UNSC-He-and-His-Department-Couldn-t-Or-Wouldn-t-Stop-A-Genocide> (geconsulteerd 22 januari 2016).

17 De Arusha-akkoorden verbieden militias (artikel 19, hoofdstuk 2, protocol 2 (overgangsbepalingen) van het Arusha Peace and Reconciliation Agreement for Burundi, *op.cit.*); zie ook: Palmans (2010), *op.cit.*





FOTO AP, B. MUGRANEZA

*Imbonerakure: een belangrijk instrument voor het uitoefenen van politieke intimidatie en geweld, in handen van de Burundese politieke elites. Opvallend genoeg bleef deze beweging tot nog toe buiten elk SSR-programma*

Saillant genoeg bleef deze beweging tot dusver buiten elk SSR-programma of vorm van overleg tussen overheid en donoren.

Bovenstaande schets maakt duidelijk dat het Burundees-Nederlandse SSR-programma direct te maken kreeg met de dynamiek van de macht in Burundi, hetgeen door de huidige crisis uiteindelijk leidde tot opschorting van steun voor leger en politie. Dit roept minder de vraag op of het programma de huidige crisis had kunnen helpen verhinderen – ontwikkelingsprogramma's delven in de regel het onderspit in acute machtspolitieke kwesties – en meer de vraag of het programma ontworpen is om hieraan het hoofd te kunnen bieden. De vier inzichten uit de vorige sectie verschaffen de startpunten om deze vraag te beantwoorden.<sup>18</sup>

### 1) Veiligheidsorganisaties blijven de basis voor politieke macht

Om te beginnen accentueert de huidige crisis het belang van het blijven onderkennen dat veiligheidsorganisaties in Burundi nog steeds de basis van politieke macht vormen. Hier rijst dan ook direct de vraag in welke mate het *Security*

*Sector Development*-programma erin slaagde een relatie op te bouwen met de echte, veelal informele, besluitvormers op veiligheidsgebied in Burundi.

We kunnen stellen dat het programma goede relaties onderhield met de formele top van de Burundese defensieorganisatie, hoge ambtenaren, parlementariërs en het maatschappelijk middenveld. Maar het programma slaagde er niet voldoende in een relatie op te bouwen met degenen die het op veiligheidsgebied in Burundi écht voor het zeggen hebben, zoals bijvoorbeeld relevante presidentiële adviseurs, het kabinet van de tweede vicepresident en een aantal CNDD-FDD generaals uit president Nkurunziza's *inner circle*. Dit komt gedeeltelijk doordat Nederland bij de start van het programma slechts een ambassa-

18 Naast de persoonlijke ervaring van de auteurs, put deze sectie uit: N. Ball, 'Lessons from Burundi's Security Sector Reform process', in: *Africa Security Brief*, No. 29, November 2014; F. Nsengimana, *Pour un engagement plus effectif des elites politiques dans la reforme du Secteur de la sécurité*, Bujumbura, unpublished paper, 2015; Ball (2014), op.cit.; ISSAT (2014), op.cit. De website van het programma is ook een nuttige bron van informatie: <http://www.programmedss.bi/fr>.





FOTO VINI ABUKAR

De Burundese president Pierre Nkurunziza (rechts) inspecteert een erewacht van Burundese troepen, ingezet in de African Union Mission in Somalia (AMISOM), 2014. Het SDD-programma slaagde er onvoldoende in een relatie op te bouwen met degenen die het in Burundi écht voor het zeggen hebben, bijvoorbeeld met relevante presidentiële adviseurs en enkele generaals uit Nkurunziza's 'inner circle'

dekantoor onderhield met onvoldoende mankracht, netwerk en focus om zulke relaties te kunnen opbouwen. Een duidelijke les is dan ook dat dit soort programma's diplomatiek gewicht nodig heeft.

Vervolgens verdient het overweging in hoeverre het programma rekening hield met de politieke gevoeligheid van het fenomeen 'veiligheid' in Burundi. Als sterk punt kan hier gewezen worden op de duur van het programma. Door het op te zetten voor een periode van acht jaar, konden veiligheidsvraagstukken gaandeweg meer politiek worden benaderd – van *train, build & equip* naar verantwoordingsstructuren, ethiek en wettelijke kaders (zie ook figuur 1). Tot slot is er de vraag in hoeverre het programma bijgedragen heeft aan het opbouwen van vertrouwen tussen leidinggevenden in het

Burundese leger en politie. In positieve zin maakte het programma veel korte opleidingen en studiereizen mogelijk voor een brede doelgroep, bestaande uit het hogere kader van leger en politie, het maatschappelijk middenveld, parlementariërs en media.

Toch had er nog winst geboekt kunnen worden door langdurige dialoog en structurele leiderschapsontwikkeling sterker te stimuleren, zoals het *Burundi Leadership Development Program* dat deed voor een deel van 's lands elite.<sup>19</sup> Per saldo blijkt dat het niveau en de reikwijdte van het politieke netwerk van het programma onvoldoende ontwikkeld bleef, ondanks een innovatieve structuur en goede voortgang in het opbouwen van relaties.

## 2) Er is geen overschot aan macht, maar een tekort

Vervolgens moet worden bekeken in hoeverre het programma zich realiseerde dat er in Burundi eerder een tekort aan macht is dan een overschot, en het programma derhalve een

19 H. Wolpe, 'Rebuilding state and state capacity in war-torn Burundi', in: *Round Table*, Vol. 93, No. 375, 457–467, July 2004.

bijdrage diende te leveren aan de riskante onderneming van het opbouwen van de macht. In dit licht is allereerst de vraag van belang of het programma zelf direct de effectiviteit van het Burundese leger en politie vergrootte. Hier zette het programma snel belangrijke stappen die vertrouwen wekten, door een reeks van *train, equip & build* initiatieven (zoals het wederopbouwen van kazernes). Effectiviteit heeft echter ook immateriële aspecten. Zo richtte het programma zich eveneens met succes op het versterken van de professionele ethiek binnen het leger en de politie, en de uitvoering van een *defense review* die moest leiden tot een realistische hiërarchie van prioriteiten op het gebied van veiligheid en de daarvoor vereiste capaciteit.

Ten tweede verdient het overweging of het programma synergiën wist te realiseren met andere relevante programma's. Het SSD-programma had sterkere vervoeging kunnen nastreven met het parallelle *African Contingency Operations Training and Assistance (ACOTA)* programma. Dit VS-geleide initiatief beoogt het

operationeel vermogen van een aantal Afrikaanse landen te versterken, zodat deze effectief kunnen bijdragen aan VN-vredesmissies.

Een nuttig inzicht voor de toekomst is dat voorbereiding op deelname in vredesoperaties via SSR-programma's een relatief gemakkelijk opstapje vormt om kwesties van *governance* en *accountability* op te pakken. Dit komt omdat deelname aan VN-vredesoperaties financieel aantrekkelijk en prestigieus is. Positief is dat het SSD-programma het financiële en diplomatieke vermogen van een reeds bestaand Belgisch samenwerkingsprogramma met de Burundese politie vergrootte.

### 3) Er is weinig 'institutioneel vermogen' ter regulering van macht

Zoals eerder gesteld, moest het SSD-programma enerzijds omgaan met Burundi's beperkte vermogen om macht te reguleren en anderzijds met het beperkte animo van de Burundese elites om democratische verantwoordings-



FOTO MCD. E. KILUN

Burundi, in het militaire kamp Mudubugu, 2014. Trainers van Acota (*African Contingency Operations Training and Assistance*) leiden Burundese collega's op. De Nederlandse militairen zetten vooral in op junior leiderschap, schietlessen, konvoioperaties en optreden in verstedelijkt gebied. De getrainde Burundese eenheden worden op korte termijn ingezet in Somalië

mechanismes te introduceren. Dit spanningsveld verdient een korte analyse. Daarbij is vooral de vraag relevant of het programma de kwaliteit van, en verantwoording over, de inzet van leger en politie kon laten toenemen zonder te verreichende democratische verantwoordingsmechanismes te moeten introduceren.

Kort gezegd, had het programma succes met het versterken van de professionaliteit en autonomie van het Burundese leger en was het tamelijk succesvol in het heropbouwen van de vertrouwensrelatie tussen samenleving en veiligheidsorganisaties.<sup>20</sup> Het SSD-programma was echter weinig succesvol in het versterken van de professionele ethiek van de Burundese politie. Dit variabele succes vormt geen verrassing, in het licht van de eerder gegeven schets van leger en politie.

Vervolgens is de vraag van belang of het programma een dialoog over belangrijke veiligheidsvraagstukken op gang wist te brengen tussen Burundese elitegroepen. Het programma boekte hier een belangrijk succes door het een *governance advisory group* in 2012 op te zetten, die zich ontwikkelde tot een cruciaal forum voor discussies over *governance* van de Burundese veiligheidssector, vertrouwenwekkende activiteiten mogelijk maakte – zoals het ondersteunen van de nationale ombudsman in het omgaan met klachten over het optreden van veiligheidsfunctionarissen – en steeds meer Burundese stakeholders bij het programma betrok.<sup>21</sup> Een punt is echter dat deze dialoog en dit netwerk zich op het ‘middenniveau van de macht’ bevinden, zonder deelname van de echte besluitvormers op veiligheidsgebied.

Verder is vanuit institutioneel opzicht de vraag van belang of het programma gaandeweg meer werd gedragen door Burundese capaciteiten en prioriteiten. Hier ligt een andere grote kracht van het programma omdat het erin slaagde om, zeker op projectniveau, steeds meer verantwoordelijkheid bij Burundese *counterparts* te leggen na een periode van coaching en training. Na een aantal jaar beschikte het programma dan ook over een Burundese plaatsvervangend programmadirecteur. Bovendien werden steeds grotere delen van de Burundese samenleving betrokken bij de ontwikkeling, implementatie en besluitvorming van programma-activiteiten.

#### **4) Het belang dat de Burundese elite aan ontwikkeling hecht, is cruciaal**

Tot slot is inzicht in de mate waarin de Burundese elite belang hecht aan 's lands ontwikkeling essentieel om in te kunnen schatten hoe waarschijnlijk het is dat meer capabele en competente veiligheidsorganisaties aangewend worden voor ontwikkelingsdoeleinden. Hoewel dergelijke organisaties ook in het meest positieve scenario voor politieke (machts)doeleinden ingezet zullen blijven worden, kan dat heel goed het best haalbare resultaat zijn zolang het maar deel is van een proces van machtsconsolidatie door een elite die zich richt op ontwikkeling.<sup>22</sup> Ten eerste rijst hier de vraag of het programma een besef wist te ontwikkelen van de verschillende facties en belangen van de Burundese elite door regelmatig *political economy analyses* uit te voeren en zo (informele) machthebbers, hun belangen en relaties in kaart te brengen. Hoewel het programma frequent gezamenlijke analyses uitvoerde van de staat van functioneren van het Burundese leger en politie, maakten bredere politieke analyses geen deel uit van het repertoire en bleef de *political economy* van Burundi deels een blinde vlek.

Daarnaast beschikte het programma wel over een andere antenne voor het ontwikkelen van een gevoel voor de politieke wind en voortgang in Burundi ten aanzien van veiligheid, in de vorm van een eigen dialoogstructuur van werk- tot ministerieel niveau. Deze structuur hielp met het langzaam opbouwen van politiek inzicht en wederzijds begrip. Dat mondde

20 Een 'open dag' van defensie en politie in 2012 werd gevolgd door een meer structurele dialoog tussen burgerbevolking, leger en politie over veiligheidsprioriteiten op gemeenschapsniveau.

21 Dit leidde bijvoorbeeld tot de totstandkoming van een divers, informeel netwerk (leger, politie, maatschappelijk middenveld, pers, parlementariërs, et cetera) dat maandelijks een veiligheidsonderwerp naar keuze bespreekt. De resultaten van een recente, positieve enquête onder de deelnemers over de meerwaarde van dit netwerk zijn te vinden op: <http://www.programmedss.bi/fr> (geconsulteerd 3 februari 2016).

22 Zie bijvoorbeeld: North et al. (2009), *op.cit.* Rwanda en Ethiopië zijn contemporaine voorbeelden.





FOTO MCD. E. KLJUN

Burundi, 2013. Werkzaamheden op het militaire kamp Mudubugu van de genisten en leden van de ACOTA-missie

bijvoorbeeld uit in steun voor een Burundese *defense review* – bij uitstek een politiek-gevoelige kwestie.<sup>23</sup>

In de derde plaats is het nuttig te onderkennen dat het programma geen gebruik maakte van ‘externe’ fora waar een bredere politieke dialoog met de Burundese regering over ontwikkeling plaatsvond (zoals bijvoorbeeld de artikel 8 dialoog van de Europese Unie onder het *Cotonou Partnership Agreement with the Group of African, Caribbean and Pacific countries*). Het programma had zulke fora beter kunnen gebruiken om de eigen dialoog met de Burundese autoriteiten kracht bij te zetten. Hier had bijvoorbeeld de rol van de *Imbonerakure* aan de orde gesteld kunnen worden.

Uit deze drie overwegingen blijkt dat de politieke strategie van het programma onvoldoende ontwikkeld bleef.

### Implicaties voor de huidige SSR-praktijk

Met de kanttekening dat het programma nog circa twee jaar te gaan heeft, kan momenteel gesteld worden dat het SSD-programma een innovatieve opzet heeft die voldoende flexibel is om in te spelen op de politieke machtsdynamiek van de veiligheidssector. Het programma boekte significante successen in het op gang krijgen van een brede maatschappelijke dialoog over veiligheid. Tevens slaagde het erin het Burundese aandeel in het management van het programma te laten toenemen. Dit leidde tot internationale lof omdat veel SSR-initiatieven zoiets nauwelijks voor elkaar krijgen.

23 Voor meer details: D. Hendrickson, ed., *Burundi defence review: Lessons identified* (London, King’s College and Institut de Développement économique du Burundi, 2014).



Startpunt	Kernvragen	Inschatting
<b>1. Veiligheidsorganisaties blijven de basis voor politieke macht</b>	Slaagde het programma erin een relatie op te bouwen met de echte (informele) besluitvormers op veiligheidsgebied in Burundi?	
	Hield het programma qua opzet voldoende rekening met de politieke gevoeligheid van veiligheid in Burundi?	
	Droeg het programma bij aan het opbouwen van vertrouwen tussen leidinggevenden in de top van het Burundese leger en politie?	
<b>2. Er is geen overschot aan macht, maar een tekort</b>	Droeg het programma door eigen activiteiten bij aan vergroting van de effectiviteit van het Burundese leger en politie?	
	Droeg het programma door samenwerking met andere programma's bij aan vergroting van de effectiviteit van het Burundese leger en politie?	
<b>3. Er is weinig 'institutioneel vermogen' ter regulering van macht</b>	Kon het programma verantwoording over veiligheid laten toenemen zonder onhaalbare democratische mechanismes te moeten introduceren?	
	Bracht het programma een dialoog op gang tussen Burundese elitegroepen over belangrijke veiligheidsvraagstukken	
	Werd het programma mettertijd meer gedragen door nieuwverworven Burundese capaciteiten en prioriteiten?	
<b>4. Het belang dat de Burundese elite aan ontwikkeling hecht, is cruciaal</b>	Kon het programma gaandeweg inzicht ontwikkelen in de verschillende facties en belangen van de Burundese elite?	
	Was het programma gelinkt aan fora waar een bredere ontwikkelingsdialoog met de Burundese regering plaatsvond?	
	Had het programma een eigen dialoogstructuur om de eigen ontwikkeling op verschillende niveaus te bespreken?	

Tabel 1 Het vermogen van het programma om met de machtsdynamiek van veiligheid in Burundi om te gaan

Toch is het programma niet in staat gebleken om een scherp beeld van, relaties en een dialoog met de top van de Burundese politieke- c.q. veiligheidselite te ontwikkelen. Daardoor is het uiteindelijk onvoldoende in staat om met het machtsvraagstuk van veiligheid in Burundi om te gaan. De sprong van *train, build & equip* naar een meer politieke aanpak is ingezet, maar (nog) onvoldoende doorgezet. Hierdoor zijn de opgestarte dialoog, de opgebouwde relaties en de toegenomen integriteit van (vooral) leger en politiek kwetsbaar voor een crisis als de huidige.

Een kritische lezing van het programma is dat de voortgang die het boekte, werd geaccepteerd omdat het binnen de tolerantiesfeer van de

Burundese politieke elite viel. Het programma raakte onvoldoende aan de kern van de macht om tot echt verzet te leiden. Het knabbelde hooguit een beetje aan de randen ervan. Maar door het gebrekkige politieke karakter van veel SSR-programma's is er weinig inzicht in hoeverre programma's de grenzen van de macht kunnen opzoeken zonder direct zelf te sneuvelen. Met andere woorden, het is onduidelijk waar de grens van het politiek haalbare ligt. Om de contouren van deze grens in kaart te kunnen brengen, zijn een meer politieke aanpak, een beter netwerk en frequentere analyse noodzakelijk.

Tabel 1 vat het vermogen van het programma om met de machtsdynamiek van veiligheid in Burundi om te gaan kort samen.

## Tot slot: aanbevelingen

Het voorgaande leidt tot twee principiële aanbevelingen voor de betrokken Nederlandse ministeries inzake toekomstige SSR-initiatieven:

- *Allereerst: kies een flexibele programmavorm*  
Een noodzakelijke voorwaarde voor een kans op succes is dat een complex SSR-programma een lange tijdshorizon heeft, relatief abstracte doelstellingen, regelmatig *gezamenlijk* wordt herzien, flexibel inzetbare middelen geniet en meerdere gespreksniveaus kent, opdat politieke kwesties effectief geëscaleerd kunnen worden. Het gaat hier om de vorm. Veranderingsprocessen in de organisatie van veiligheid staan onder invloed van machtspolitiek. Die is dynamisch en onstuimig, niet lineair. Daar moeten programma's op kunnen inspelen.

- *Ten tweede: organiseer krachtig politiek engagement*

Binnen een dergelijke flexibele programmavorm is een doordachte strategie van politiek engagement essentieel. Dit behelst scherpe, diepgaande en regelmatige politieke analyse, mobilisatie van politiek kapitaal (bijvoorbeeld: tijd van directeuren-generaal, ambassadeurs en ministers), een helder politiek monitoringskader om voortgang realistisch te kunnen inschatten en een voldoende bezette ambassade met kennis van de verschillende aspecten van een dergelijk programma. De politiek van SSR-programma's kan niet worden uitbesteed aan derden, zoals internationale organisaties, niet-gouvernementele organisaties of commerciële partijen. ■



FOTOMCD, G. VANES

Burundi, maart 2015. Oefening 'African Support 15-1', bestaande uit een samengestelde eenheid van genie, geneeskundige dienst en CMI (civiel militair interactie commando). Hierbij werd de IC-afdeling van het plaatselijke militaire hospitaal opgeknapt en werd er aangestuurd op kennisuitwisseling met het Burundese leger

# Het vergroten van adaptiviteit bij Defensie

**Hedendaagse conflicten kenmerken zich door fundamentele onzekerheid. De dynamische wereld waarin we leven maakt dat veiligheidsrisico's complexer en diffuser worden, en daarmee zeer moeilijk voorspelbaar. Niet alles kan voorzien worden, niet elke benodigde kwaliteit kan in de benodigde kwantiteit structureel in de defensieorganisatie worden ingebed. Adaptiviteit is daarom vereist om effectief te blijven opereren. Maar wat is adaptiviteit eigenlijk? En hoe kan het worden versterkt? Gaat het dan om een platte organisatie zonder formele processen of juist om gestandaardiseerde richtlijnen en geformaliseerde procedures? Is er ruimte nodig voor experimenteren en fouten maken? Of juist voor het vooruitzien en beheersen van risico's? Er is grondig en overtuigend bewijs voor zowel het één als het ander. Dit artikel bespreekt welke keuzes Defensie moet maken om de adaptiviteit van haar personeel en de organisatie te versterken.**

*Drs. M. 't Hart, Ikol P.A.P. Dekkers MSSM EMSD, dr. W. Kamphuis, drs. J. Sassen en dr. T. de Vries\**

**D**e toekomstige karakteristieken van conflicten en wat deze betekenen voor toekomstig militair optreden zijn steeds moeilijker te voorspellen. Veel gezaghebbende nationale en internationale denktanks zijn eensgezind in de stelling dat de nabije toekomst zich kenmerkt door fundamentele of strategische onzekerheid (*deep uncertainty*). De wereldwijde mobiliteit en verbondenheid van kapitaal, goederen, mensen,

diensten en ideeën zet zich naar alle waarschijnlijkheid voort. Deze globalisering of mondialisering, versneld door revoluties in de informatietechnologie, draagt bij aan de complexiteit. Oorzaak en gevolgrelaties van conflicten worden steeds moeilijker te duiden.

Hierdoor zijn ook specifieke en plotselinge gebeurtenissen mogelijk die een grote uitwerking op onze veiligheid kunnen hebben en die het voorstellingsvermogen op dit ogenblik te boven lijken te gaan (zogenoemde 'strategische schokken'). De politieke drang om daadkracht te tonen kan leiden tot een hoger strategisch en tactisch tempo.<sup>1</sup> Gebrek aan zekerheid en voorspelbaarheid is daarmee de norm.<sup>2</sup> Naast de vraag wanneer is het waar, hoe en met wie per conflict verschillend, en dus nauwelijks in te schatten.

Defensie-entiteiten treden op tegen een diversiteit aan actoren, in een *joint, combined* en

\* Marjoleine 't Hart, Wim Kamphuis en Josephine Sassen werken allen bij het onderzoeksinstituut TNO. Sassen is programmaleider van het onderzoeksprogramma Human and Organizational Adaptability (HOA). Patrick Dekkers werkt bij het Land Warfare Centre als bureauhoofd Trends & Concepts en is defensiebegeleider van het programma HOA. Thom de Vries ten slotte, is werkzaam bij de Rijksuniversiteit Groningen en heeft inhoudelijk bijgedragen aan het programma.

1 Globalisering is de onderlinge wereldwijde verwevenheid van individuen, objecten, plaatsen, handelingen en organisaties. Dit heeft geleid tot dynamieken in het internationale systeem, die in hoge mate op elkaar inwerken en elkaar daardoor versterken. Hierdoor komen, onverwacht en steeds vaker, strategische schokken voor. De schokken zorgen ervoor dat het strategische tempo hoog blijft.

2 Dekkers, P.A.P., Van Daalen, A.F., Van den Boor, R., en Veltens, I.C. (2015). Silene: Deducities voor het landoptreden. Amersfoort: Land Warfare Centre.





FOTO MCD. A. SCHOOR

*In Afghanistan zijn we voor het eerst grootschalig geconfronteerd met IED-aanslagen, wat veranderingen in de organisatie en het optreden tot gevolg heeft gehad*

*interagency* setting, in uiteenlopende gebieden. Ze moeten tevens vaak schakelen tussen verschillende niveaus van geweld, die het hele geweldsspectrum kunnen beslaan. Recente ervaringen in Irak, Afghanistan, Somalië en Libië hebben geleerd dat interventie- en stabilisatieoperaties lastig te plannen zijn. Ze verlopen vaak anders dan oorspronkelijk gepland en een strategische langetermijnplanning is maar beperkt bruikbaar.

#### Waarom adaptiviteit?

Innovatieve opposenten, 'strategische schokken', de mate van geweld en de steeds veranderende omgevingsfactoren vereisen het snel kunnen aanpassen als een conflict zich ontwikkelt. Aanpassingsvermogen is daarmee de belangrijkste bekwaamheid om in de toekomst met fundamentele onzekerheid om te kunnen

gaan.<sup>3</sup> In de woorden van de Commandant der Strijdkrachten (CDS):

*'In my view, adaptability is the most crucial feature of a future-proof Defense force. If you, or your organization, do not adapt to changed circumstances, you will cease to exist.'*<sup>4</sup>

Niet allen de CDS benadrukt het belang van een adaptieve defensieorganisatie. Ook de minister van Defensie benoemt dit in de beleidsnota 'In het belang van Nederland' (september 2013). Zij stelt dat aanpassingsvermogen één van de drie

3 ACDC-model, Van Dalen, Dekkers en Keij, LWC 2013, uitgewerkt in Dekkers, P.A.P., van Dalen, A.F., vd Boor, R. (2016). Ascalon: Operationeel Concept voor het landoptreden. Amersfoort: Land Warfare Centre.

4 *Keynote speech* van de CDS tijdens de Future Force Conference op 27 nov 2013.



aspecten van operationele duurzaamheid is. *'De mate waarin capaciteiten kunnen worden aangepast aan snel veranderende (operationele) omstandigheden bepaalt de toegevoegde waarde van (onderdelen van) de krijgsmacht. Hoe groter de aanpassingsmogelijkheden, hoe uitgebreider de inzetmogelijkheden.'* Adaptiviteit is hiermee voorwaardelijk geworden voor inzet van militair vermogen.

Om adaptiviteit meer te laten zijn dan een oppervlakkige modekreet heeft het Land Warfare Centre (LWC) van het Commando Landstrijdkrachten (CLAS) drie jaar geleden een onderzoeksvoorstel ingediend om adaptiviteit defensiebreed te onderzoeken. Het doel was adaptiviteit te duiden en te onderzoeken hoe dit praktisch versterkt kan worden, zowel voor het individu als de defensieorganisatie. Dit onderzoek, uitgevoerd door TNO, is in januari 2015 van start gegaan.<sup>5</sup> De uitkomsten vindt u terug in dit artikel.

### Opzet artikel

We beschrijven allereerst hoe er binnen en buiten Defensie tegen adaptiviteit wordt aangekeken. Hierna presenteren we een nieuw model, dat inzicht geeft in de werking van adaptief vermogen. Hierin staan twee paradoxale oriëntaties centraal, die we aan de hand van het 7S-model van McKinsey toelichten. Binnen deze oriëntaties beschrijven we de factoren die adaptiviteit bevorderen. We sluiten het artikel af met kansen en uitdagingen voor Defensie.

### Paradoxale perspectieven op adaptiviteit

Het belang van het vergroten van adaptief vermogen van (politiek-)militaire organisaties wordt zowel in nationale als internationale militaire kringen erkend. Defensiebreed wordt adaptiviteit dus beschouwd als noodzakelijk om effectief te kunnen inspelen op de onzekere, complexe en dynamische werkelijkheid. De mate waarin adaptiviteit wordt

beleefd, verschilt ook per situatie en context, van inzet en operaties tot de dagelijkse besturing en gereedstelling in Nederland.

Er bestaat een grote diversiteit aan perspectieven en omschrijvingen. Uit een analyse van wetenschappelijke literatuur, case studies uit de civiele wereld en interviews met defensie-medewerkers blijkt dat er niet eenduidig wordt gedacht over adaptiviteit, of over welke factoren bevorderend of belemmerend werken. Sterker nog, veel perspectieven lijken tegenstrijdig en zelfs onverenigbaar.

Het gebrek aan eenduidigheid compliceert het onderzoek. De vraag is hoe defensie zo optimaal mogelijk haar organisatie inrichten en haar medewerkers selecteren en opleiden als het concept adaptiviteit voor meerdere interpretaties vatbaar is, en er geen sprake is van een bewezen effectieve strategie. Om hier meer grip op te krijgen, gaan we hierna dieper in op de tegenstrijdige perspectieven op adaptiviteit.

### De 'robuuste' oriëntatie

Op het eerste gezicht lijkt er een grote diversiteit aan perspectieven op adaptiviteit te bestaan. Maar nadat alle gevonden perspectieven naast elkaar zijn gelegd, blijkt het mogelijk om globaal twee benaderingen of oriëntaties te herkennen. Aan de ene kant zien we een benadering die we de *robuuste oriëntatie* noemen (*robustness*). Deze benadering is gericht op stabiliteit. Hierbij gaat het om het kunnen blijven opereren vanuit de kracht van de organisatie, ondanks allerlei veranderingen in de omgeving. De organisatie hoeft geen fundamentele aanpassingen te doen in haar eigen structuur om de nieuwe situatie het hoofd te bieden.

Deze benadering is erop gericht veranderingen in de omgeving zoveel mogelijk te kunnen voorspellen. Met behulp van eventuele plannings, stroomschema's, structuren en processen kan op een gecontroleerde wijze op veranderingen worden gereageerd. Kenmerkend hierbij zijn een centrale aansturing en vastomlijnde tactieken, technieken en

5 V1520, Human and Organizational Adaptability.



Het aanschaffen van materieel neemt ettelijke jaren in beslag en is een voorbeeld van robuuste oriëntatie

procedures (TTP's).<sup>6</sup> Een robuuste oriëntatie draagt bij aan snel, eenduidig en gecoördineerd reageren en, ondanks veranderingen, het beoogde niveau van prestatie kunnen behouden. Alles is immers zoveel mogelijk bekend, geanticipeerd, beoefend en afgestemd.

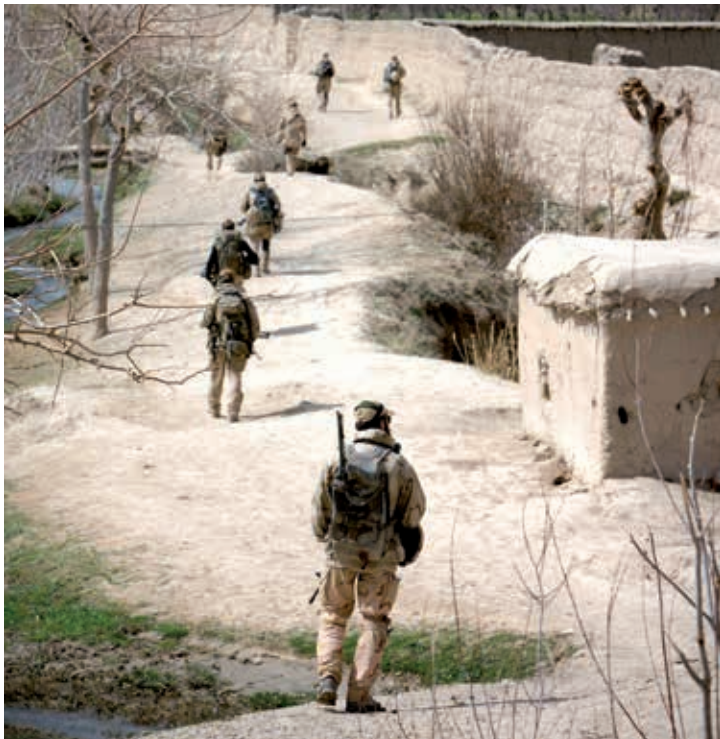
#### De flexibele oriëntatie

Een tweede contrasterende benadering die we tegenkwamen noemen we de *flexibele oriëntatie (change)*. Deze benadering is erop gericht om waar nodig als organisatie zelf te veranderen, opdat de doelen van de organisatie kunnen blijven behaald. Deze benadering kenmerkt zich door het kunnen loslaten van vaste structuren en processen, en het accepteren of zelfs omarmen van onzekerheid. Er is veel ruimte voor taakvolwassenheid, vanuit vertrouwen en autonomie

voor het individu. Het uitgangspunt is te kunnen reageren op dat wat niet voorspelbaar is, en waar niemand op voorbereid kan zijn.

Deze benadering richt zich daarom op het optimaal in contact zijn met de omgeving, het snel kunnen identificeren van veranderingen in de omgeving, snel kunnen schakelen in werkwijzen en, waar nodig, kunnen komen tot nieuwe capaciteiten. Door zelf voortdurend mee te bewegen en te veranderen draagt deze benadering eraan bij dat organisaties optimaal op onvoorspelbare veranderingen kunnen inspelen.

6 Grote, G., Weichbrodt, J. C., Günter, H., Zala-Mezö, E., & Künzle, B. (2009). Coordination in high-risk organizations: The need for flexible routines. *Cognition, Technology & Work*, 11(1), 17–27. Moynihan, D. P. (2009). The network governance of crisis response: Case studies of incident command systems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 895–915.



Afghanistan: flexibele oriëntatie. Patrouille in de groene zone van de Baluchivallei

## Bivalente oriëntatie: robuust én flexibel

Beide oriëntaties kunnen dus bijdragen aan een adaptieve respons, afhankelijk van de omstandigheden waarin de organisatie verkeert en de doelen die ze wil verwezenlijken. Als de omstandigheden enigszins voorspelbaar zijn, en als het voor de organisatie van belang is om de eigen operaties zo min mogelijk te laten beïnvloeden door veranderingen in de omgeving, dan kan de *robuuste* oriëntatie geschikt zijn. Als de omstandigheden daarentegen volledig onzeker en onvoorspelbaar zijn, en als het voor de organisatie het bereiken van de doelen belangrijker is dan de manier waarop, dan is de *flexibele* oriëntatie meer geschikt.

Deze twee oriëntaties stellen echter heel andere eisen aan de organisatie en aan het individu. De benaderingen lijken elkaar zelfs te bijten. Dit verklaart bijvoorbeeld waarom militairen en defensiemedewerkers soms frustratie ervaren over de 'vrijheid' en focus op de missie tijdens een uitzending, en de situatie

op de kazerne bij terugkeer, waarbij 'niks meer kan'.

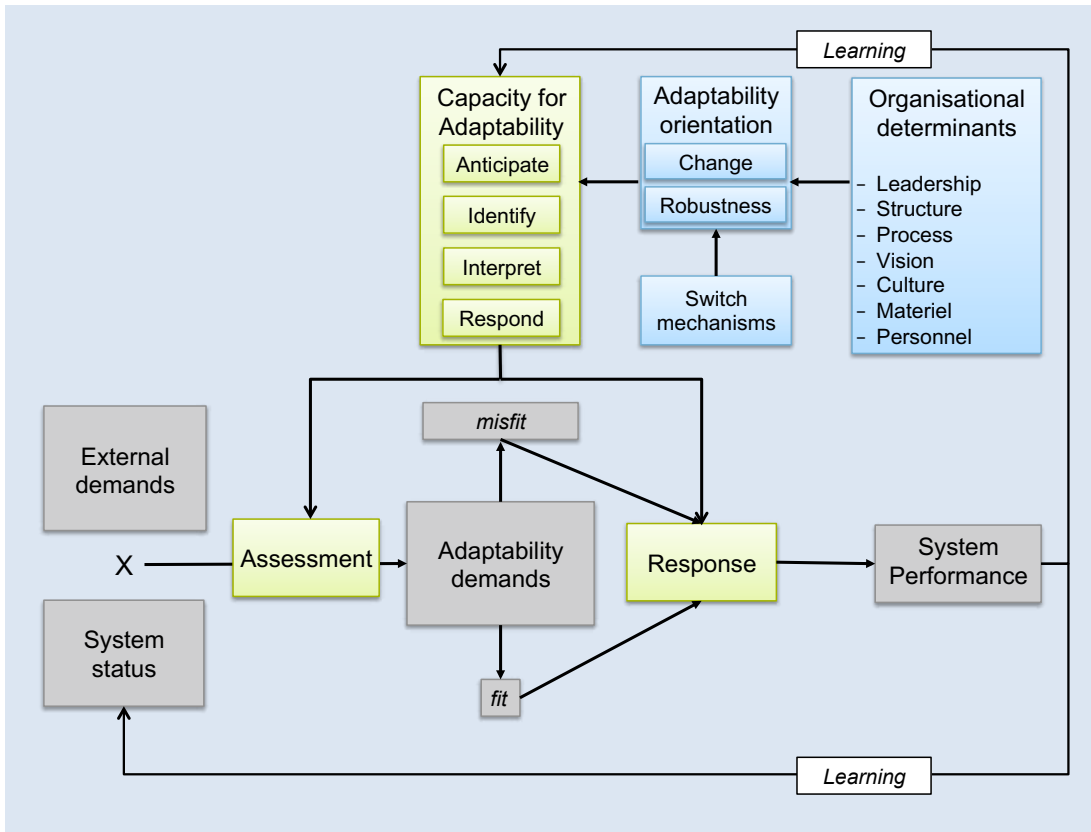
### Beide benaderingen zijn effectief

Maar welke keuze moet er dan gemaakt worden? Krachtig sturen of juist loslaten en ruimte geven? Experimenteren en leren, of resultaatgericht en accountability? Cohesie en identiteit, of juist autonomie en onafhankelijkheid? Kiezen voor de ene benadering lijkt ten koste te gaan van de andere benadering, maar bij nadere beschouwing blijkt dit niet het geval. Op een dieper niveau gaat het om zaken die juist met elkaar verbonden zijn. Het is de uitdaging om een dynamische balans te realiseren tussen beide, en niet te investeren in de ene benadering ten koste van de andere. Kortom, welke benadering effectief is, hangt af van de omstandigheden waarin de organisatie verkeert en de doelen die verwezenlijkt moeten worden. Het gaat om het bewust kunnen vaststellen welke oriëntatie op welk moment het meest effectief is.

Defensie heeft beide oriëntaties nodig om adaptief te kunnen zijn. Want Defensie (in al haar verschillende onderdelen) komt zowel voor spelbare als onvoorspelbare veranderingen tegen, en heeft soms vooral belang bij het waarborgen van de vastgestelde manier van werken, terwijl op een ander moment aanpassen en veranderen nodig zijn. Defensie zou dus een bivalente oriëntatie moeten ontwikkelen en tegelijkertijd twee manieren van werken in de organisatie moeten inbedden, waarbij bewust geschakeld kan worden tussen beiden.

### Winst

Nu gebeurt dit vooral impliciet. De organisatie en individuen zijn vaak (nog) onbewust bekwaam in het schakelen tussen beide oriëntaties. Defensie weet vaak gevoelsmatig wel welke medewerkers kunnen 'pionieren' voor een eerste rotatie, en welke medewerkers beter zijn in borgen en bestendigen, en dus het opgebouwde kunnen voortzetten. Maar deze keuzes worden vaak niet expliciet gemaakt. Hier valt dus winst te behalen. Het concept van zo'n bivalente oriëntatie is overigens niet nieuw. In de literatuur over innovatiemanagement wordt een vergelijkbare bivalente oriëntatie uitge-



Figuur 1 Systeem-model militaire organisatie-adaptiviteit

werkt onder de noemer ‘ambidexteriteit’.<sup>7</sup> Voor Defensie geldt dat echte adaptiviteit wordt bereikt als expliciet bepaald kan worden welk type respons nodig is in een bepaalde situatie, zodat bewust geschakeld kan worden tussen de beide oriëntaties. Om dit te bereiken, is het van belang om allereerst het concept adaptiviteit te duiden.

### Een nieuw model van adaptiviteit

#### Definitie van adaptiviteit

Er blijken dus paradoxale benaderingen te bestaan over wat adaptiviteit is en wat een adaptieve organisatie kenmerkt. Zoals hiervoor beschreven, is ook uit het onderzoek naar voren gekomen dat ‘ware adaptiviteit’ niet gebaat is bij een keuze voor de ene of de andere benadering, maar dat het uitdaging is om een dynamisch evenwicht te realiseren tussen beide. Dit geldt voor alle onderdelen (‘systemen’) van een

organisatie; denk aan een individu, een team, een afdeling of de organisatie in haar geheel. Elk systeem heeft haar eigen adaptieve capaciteiten en omgevingseisen, maar is wel onderling verbonden. Dit wordt ook wel een ‘systeembenadering’ genoemd. De definitie van adaptiviteit die voor dit onderzoek geformuleerd is, is dan ook relevant voor alle niveaus van een organisatie.

*‘Adaptiviteit is het vermogen van een systeem om op effectieve wijze te anticiperen op (on)voorzienbare veranderingen, deze veranderingen te identificeren en te interpreteren, en er tijdig op te reageren zo dat de optimale prestatie gehandhaafd wordt.’*

In de definitie staan de begrippen anticiperen, identificeren, interpreteren en reageren centraal. Hieruit blijkt dat adaptiviteit een proactief vermogen is, waarbij we niet alleen

7 Dit is vergelijkbaar met het concept van *organizational ambidexterity* (March, 1991).



geïnteresseerd zijn in de adaptieve respons, maar ook in de factoren die bijdragen aan effectieve voorbereiding op veranderingen en het kunnen monitoren en duiden van de omgeving. Een definitie geeft weliswaar meer inkadering, maar het zijn de deelcomponenten en de onderlinge samenhang die, indien versterkt, invloed hebben op de mate van adaptiviteit. In het onderzoek is daarom toegewerkt naar een nieuw defensie-specifiek model van adaptiviteit (zie figuur 1). Dit model integreert de verschillende inzichten uit de wetenschap, de civiele en de militaire praktijk, met inbegrip van het bivalente gedachtegoed. Het geeft inzicht in de werking en het krachtenveld van het adaptieve vermogen in een defensiecontext. Hierna gaan we dieper in op de achterliggende gedachte van het model. Tevens werken we de verschillende onderdelen verder uit.

### Toelichting

De groene blokken in het model beschrijven in generieke zin hoe een systeem adaptief kan zijn aan zijn omgeving. Dit systeem kan, zoals aangegeven, zowel uit een individu bestaan, als uit een verzameling individuen in een team, een afdeling, of een organisatie als geheel. De grijze en groene blokken tezamen illustreren het vermogen van dit systeem om voortdurend een optimale *fit* tussen zichzelf en de omgeving te creëren.

De blauwe blokken in het model beschrijven de determinanten op organisatieniveau die van

invloed zijn op het totale proces van adaptiviteit. In deze weergave van het model zijn deze determinanten nog niet volledig uitgewerkt, dit komt verderop in het artikel (tabel 1). Omdat dit artikel zich voornamelijk richt op het organisatieniveau zijn de blauwe blokken specifiek ingevuld voor de (defensie)organisatie. Voor team- of individuele adaptiviteit zouden deze blokken ook bestaan, maar een andere inhoudelijke invulling krijgen.

### Fit of misfit?

Beginnend aan de linkerkant in het model is te zien dat de organisatie (dat kan dus ook een onderdeel van de organisatie zijn) functioneert in een buitenwereld die haar confronteert met bepaalde omgevingseisen (*external demands*).<sup>8</sup> De omgeving kan bijvoorbeeld extreem veranderlijk zijn, of heel ambigu. De organisatie zelf heeft op dat moment ook een bepaalde configuratie (*system status*), bijvoorbeeld een bepaald type leiderschap, een bepaalde manier van werken of de manier waarop alles is georganiseerd.<sup>9</sup>

Nu kan er sprake zijn van een *fit* of een *misfit* tussen de status van de organisatie en de eisen vanuit de omgeving.<sup>10</sup> Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat de organisatie zeer rigide is, terwijl de omgeving heel veranderlijk is. Denk bijvoorbeeld aan een situatie waarbij het ambtelijke, bureaucratische deel van de organisatie, met vastomlijnde procedures, wordt geconfronteerd met een nieuwe situatie, waar geen regels voor zijn en waar snel op een laag niveau moet worden opgetreden.

### Voorbeelden van 'misfit'

Dat levert problemen op, en vrijwel iedere defensiemedewerker kan hiervan moeiteloos voorbeelden opsommen. Defensie hanteert immers vastomlijnde regels en structuren om als overheidsdepartement transparant, eenduidig en voorspelbaar te zijn. Maar wanneer situaties juist flexibiliteit vereisen, kan deze manier van werken een belemmering vormen, en leiden tot minder effectiviteit en frustratie. Dit gebeurt natuurlijk ook in andere organisaties: bureaucratische processen en hiërarchische beslisstructuren belemmerden bijvoorbeeld

- 
- 8 James, K. (2011). The organizational science of disaster / terrorism prevention and response: Theory-building toward the future of the field. *Journal of Organizational Behavior*, 1032 (August), 1013–1032. Meyer, A. D., Brooks, G. R., & Goes, J. B. (1990). Environmental jolts and industry revolutions: Organizational responses to discontinuous change. *Strategic Management Journal*, 11, 93–110. Meyer, A. D. (1982). Adapting to environmental jolts. *Administrative Science Quarterly*, 27 (4), 515–537.
- 9 Dynes, R. R., & Aguirre, B. E. (1979). Organizational adaptation to crises: Mechanisms of coordination and structural change. *Disasters*, 3, 71–74. James, K. (2011). The organizational science of disaster / terrorism prevention and response: Theory-building toward the future of the field. *Journal of Organizational Behavior*, 1032(August), 1013–1032. Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization Science*, 20 (4), 685–695.
- 10 Jones, G. R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. Pennings, J. M. (1975). The relevance of the structural-contingency model for organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20 (3), 393–410.



FOTO MCD. A. SCHOOR

Een eenheid van de Luchtmobiele Brigade bereidt zich voor om aan boord te gaan van een Chinook. Er is adaptiviteit als het systeem (de organisatie) voor een optimale fit kan zorgen tussen zichzelf en de omgeving

NASA-technici om snel en flexibel de problemen met de *Challenger* en *Colombia* spaceshuttles op te lossen, met alle gevolgen van dien.<sup>11</sup>

Het kan ook zijn dat de organisatie juist flexibel is, terwijl de omgeving stabiel is. Dat levert ook problemen op. In de nasleep van orkaan Katrina in 2005 is bijvoorbeeld veel kostbare tijd verloren gegaan omdat betrokken organisaties bestaande protocollen negeerden.<sup>12</sup> Een gebrek aan procedures en kaders kan ook bij Defensie leiden tot onzekerheid bij personeel, bijvoorbeeld over loopbaanperspectieven of schadeclaims vanwege willekeur. Gebrek aan inzichtelijkheid en voorspelbaarheid kan er ook voor zorgen dat partijen waarmee wordt samengewerkt terughoudend zullen zijn, bijvoorbeeld als het gaat om financiële verantwoording.

In beide gevallen is er dus een *misfit* tussen de organisatie en de omgeving. Dat kan leiden tot een verslechterde *performance*. We spreken van adaptiviteit als het systeem (de organisatie) voor een optimale fit kan zorgen tussen zichzelf en

de omgeving. Dat kan dus zowel betekenen dat het systeem flexibeler moet worden, als dat het systeem robuuster moet acteren. Het kan grote gevolgen hebben als er sprake is van een *misfit* en er vervolgens niet goed kan worden ingeschat welke handelwijze nu benodigd is. Immers, soms moet men zich aan de regels houden (gordels om in voertuigen op de kazerne vanwege de wegenverkeerswet) en soms moet men daar, afhankelijk van de context, bewust van afwijken (geen gordels om tijdens patrouille-rijden in een gebied met IED's).

### Goed inschatten

Om te kunnen zorgen voor een optimale fit is een eerste vereiste dat de organisatie goed

- 
- 11 Boin, A., & van Eeten, M. J. G. (2013). The resilient organization. *Public Management Review*, 15 (3), 429–445. Levina, N., & Vaast, E. (2005). The emergence of boundary spanning competence in practice: Implications for implementation and use of information systems. *Management Information Systems Quarterly*, 29(2), 335–363.
- 12 Donahue, A. K., & Tuohy, R. V. (2006). Lessons we don't learn: A study of the lessons of disasters, why we repeat them, and how we can learn them. *Homeland Security Affairs*, 2 (2), 1–28.

kan inschatten of er sprake is van een fit of een misfit met de omgeving. Dit noemen we *assessment* in het model, een proces dat continu plaatsvindt en dat voor het maken van die inschatting gebruik maakt van de huidige *capacity for adaptability* van het systeem. Met andere woorden: anticiperen, identificeren, interpreteren, en reageren.

Op basis van deze continue *assessment* worden de adaptiviteitseisen (*adaptability demands*) bepaald. Hierbij gaat het om de eisen die aan de organisatie worden gesteld om goed te kunnen reageren op de omgevingseisen. Deze eisen betreffen bijvoorbeeld reactiesnelheid, omvang van de reactie en coördinatie van de reactie (bijvoorbeeld een snelle, beperkte reactie van een enkele eenheid).

Als deze eisen zijn bepaald, zijn er vervolgens twee mogelijkheden. Het kan enerzijds zijn dat de adaptiviteitseisen aansluiten bij de manier waarop de organisatie functioneert. In dat geval is er sprake van een fit en kan er met de huidige manier van reageren (*response*) een optimale prestatie worden bereikt (*performance*); de route onderlangs het model. De tweede mogelijkheid is dat de adaptiviteitseisen niet aansluiten bij de manier waarop de organisatie functioneert. In dat geval is er sprake van een misfit. Dan is er aanpassing van de organisatie nodig om een optimale prestatie te waarborgen (de route bovenlangs). Ook deze reactie van het systeem wordt beïnvloed door de vermogens om adaptief te zijn, en uiteindelijk bepaald door de systeemdeterminanten van adaptiviteit.

Beide manieren van reageren scharen we onder adaptiviteit, omdat ze allebei zorgen voor een optimale fit tussen organisatie en omgeving. Zowel bij een goede prestatie als bij een minder goede prestatie treedt er idealiter leren (*learning*) op, wat van invloed kan zijn op het vermogen om adaptief te zijn en op de status van het systeem als geheel.

## Conclusie

Bovenstaande activiteiten en processen vinden in een continue cyclus plaats. De invulling voor de verschillende subsystemen kunnen daarbij verschillen. De ene eenheid komt immers in andere omstandigheden terecht dan de andere, en niet ieder organisatieonderdeel hoeft in een split second een beslissing te kunnen nemen. Maar ieder (sub-)systeem moet wel de inschatting kunnen maken of de huidige manier van functioneren past bij de eisen die de omgeving stelt, en zich kunnen aanpassen als dat niet het geval is. Dat geldt voor de CDC-medewerker die de aanvraagtermijn even moet laten varen als zich een noodsituatie voordoet, tot de infanterist die toch de aanvraagtermijn in acht moet nemen als hij helikopters wil inzetten voor een oefening.

## Organisatiedeterminanten

De organisatiedeterminanten (*organisational determinants*) bieden op hun beurt weer een kapstok aan de hand waarvan de *capacity for adaptability* op waarde kan worden geschat. Per determinant kan worden ingeschat welk adaptief vermogen aanwezig is en of dit voor een *fit* gaat zorgen met de huidige omstandigheden. In het model hebben we bij de organisatiedeterminanten (de blauwe blokken) zowel de robuuste als de flexibele oriëntatie opgenomen, en daaraan toegevoegd de noodzaak van *switch mechanisms* om te kunnen schakelen tussen de beide oriëntaties.

Vervolgens hebben we de kenmerken die uit de literatuur en uit de praktijk naar voren kwamen, ingedeeld bij een van beide oriëntaties. Dit hebben we gedaan op basis van zeven factoren aan de hand waarvan een organisatie kan worden beschreven en die kunnen worden gebruikt als aangrijpingspunten om een organisatie te veranderen (vergelijk het zogeheten 7S-model van McKinsey: leiderschap, structuur, processen, visie, cultuur, materieel en personeel, weergegeven in tabel 1).<sup>13</sup>

Hierna beschrijven we op hoofdlijnen de kenmerken voor beide oriëntaties voor elk

13 Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23, 14-26.



FOTO MCD, T. KLABBERS

*Bij de robuuste oriëntatie hoort een taakgerichte leider, die krachtig, besluitvaardig, sturend en directief is*

van deze factoren. Dit is geen uitputtende lijst, maar schetst wel een beeld van de kenmerken per oriëntatie.

## Zeven factoren

### Leiderschap

Bij de flexibele oriëntatie is een ‘*change-oriented leader*’ het meest effectief.<sup>14</sup> Deze leider richt zich primair op verandering en groei en stimuleert het verkennen van nieuwe en betere manieren van werken. Werknemers worden gestimuleerd om buiten de gebaande paden te denken en zelf veranderingen te initiëren om daarmee de organisatie te ondersteunen.<sup>15</sup> Experimenteren en leren worden gestimuleerd en gefaciliteerd.<sup>16</sup>

Om dit te realiseren blijkt een transformatie-leiderschapsstijl van belang. Een mensgerichte leider wil het beste uit werknemers naar boven halen door hen te motiveren, stimuleren, begeleiden en te inspireren.

Bij de robuuste oriëntatie past een krachtige, besluitvaardige leider, met een duidelijke

visie, die de lijnen uitzet voor zijn medewerkers en de activiteiten coördineert.<sup>17</sup>

- 14 Lee, S. D., Weiner, B. J., Harrison, M. I., & Belden, C. M. (2013). Organizational transformation: A systematic review of empirical research in health care and other industries. *Medical Care Research and Review*, 70 (2), 115–42.
- 15 Bieneveld, N., & Grote, G. (2013). Shared leadership in multiteam systems: How cockpit and cabin crews lead each other to safety. *Human Factors*, 56(2), 270–286. Manz, C. C., & Sims, H. P. (1987). Leading workers to lead themselves: The external leadership of self-managing work teams. *Administrative Science Quarterly*, 32(1), 106–129. Millikin, J. P., Hom, P. W., & Manz, C. C. (2010). Self-management competencies in self-managing teams: Their impact on multi-team system productivity. *Leadership Quarterly*, 21, 687–702.
- 16 Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 350–383. Ekvall & Arvonen, 1991, Mathieu, J. E., Marks, M. A., & Zaccaro, S. J. (2001). Multi-team systems. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 289–313). London: Sage.
- 17 Bigley, G. A., & Roberts, K. H. (2001). The incident command system: High-reliability organizing for complex and volatile task environments. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1281–1299. James, K. (2011). The organizational science of disaster / terrorism prevention and response: Theory-building toward the future of the field. *Journal of Organizational Behavior*, 1032 (August), 1013–1032. Moynihan, D. P. (2009). The network governance of crisis response: Case studies of incident command systems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19 (4), 895–915.
- 18 Bigley, G. A., & Roberts, K. H. (2001). The incident command system: High-reliability organizing for complex and volatile task environments. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1281–1299. James, K. (2011). The organizational science of disaster / terrorism prevention and response: Theory-building toward the future of the field. *Journal of Organizational Behavior*, 1032 (August), 1013–1032.





*Albanese en Kosovaarse duikers worden in Albanië opgeleid. Soms zijn duidelijke procedures, regels en voorschriften nodig en is uniformiteit in de manier van werken het meest effectief*

De nadruk ligt op een tijdige en correcte uitvoering van de taak.<sup>18</sup> Een taakgerichte leider stelt duidelijke doelen, monitort de performance en grijpt, indien nodig, in. Hij is sturend en directief, en past de principes van straffen en belonen van bepaalde prestaties toe. Controle en het beheersen dan wel vermijden van risico's staat centraal.

### **Structuur**

Bij de flexibele oriëntatie past een 'platte organisatie', met weinig afstand tussen besturing en uitvoering, en beslissingsbevoegdheden laag in de organisatie.<sup>19</sup> Zelfstandige teams werken in een horizontale samenwerkingsstructuur.<sup>20</sup> Door de focus op interne en externe samenwerkingen is het contact met de buitenwereld optimaal en kan daar snel op gereageerd kan worden. *Boundary spanners* zorgen voor de verbindingen tussen de organisaties en belangrijke elementen in de externe omgeving, en voor de coördinatie daarvan.<sup>21</sup>

Bij de robuuste oriëntatie hoort een gecentraliseerde structuur, met een duidelijke centrale coördinatie, en een eenvoudige, geïntegreerde organisatiestructuur.<sup>22</sup>

19 Burns, T., & Stalker, G. (1961). *The management of innovation*. London, UK: Tavistock.  
Jones, G.R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

20 Galbraith, J. R. (1994). *Competing with flexible lateral organizations*. New York: Addison-Wesley.

21 Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundary: External activity and performance in organizational teams. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 634–665.  
Joshi, A., Pandey, N., & Han, G. H. (2009). Bracketing team boundary spanning: An examination of task-based, team-level, and contextual antecedents. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 731–759.  
Marrone, J. A. (2010). Team boundary spanning: A multilevel review of past research and proposals for the future. *Journal of Management*, 36 (4), 911–940.

De *span of control* van het topmanagement is tamelijk breed en er bestaan relatief veel lagen in de organisatie.<sup>23</sup>

### Processen

Binnen de flexibele oriëntatie is een organische manier van werken het meest effectief, die zo min mogelijk gestandaardiseerd en geformaliseerd is.<sup>24</sup> Afstemming en samenwerking gebeurt horizontaal.<sup>25</sup>

Het uitgangspunt van de robuuste oriëntatie is juist: formalisatie en standaardisatie.<sup>26</sup> Er zijn duidelijke procedures, regels en voorschriften voor 'hoe te handelen' in bepaalde situaties.<sup>27</sup> Deze liggen vast en zijn bij iedereen bekend. Er is een uniformiteit in manieren van werken.

### Visie<sup>28</sup>

In de flexibele oriëntatie wordt de visie voortdurend aangepast op basis van ontwikkelingen zowel intern (bottum-up) als extern.<sup>29</sup> De robuuste oriëntatie richt zich op het ontwikkelen van toekomstscenario's en dreigingsanalyse en het plannen van strategieën en de inzet van mensen en middelen die bij die scenario's horen. Er is sprake van een top-down visie, die in de hele organisatie bekend is. Daardoor zijn de randvoorwaarden waarbinnen gehandeld kan worden duidelijk.

### Cultuur

Bij de flexibele oriëntatie past een organisatiecultuur waarin leren en vernieuwing centraal staat.<sup>30</sup> Medewerkers worden voortdurend uitgedaagd om te experimenteren en te leren. Nieuwe en betere manieren van werken worden ontwikkeld en aangenomen. Voorwaardelijk is *psychological safety*: werknemers vertrouwen erop dat zij niet worden afgerekend op het maken van fouten, of dat anderen hierdoor negatiever over hen gaan denken. Ook niet wanneer zij hulp, informatie of feedback vragen.<sup>31</sup> Er is geen behoefte aan maakbaarheid en planbaarheid; juist de onzekerheid wordt omarmd.

Bij de robuuste oriëntatie overheerst juist een cultuur waarin men zoveel mogelijk grip probeert te krijgen op onzekerheid. Accountability en risicomanagement staan centraal.<sup>32</sup>

Medewerkers worden gestimuleerd om risico's te identificeren, managen en te mitigeren. Er heerst een competitieve sfeer: men wil het beste presteren en daarvoor beloond worden.

### Materieel<sup>33</sup>

Bij de flexibele oriëntatie past het aanschaffen van commerciële producten en diensten, en het gebruiken van modulaire producten die kunnen worden omgevormd als de situatie verandert. Het gaat er niet om zelf alle capaciteiten in huis hebben. Bij voorkeur wordt met relevante partners (denk bijvoorbeeld aan NAVO-partners) de gezamenlijke aankoop en onderhoud van materieel uitgevoerd (*pooling & sharing*). Alles is erop gericht om snel te kunnen inspringen op veranderende omstandigheden.

- 
- 22 Tsai, W. (2002). Social structure of "coopetition" within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing. *Organization Science*, 13 (2), 179–190.
  - 23 Jones, G. R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
  - 24 Burns, T., & Stalker, G. (1961). *The management of innovation*. London, UK: Tavistock.
  - 25 Jones, G. R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
  - 25 Davison, R. B., Hollenbeck, J. R., Barnes, C. M., Sleesman, D. J., & Ilgen, D. R. (2012). Coordinated action in multiteam systems. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 808–824.
  - Vries, T. A., de, Hollenbeck, J. R., Davison, R. B., Walter, F., & van der Vegt, G. S. (In press). Managing coordination within multiteam systems: Integrating micro and macro perspectives. *Academy of Management Journal*.
  - 26 Grote, G., Weichbrodt, J. C., Günter, H., Zala-Mezö, E., & Künzle, B. (2009). Coordination in high-risk organizations: The need for flexible routines. *Cognition, Technology & Work*, 11(1), 17–27.
  - Moynihan, D. P. (2009). The network governance of crisis response: Case studies of incident command systems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 895–915.
  - 27 Jones, G. R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
  - 28 Bij visie gaat het om de manier waarop een visie tot stand komt (het proces), niet zozeer wat er in die visie moet staan (de inhoud).
  - 29 Melnyk, S. A., Closs, D. J., Griffis, S. E., Zobel, C. W., & Macdonald, J. R. (2014). Understanding supply chain resilience. *Supply Chain Management Review*, 18, 34–41.
  - 30 Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998a). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3) 42–54.
  - Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998b). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *The Journal of Marketing*, 62(3), 42–54.
  - 31 Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 350–383
  - 32 La Porte, T. R. (1996). High Reliability Organizations: Unlikely, Demanding and At Risk. *Journal of Contingencies & Crisis Management*.
  - 33 Bij materieel gaat het niet zozeer om factoren die bijdragen aan de beide capaciteiten, maar meer om benaderingen die vanuit beide capaciteiten gekozen kunnen worden.

FOTO MCD. J. VAN HELVERT



Inzet tijdens de 'Nuclear Security Summit', Scheveningen, 2014. Bij de flexibele organisatie gaat het er niet om zelf alle capaciteiten in huis te hebben. Bij voorkeur worden aankoop en onderhoud van materieel gezamenlijk uitgevoerd

Bij een robuuste oriëntatie past juist een *warehouse* van capaciteiten. Hierbij gaat het erom ervoor te zorgen voorbereid te zijn op mogelijke incidenten, door het inbouwen van redundantie en door het paraat hebben van back-up systemen of capaciteiten, als de primaire systemen uitvallen (creëren van noodvoorraden en middelen).<sup>34</sup> Randvoorwaardelijk hiervoor is dat de organisatie goed zicht heeft op haar inventaris aan middelen en capaciteiten.

### Personeel

Differentiatie door specialisatie van het personeel draagt het meest bij aan een flexibele oriëntatie. Dit houdt in dat niet iedereen alles

moet kunnen, maar dat bepaalde individuen of groepen mensen specialistische kennis, vaardigheden of ervaring hebben, en worden opgeroepen indien nodig. Er zou bijvoorbeeld gebruik gemaakt kunnen worden van een 'flexibele schil'.<sup>35</sup>

De robuuste oriëntatie vraagt anderzijds om generalisten.<sup>36</sup> Iedereen moet zijn opgewerkt tot een bepaald niveau, om op basis daarvan krachtig, snel en eenduidig te kunnen handelen. Tabel 1 geeft een overzicht van de beschreven kenmerken.

## Defensie: het beste van beide oriëntaties verenigen

De meeste lezers zullen voorbeelden kunnen bedenken wanneer een flexibele óf een robuuste oriëntatie nodig is. Beide oriëntaties hebben immers nut en noodzaak. Dit kan variëren van verantwoord omgaan met overheids gelden en duidelijke verwachtingen creëren zodat medewerkers weten waar ze aan toe zijn, met duidelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tot en met veel ruimte voor eigen initiatief, sociale innovatie en *emerging strategies*, bijvoorbeeld omdat de opdracht of taak nieuw is.

### De uitdaging: schakelen

Om de adaptiviteit van Defensie te versterken is het de uitdaging om vloeiend te kunnen schakelen en balanceren tussen beide paradoxale adaptieve vermogens: robuustheid en flexibiliteit. Dit schakelen is geen omklapmoment waarbij de organisatie in haar geheel van de ene oriëntatie naar de andere gaat. Het is een continue beweging tussen de twee oriëntaties, waar steeds andere (sub)onderdelen van de organisatie bij betrokken zijn.

Schakelen tussen robuustheid en flexibiliteit is een dynamisch proces. Daarbij moet voortdurend een assessment worden gemaakt van de context en situatie en moeten, waar nodig, aanpassingen worden gedaan. Op elk niveau (individu, team of afdeling) kan, afhankelijk van de situatie, een andere constellatie worden gemaakt van de beschreven kenmerken van robuuste en flexibele oriëntaties. Zo kan een

34 Melnyk, S. A., Closs, D. J., Griffis, S. E., Zobel, C. W., & Macdonald, J. R. (2014). Understanding supply chain resilience. *Supply Chain Management Review*, 18, 34–41.

35 Beersma, B., Hollenbeck, J. R., Conlon, D. E., Humphrey, S. E., Moon, H., & Ilgen, D. R. (2009). Cutthroat cooperation: The effects of team role decisions on adaptation to alternative reward structures. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108 (1), 131–142. Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12 (1), 1–47.

36 Vries, T. A., de, Hollenbeck, J. R., Davison, R. B., Walter, F., & van der Vegt, G. S. (In press). Managing coordination within multiteam systems: Integrating micro and macro perspectives. *Academy of Management Journal*. Vries, T. A., de, Walter, F., van der Vegt, G. S., & Essens, P. J. M. D. (2014). Antecedents of individuals' interteam coordination: Broad functional experiences as a mixed blessing. *Academy of Management Journal*, 57 (5), 1334–1359.

	Change orientation	Robustness orientation
<b>Leadership</b>	Transformational leadership Autonomy facilitating Change oriented Collaboration and participative oriented Tolerance for risk	Transactional leadership Direct and decisive Task and result oriented Risk aversion
<b>Structure</b>	Decentralization - Flat organisation - Decisions/responsibility low in org Horizontal collaboration structure	Centralization - Central coordination - Ownership Simple organizational structure
<b>Processes</b>	Flexible processes / minimal processes Self-synchronization Lateral/ horizontal coordination Agile decision making Social innovation Broad mandate commander Simplicity & Transparency	Formalization Non creative goals and plans Command & Control TTP's
<b>Vision</b>	Adaptive, short-cycle development Feed forward orientation Scanning and feedback Shared, bottom-up vision	Scenario-based development Planning & Control Clear, top-down vision
<b>Culture</b>	Psychological safety Uncertainty embracing Experiment & learn Change-oriented Collective aspiration	Competitiveness Accountability Risk management Preoccupation with failure
<b>Materiel</b>	Pooling & sharing Off the shelf Modularity	Redundancy, back-up systems Inventory management
<b>Personnel</b>	Flexible shell Differentiation/ specialization	Generalisation Scenario based training

Tabel 1 Overzicht kenmerken flexibele en robuuste oriëntatie

bepaalde situatie een formele, hiërarchische leider vereisen, die duidelijk stuurt op de taak. Een andere situatie vraagt juist om een gecentraliseerde organisatie, met zelfstandige, zelforganiserende teams die los van deze centrale structuur kunnen en mogen acteren.

**Coördineren**

De uitdaging zit in de coördinatiemechanismen om continu de optimale mix aan robuuste en flexibele capaciteiten te integreren en in te zetten. Dit vereist dat men een zo goed mogelijke inschatting kan maken van de situatie. Immers, hoe beter de inschatting van wat daadwerkelijk aan de hand is, hoe beter kan worden bepaald welke capaciteiten vereist zijn om de situatie het hoofd te bieden.

Dit is niet anders voor een individuele militair (die in operatiegebied inschat of een naderend voertuig gevaarlijk is) dan voor een

organisatie (die bepaalt wat de implicaties van een terroristische aanslag zijn).

**Reflectievermogen**

Daarnaast wordt de waarneming van een situatie gekleurd door een paradigma. Dit kan individueel zijn, maar ook van een groep, organisatie of maatschappij. Dit paradigma is gevormd door ervaringen uit het verleden, belangen, cultuur, organisatie doelstellingen, normen en waarden, et cetera. Deze bril waarmee men de werkelijkheid bekijkt, kan het vermogen om een zuivere inschatting van een situatie te maken belemmeren, en daarmee ook het adaptieve vermogen bedreigen.

Het is een utopie om te denken dat mensen zich volledig kunnen loskoppelen van hun paradigma. Maar het is wel mogelijk dat individuen en organisaties zich bewust zijn van het eigen paradigma en de invloed ervan





Mali, Gao, 2015. Patrouille van de VN-missie Minusma. Er zijn talloze voorbeelden waarin de defensieorganisatie en haar medewerkers hebben laten zien zowel robuust als flexibel te kunnen handelen. Toch valt er nog zeker winst te behalen...

op de beoordeling van de situatie. Dit vereist onder meer een continu reflectievermogen. Het vergroten van het 'zuiver waarnemen' is een belangrijke eerste stap in het vergroten van het adaptieve vermogen.

### **Integratie**

Daadwerkelijke adaptiviteit vergt dus de integratie van twee paradoxale vermogens: robuuste stabiliteit en flexibel aanpassingsvermogen. Zoals beschreven is er geen sprake is van een compromis tussen deze twee onverenigbare uitersten. De kunst is robuustheid en flexibiliteit te herkennen en erkennen als twee adaptieve systemen die onderdeel zijn van één geheel.

Hoewel het best denkbaar is dat op sommige vlakken een tekort wordt ervaren aan flexibele oriëntatie binnen Defensie, is het een misvatting dat de totale adaptiviteit van Defensie zou worden versterkt als flexibele capaciteiten worden ingevoerd ten koste van de robuuste capaciteit. Daadwerkelijke adaptiviteit betekent immers niet dat alles altijd flexibel, organisch en modulair moet zijn. Echt adaptief is een organisatie als deze, afhankelijk van

wat de situatie vraagt, continu kan balanceren en vloeiend kan schakelen tussen robuuste stabiliteit en flexibel aanpassingsvermogen. Hoe kan dit vorm worden gegeven? Afhankelijk van de eisen die de omgeving stelt, worden delen van de organisatie anders ingericht terwijl zij ook nog onderling met elkaar verbonden zijn. Dit vergt goede afstemming en coördinatie op alle niveaus, van zowel de organisatie als het individu. Om gereed te zijn voor de fundamentele onzekerheid in de adaptieve defensieorganisatie die de CDS en de minister voor ogen hebben, is het duidelijk dat Defensie beide oriëntaties in volle sterkte in huis moet hebben. Ze moet zowel robuust als flexibel kunnen zijn, afhankelijk van de situatie. Hierbij is voorwaardelijk dat ze een goede assessment van de situatie kan maken om te bepalen welke aanpak op dat moment het meest effectief is. En dat ze vervolgens ook daadwerkelijk kan schakelen tussen de oriëntaties.

### **Hoe nu verder?**

Defensie heeft beide oriëntaties al in huis. Er zijn talloze voorbeelden te noemen waarin de organisatie en haar medewerkers hebben laten zien zowel

robuust als flexibel te kunnen handelen. Ook in de doctrines is zowel een filosofisch begrip (flexibele oriëntatie) als opdrachtgerichte commandovoering (robuuste oriëntatie) verankerd.

### Uitdagingen en kansen

Toch zijn er ook nog vele uitdagingen, en kansen voor groei. Het integreren van robuuste en flexibele kenmerken, en hiertussen schakelen, kan spanningsvelden creëren. Denk aan de militaire leider die zowel verantwoording moet afleggen aan de politiek, als vrijheid en ruimte wil geven aan zijn medewerkers. De organisatie is nog 'onbewust bekwaam', en er valt zeker winst te behalen door het vermogen tot 'zuiver waarnemen' te versterken en het bewust kunnen creëren van schakelmechanismes binnen de defensieorganisatie.

Hoe weten medewerkers immers wanneer de procedures losgelaten mogen worden, ook op laag niveau? En wanneer en hoe eindigt dit? Bij welke eenheden en momenten kan dit wel en wanneer zeker niet? Wanneer zijn formele processen noodzakelijk, en wanneer is het juist beter om de informele weg te volgen? En wat betekent dit voor de manier van werken, of voor de individuele defensie-medewerker?

### Testen in de praktijk

Het onderzoek van afgelopen jaar heeft geresulteerd in concepten die zijn gericht op het versterken van adaptiviteit. Defensie en TNO gaan deze theoretische concepten nu middels *Concept, Development and Experimentation (CD&E)*<sup>37</sup> in de praktijk van Defensie testen. Zo kan worden aangetoond waar de adaptiviteitswinst te behalen is, en aan welke eisen en randvoorwaarden moet worden voldaan. Op 11 maart jongstleden vond de aftrap plaats, op de Kromhoutkazerne in Utrecht.<sup>38</sup> Meerdere projecten, verspreid over de hele defensieorganisatie, zijn hiertoe momenteel opgestart. De komende twee jaar zullen de verschillende defensieonderdelen bezien hoe het adaptieve vermogen van Defensie kan worden versterkt.

### Overige literatuur

Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K. M. (2002). Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in manage-

- ment teams: Process and performance effects. *Academy of Management Journal*, 45 (5), 875–893
- Davison, R. B., Hollenbeck, J. R., Barnes, C. M., Sleesman, D. J., & Ilgen, D. R. (2012) Coordinated action in multiteam systems. *Journal of Applied Psychology*, 97 (4), 808–824
- Galbraith, J. R. (1974). Organization design: An information processing view. *Interfaces*, 4 (3), 28–36
- Goodwin, G. F., Essens, P. J. M. D., & Smith, D. (2012). Multi-team systems in the public sector. In S. J. Zaccaro, M. A. Marks, & L. A. DeChurch (Eds.), *Multi-team systems: An organization form for dynamic and complex environments* (53–78). New York: Routledge
- Rodríguez, H., & Aguirre, B. E. (2006). Hurricane Katrina and the healthcare infrastructure: A focus on disaster preparedness, response, and resiliency. *Frontiers of Health Services Management*, 23(1), 13–23; discussion 25–30
- Takeda, M. B., & Helms, M. M. (2006). 'Bureaucracy, meet catastrophe': Analysis of Hurricane Katrina relief efforts and their implications for emergency response governance. *International Journal of Public Sector Management*, 19 (4), 397–411
- Vries, T. A., de, Hollenbeck, J. R., Davison, R. B., Walter, F., & van der Vegt, G. S. (In press) Managing coordination within multiteam systems: Integrating micro and macro perspectives. *Academy of Management Journal*
- Vries, T. A., de, Walter, F., van der Vegt, G. S., & Essens, P. J. M. D. (2014). Antecedents of individuals' interteam coordination: Broad functional experiences as a mixed blessing
- Waugh, W. L., & Streib, G. (2006). Collaboration and leadership for effective emergency management. *Public Administration Review*, 66, 131–140
- Zaccaro, S. J., Marks, M. A., & DeChurch, L. A. (2012). Multi-team systems: An introduction. In S. J. Zaccaro, M. A. Marks, & L. A. DeChurch (Eds.), *Multi-team systems: An organization form for dynamic and complex environments* (3–32). New York: Routledge

37 Het doel van CD&E is nieuwe concepten te ontwikkelen die leiden tot nieuwe of verbeterde capaciteiten (capabilities). Deze concepten worden ontwikkeld door de uitdagingen te ervaren in een gesimuleerde omgeving, nog voordat er (grote) investeringen gedaan worden.

38 Het totaal aan projecten valt binnen het TNO-onderzoeksprogramma 'Human en Organizational Adaptability'. Als u meer informatie wilt over het onderzoek naar adaptiviteit kunt u zich inschrijven voor de 'Energizer' door een e-mail te sturen aan willeke.roodenburg@tno.nl.

## Breaking news

Dr. M.F.J. Houben – luitenant-kolonel der mariniers\*

**H**et is zomer, ik ben met verlof en de redactiecommissie verwacht een nieuwe column. Dat kost mij meer moeite dan gebruikelijk en ik lever mijn stukje dan ook pas op de deadline aan. Ik heb last van twee problemen: ten eerste kan ik niet kiezen voor een thema dat relevant en voldoende ‘tegenwichtig’ is. Ten tweede wil ik ook niet een klein technisch onderwerp kiezen en daarmee doen alsof er niets aan de hand is: er is deze zomer te veel gebeurd, er is te veel *breaking news*. En wat er gebeurt, is te heftig om in een paar zinnen af te doen. Er een lijn in aanbrengen is onmogelijk, een kop en een staart erop zetten is het enige waartoe ik in staat ben.

De zomer van 2014 werd omschreven als een *Summer of War*. De zomer van 2016 lijkt een zomer van wanhoop, waanzin en angst te worden. De mokerslagen waarmee de zomer werd ingeluid waren de Orlando *shootings*, de dodelijkste in de VS ooit en de onverwachte uitslag van het Brexit-referendum, die niet alleen het VK in een politieke crisis stortte, maar ook voor de EU vergaande politieke en economische gevolgen zal hebben. ‘England has collapsed politically, monetarily, constitutionally and economically’, zo luidde het oordeel van onze eigen minister-president in de *Financial Times*.<sup>1</sup>

Wat de gebeurtenissen deze zomer weer eens bevestigen is dat de afstand tussen groot nieuws en persoonlijke beleving vaak zo ongemakkelijk groot is. Toen enkele toeristen na de aanslag in Nice gevraagd werd om een reactie, was het antwoord dat ze het jammer

vonden dat het vuurwerk werd afgelast en dat een gepland shoppinguitje niet kon doorgaan. Verontwaardiging alom. Later leerde ik dat dit heel begrijpelijke en zelfs voorspelbare reacties waren. Nu wij continu overladen worden met *realtime*-nieuws uit alle windstreken neemt ons vermogen tot empathie en engagement met slachtoffers juist af: *we increasingly mind our own business*.

Voor de kust van Libië wordt een gezonken vluchtelingenscheepje gelicht. Uit het ruim worden de lichamen van meer dan 750 vluchtelingen geborgen. Een bericht dat deze zomer hooguit een dag het nieuws haalde. Langer en vaker in het nieuws was Pokémon Go – een wereldwijd fenomeen. Na de lancering begin juli werd het binnen twee weken de grootste mobiele videogame ooit. Het videospelletje heeft onverwacht grote positieve fysieke en sociale gevolgen. Mensen komen meer buiten en bewegen meer, communiceren meer en het spel lijkt te helpen met het overwinnen van sociale angst (bron: Wikipedia). Het aandeel Nintendo is na de lancering zo’n 80 procent in waarde gestegen.

Medio juli deed het permanente Hof van Arbitrage in Den Haag uitspraak in de zaak van de Filipijnen tegen China inzake het bezit van eilandjes en riffen in de Zuid-Chinese Zee. Het hof stelde de Filipijnen in het gelijk. Het hof oordeelt nu dat China ‘geen enkele juridische basis heeft om historische rechten op de grondstoffen in het gebied binnen de negen-strepenlijn op te eisen.’ China wil zich echter niet schikken naar de uitspraak van het internationale hof en beklemde toonde na de uitspraak dat het het vonnis ‘niet erkent en niet aanvaardt’, maar heeft wel aangegeven bereid te zijn tot bilaterale onderhandelingen met andere landen om de kwestie te regelen. De uitspraak van het hof betekent in elk geval niet het einde van de spanningen in de

\* Op deze plaats vindt u afwisselend een column van dr. M.F.J. Houben, luitenant-kolonel der mariniers, en Frans Matser.

<sup>1</sup> ‘Cameron pins Brexit on EU failure to grant UK brake on migration’, in: *Financial Times*, 29 juni 2016.

Zuid-Chinese Zee en zal ook niet leiden tot een verandering in het Amerikaanse Aziëbeleid. Integendeel, in de uitspraak zien veel analisten reden te meer voor de VS om in de 'pivot' naar Azië een tandje bij te steken.

De poging tot een militaire staatsgreep in Turkije en de reactie van president Erdogan, inclusief zijn bereidheid het parlement te volgen en de doodstraf weer in te voeren, zullen bepalend zijn voor de positie van Turkije in Europa en de relatie met de EU. De ziekmakende aanslagen van IS, de niet-aflatende strijd in Syrië en het hartverscheurende menselijke lijden, plaatsen Europa voor het zoveelste dilemma en stellen de geloofwaardigheid van de EU als mondiale en verantwoordelijke veiligheidspartner ernstig op de proef.

De Tour en het EK zijn ten einde, de Spelen in Rio gaan beginnen. Even leek het erop dat de gehele Russische ploeg deelname aan het toernooi zou worden ontzegd, maar het IOC durfde het uiteindelijk niet aan om voet bij stuk te houden. We zullen binnenkort weten of de voorbereiding van Brazilië voldoende was om de sportwereld adequaat in Rio te kunnen ontvangen en of de angst voor het zikavirus gerechtvaardigd was.

Wie in de recente gebeurtenissen op zoek gaat naar zingeving, richting of een rode lijn komt bedrogen uit. Het is *hurricane season* en dat blijft nog even zo. Dit seizoen zou volgens de politieke kalender pas afgelopen kunnen zijn wanneer in november een nieuwe Amerikaanse president wordt gekozen. Waarna een periode van nieuwe turbulentie kan aanbreken. De Britse *bookies*, tot nog toe het meest betrouwbaar in hun voorspellingen, zaten er bij de Brexit naast. Ook in de VS kan het beide kanten uitgaan. De invloed van Donald Trump op de Amerikaanse politiek en de Republikeinse Partij in het bijzonder is

echter reeds zo groot dat, zelfs al zou hij de verkiezingen niet winnen, de gevolgen van zijn aanwezigheid in de politieke arena ook in Europa voelbaar zullen zijn.

## Wat de gebeurtenissen deze zomer laten zien is hoezeer politieke moed en politieke wil nodig zijn om in actie te komen en niet lijdzaam de geschiedenis te ondergaan

De gebeurtenissen die ik hier heb aangestipt zijn niet compleet of representatief voor een bepaalde trend. Ze zijn belangrijk en betekenisvol omdat ze manifestaties zijn van een zich ontwikkelende maatschappelijke dynamiek en ontvouwende wereldorde. De historische relevantie van deze gebeurtenissen zal pas over vele jaren kunnen worden vastgesteld. Wat die gebeurtenissen wel laten zien is hoezeer politieke moed en politieke wil nodig zijn om in actie te komen en niet lijdzaam de geschiedenis te ondergaan, maar 'het lot bij de strot te grijpen' (Nietzsche) en een beter alternatief af te dwingen.

Het breaking news was deze zomer onontkooftbaar. Als individuen reageren we selectief op het nieuws van die grote gebeurtenissen. Soms empathisch, moedig en vrijwillig participierend, soms ontkenkend of onverschillig met een houding van *not in my backyard*. Hoe dan ook geldt: 'life is the greatest show on earth and the show goes on.' ■



In deze Militaire Spectator is plaatsgemaakt voor twee gastcolumns. I. Froklage schrijft over singularity, terwijl W. Angenent ingaat op de teloorgang van de krijgskunde. 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 formules 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) of aanbieden via de website. De redactie wacht uw bijdrage met belangstelling af.

De hoofdredacteur

## Singularity

I. Froklage

On his Acceleration Watch website John Smart writes:

*'Some 20 to 140 years from now—depending on which evolutionary theorist, systems theorist, computer scientist, technology studies scholar, or futurist you happen to agree with—the ever-increasing rate of technological change in our local environment is expected to undergo a permanent and irreversible developmental phase change, or technological 'singularity,' becoming either:*

- A. fully autonomous in its self-development,*
- B. human-surpassing in its mental complexity, or*
- C. effectively instantaneous in self-improvement (from our perspective),*

*or if only one of these at first, soon after all of the above. It has been postulated by some that local environmental events after this point must also be 'future-incomprehensible' to existing humanity, though we disagree.<sup>1</sup>*

**E**r was veel veranderd in de afgelopen 25 jaar dacht luitenant-kolonel S. in de Leer, terwijl hij zo langzaam mogelijk naar het kantoor van generaal G. Geduld liep. De generaal was al in de zeventig, maar was nog uitermate goed in staat om de kleinste afwijkingen in excel-sheets te ontdekken en daar uitgebreid op in te gaan. Alle officieren sidderden van angst als ze een nieuwe versie

van het Defensie Investeringsplan aan hem moesten aanbieden. De generaal veranderde de grote lijnen natuurlijk nooit en echte keuzes maakte hij ook niet, maar des te meer waren er detailvragen die nooit beantwoord konden worden en zo complete carrières ruïneerden.

De situatie was nu gelukkig te ernstig om tijd te verliezen aan details. Als hij zo laat mogelijk binnenstapte, was er een kans dat ze het alleen over de kern van het probleem zouden hebben. Voor de zekerheid besloot hij eerst nog maar

1 Zie: [www.accelerationwatch.com](http://www.accelerationwatch.com).

een bakje koffie te nemen. Terwijl de machine begon te zoemen, dacht hij hoe mooi het toch allemaal begonnen was. De luchtmacht was de eerste die de mogelijkheden van de *singularity* had ingezien. Hijzelf werd enthousiast toen hij in een lezing uitleg kreeg over het *singularity*-concept. Dat de technische ontwikkeling steeds sneller gaat tot een moment dat de technisch ontwikkeling over de horizon van al het bekende gaat. De wereld achter die einder zal er een zijn van ongekende oplossingen voor alle problemen. Als dat niet goed was voor de krijgsmacht!

Maar pas toen de hele defensietop bij het Centrum in Silicon Valley was geweest en daar de waarheid leerde kennen, werd het mogelijk om de voordelen van de *singularity* echt goed voor Defensie te gebruiken. De eerste jaren was het zoeken geweest naar de juiste vorm en ook de tegenwerking van de 'weigeraars' was lastig. Het idee dat sommige mensen hadden dat je de vooruitgang kon tegenhouden, verbaasde hem nog steeds. Wat een geluk voor Defensie dat er toen tenminste een keer werd doorgepakt en de competentietoewijding werd geïnterpreteerd als toewijding aan de *singularity* en zo onderdeel werd van de beoordeling. De kundige ondersteuning van de consultants van het Centrum in deze zaak was misschien wel wat het verschil had gemaakt. Wat een kerels, met hun lange baarden en duizelingwekkende kennis van exponentiële groei. Zij zorgden wel dat er wat gebeurde! Niet voor niets had de CDS ze als speciale staf binnen Defensie geborgd.

De echte doorbraak was natuurlijk toen de begrotingsperiode over het tijdstip van de *singularity* heen werd getrokken. Alle tekorten verdwenen als sneeuw voor de zon. Na de *singularity* was immers alles mogelijk en het ging per definitie het menselijk verstand te boven. Waarom zouden de tekorten dan niet aangevuld kunnen worden? Er moest wel veel geld uitgegeven worden aan nieuwe technologieën om de *singularity* mogelijk te maken. Geld bleek ook geen probleem toen men bedacht dat de meeste pensioenen pas na de *singularity* uitbetaald moesten worden. Er van uitgaande

dat er wel iets ondenkbaars zou gebeuren dat dit zou oplossen, was er opeens alle ruimte om nieuwe technologieën te betalen. Defensie had hier met allerlei *future combat systems* een groot deel van geclaimd en gekregen.

De *singularity* kwam natuurlijk niet vanzelf en wie anders dan Defensie kon zich hier het beste voor inspannen. En zo kon men er ook zeker van zijn dat de Russen niet eerder dat stadium bereikten. Wat een feest was het toch geweest om defensieplanner te zijn de afgelopen jaren. Hij nam een slok van de hete koffie en er kwam een glimlach op zijn lippen toen hij dacht aan de groei van Defensie de afgelopen jaren. Alles dankzij de *singularity*! Hij moest toegeven dat er nog bitter weinig werkte van al dat nieuwe spul, maar de ontwikkeling was natuurlijk exponentieel en zou ongetwijfeld opeens heel hard gaan. Wat ontzettend vervelend dat het Centrum vanochtend had aangekondigd om de datum van de *singularity* een jaar naar voren te halen. Over een maand was het opeens al zo ver en Defensie had juist dit jaar zo veel mooie projecten op stapel staan. Wat zou er gebeuren als die projecten opeens na de datum vielen? Niemand die het kon weten. Sinds het belletje van de generaal een uur geleden met het nieuws had hij geprobeerd op papier te zetten waarom Defensie technologisch te weinig had bijgedragen om de *singularity* mogelijk te maken. Wat was het lastig dat de minister verleden jaar had gezegd dat Defensie voorliep op het schema van de *singularity*. Gelukkig had hij nog wat weggemoffelde rapportages boven water kunnen krijgen. Wat zouden die nu van pas kunnen komen.

Al was het maar een half jaar uitstel dacht hij, terwijl hij de deur van het kantoor van de generaal open deed. Hij had wat geld gespaard om over vier maanden met ontslag te kunnen. Dan kon hij zelf beginnen aan een nieuwe wereld. ■

## De teloorgang van de krijgskunde en de noodzaak van militaire geschiedenis

Drs. W.J. Angenent, res kap inf b.d.

De vakgebieden krijgskunde en krijgsgeschiedenis [zijn] thans in feite van KMA en HKS verdwenen; en tijdens de zg. tertiaire vorming komen ze evenmin aan de orde. Het betekent ook dat – wellicht op een uitzondering na – er nog nauwelijks deskundigheid op dit gebied bestaat.’ Tot die vaststelling kwam de redactie van de *Militaire Spectator* in 1988 in een editoriaal.<sup>1</sup>

Achtentwintig jaar later constateert Herman Amersfoort de gevolgen van dat gebrek aan deskundigheid.<sup>2</sup> Er zijn geen strategen meer en er is daarom ook geen strategie. Zelfs over wat strategie is en waar die thuishoort is verwarring. Daarmee hangen de operationele inzet van de krijgsmacht en de krijgskundige legitimiteit ervan in het luchtledig. Dat komt ervan wanneer je je vakkennis en *core business* vervangt door modieus ‘gemanage’. Dan kun je geen strategie meer bedrijven en – minstens zo erg – ook geen strategie meer herkennen. Dat blijkt dan weer treffend uit de gastcolumn ‘Eenlingen’ van Linda Polman.<sup>3</sup> Want heeft nu werkelijk niemand in de gaten dat IS gewoon het guerrillastrategieboekje van Mao volgt? Dat begint met guerrilla, in de tweede fase een basisgebied veiligstellen, in de derde fase een staat uitroepen en de gevechten tot de buitengrenzen beperken met conventionele militaire middelen. In fase vier wordt de guerrilla uitgebreid naar de voorheen veilige basisgebieden van de tegenstander (Polmans eenlingen) en in fase vijf volgt de overwinning aan de onderhandelingstafel. Of IS het kalifaat

niet te vroeg heeft uitgeroepen zal de geschiedenis uitwijzen; feit is dat het volgens een tevoren uitgewerkt plan verliep. En onderhandelingen? De geheime gaan vaak vooraf aan de openlijke, al in de voorlaatste fase.

Wat is er nu eigenlijk aan de hand met die strategie? Daarvoor is niet alleen krijgsgeschiedenis nodig, maar ook een conceptuele en analytische krijgskunde om die te interpreteren. De verwarring ontstaat doordat het begrip in krijgskundig opzicht een inhoudelijke ontwikkeling heeft doorgemaakt. In grove lijnen geschetst: er treedt differentiatie op in de militaire bedrijfskolom en de militaire bedrijfskolom wordt langer.

Ooit, lang geleden, bestond er maar één organisatieniveau van geweld. Dat is de eenling die geweld als strategie voor overleving gebruikt. Strategie en wapengebruik vallen samen. Dat is de ouderwetse ‘wapenhandel’ die in moderner taalgebruik gaat over wapen- en stukexercitie, over drills met als doel het buiten gevecht stellen van de tegenstander. De wapenhandel is de organisatie van wapengebruik tot drills om zo effectief mogelijk op te treden in een handgemeen.

Op enig moment komt daar een niveau bij. Al die verschillende wapens en drills en exercities kun je slim combineren in tijd en ruimte tot een gevecht. Dat heet dan tactiek en dat wordt de leer van de gevechtsaanraking, het gevechtscontact. In de krijgsgeschiedenis is tactiek dan een breed begrip, dat in wezen ook de strategie omvat: buiten gevecht stellen en uitplunderen van de tegenstander. Tactiek is de organisatie van drills tot gevechten, nog steeds met het doel de tegenstander buiten gevecht te stellen en uit te plunderen.

1 ‘Renaissance van het operationele denken’, editoriaal in: *Militaire Spectator* 157 (1988) (1) 4.

2 H. Amersfoort, ‘Nederland, de weg kwijt. Over de teloorgang van de militaire strategie en de noodzaak van geschiedenis’, in: *Militaire Spectator* 185 (2016) (5) 217-231.

3 Linda Polman, ‘Eenlingen’, in: *Militaire Spectator* 185 (2016) (5) 236.

En dan gebeurt er wat in die krijgsgeschiedenis. Iemand bedenkt dat je met wat schaalvergroting een reeks gevechten kunt combineren tot een groter geheel: een veldtocht. Dat organisatieniveau krijgt de naam strategie: de organisatie van gevechten tot een samenhangend geheel, de campagne, de oorlog. Zo'n oorlog krijgt, behalve het buiten gevecht stellen van de vijand ook andere, meer economische en politieke doelen.

Die schaalvergroting zet door en die andere doelen nemen een steeds belangrijker plaats in. In plaats van een oorlog in een veldtocht te vatten, worden hele campagnes gecombineerd tot oorlogen en oorlogen gecombineerd met andere middelen. Dat valt nog steeds onder de noemer strategie. Maar vanuit organisatieoogpunt zou je nu kunnen zeggen dat campagnevoering de organisatie van gevechten tot gevechtsoperaties is met strategische doelen. Daarvoor treffen we dan ook de aanduiding 'grote tactiek' of 'leer der operatiën' aan. En de organisatie van campagnes tot oorlogen is het domein van de strategie.

Als dan de civiele staatsorganisatie zich verder ontwikkelt naast het militaire apparaat en politiek dominant wordt, komen er weer organisatieniveaus bij. Militaire strategie wordt de organisatie van campagnes tot oorlogen en de militaire politiek organiseert oorlogen samen met andere politieke middelen. Het voorbeeld

bij uitstek is de Duitse generale staf in de aanloop naar de Eerste Wereldoorlog die militaire politiek bedrijft. Pas wanneer het primaat van de politiek definitief is, krijgt Von Clausewitz betekenis: de algemene politiek bepaalt de militaire politiek. De militaire politiek gaat de militaire strategie bepalen. Militaire strategie is dan de organisatie van militaire operaties tot oorlogen<sup>4</sup> met een politiek-militair doel. Dat is dan wat moderne militaire strategie moet doen en de politiek-militaire strategie organiseert militaire, economische en andere strategieën in onderlinge samenhang tot het bereiken van een politiek doel. De politiek-militaire strategie bepalen is dan wat Amersfoort beoogt voor zijn Nationale Strategische Raad. Aan de krijgsmachtstrategen dan de taak dat te vertalen in militaire strategie en op alle lagere niveaus te implementeren.

De basis blijven de wapenhandel en de tactiek, maar tussen die basis aan het ene eind en 'strategie' aan het andere einde van de bedrijfskolom komen steeds meer organisatieniveaus. Deze juist benoemen en verdere differentiatie onderkennen en de onderlinge samenhang tussen al die niveaus bewaren kan niet zonder gedegen krijgshistorische kennis en krijgskundige analyse. Wordt het niet eens tijd dat de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap weer eens *krijgswetenschappen* gaat beoefenen in plaats van modieus militair 'gemanage'? ■

4 In krijgskundige zin, niet in juridische zin!

## MILITAIRE SPECTATOR

### Schrijft u een gastcolumn in de Militaire Spectator?

De redactie van de *Militaire Spectator* daagt de lezers uit 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.

Uw bijdrage mag maximaal duizend woorden tellen. U kunt uw bijdrage sturen naar de bureauredactie (zie colofon) of aanbieden via de website. De redactie wacht reacties met belangstelling af.

*De hoofdredacteur*





## De Troepenmacht in Suriname

De Nederlandse defensie in een veranderende koloniale wereld  
1940-1975  
Door Ellen Klinkers  
Amsterdam (Uitgeverij Boom) 2015  
248 blz.  
ISBN 9789089536648  
€ 24,90

**B**ij de aanbieding van het boek *De Troepenmacht in Suriname* toonde de toenmalig Commandant Landstrijdkrachten, luitenant-generaal De Kruif, zich content met het verschijnen van deze studie: 'Dit boek is een eerbetoon aan al die duizenden Nederlandse militairen die in Suriname hebben gediend. Hun ervaringen waren belangrijk voor de Koninklijke Landmacht, al was het maar omdat de TRIS al multi-etnisch was voordat we het woord zelfs maar kenden'. De auteur, dr. Ellen Klinkers, gaf haar studie de ondertitel *De Nederlandse defensie in een veranderende koloniale wereld 1940-1975*. Klinkers is als onderzoeker verbonden aan het Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde, maar zij schreef deze geschiedenis van de TRIS in opdracht en onder begeleiding van het Nederlands Instituut voor Militaire Historie.

Er is nooit veel belangstelling geweest voor de geschiedenis van de Nederlandse militaire aanwezigheid in Suriname. Dit hoewel, zoals C-LAS memoreerde, generaties Nederlandse dienstplichtigen en beroeps in Suriname hebben gediend voordat dit land in 1975 onafhankelijk werd en de Surinaamse Krijgsmacht de defensietaak overnam. Het boek vult daarmee een gat in de militaire

geschiedschrijving en het draagt bij aan de traditiebeleving binnen de KL. De militairen van de TRIS vielen administratief onder het Regiment Infanterie Oranje Gelderland, dat ook de tradities van de TRIS bewaart sinds de opheffing ervan in 1975. De geschiedenis die Klinkers schetst begint in de Tweede Wereldoorlog, toen Amerikaanse troepen naar Suriname kwamen om met Nederlandse en Surinaamse militairen de defensie te versterken. Belangrijkste reden daarachter was het zekerstellen van de delving van het voor de oorlogsindustrie zo belangrijke bauxiet. Nadat in 1947 de laatste Amerikanen het land hadden verlaten, bestond de troepenmacht in Suriname vervolgens weer uit Nederlandse militairen.

### Thema's

Het boek kent twee telkens terugkerende thema's, namelijk de mate waarin de TRIS een Surinaams karakter zou moeten hebben en de vraag of de TRIS nu vooral een externe verdedigingstaak zou moeten hebben of juist primair was bedoeld om de binnenlandse stabiliteit te garanderen. Wat betreft die taken komt het er op neer dat met name tot 1945 de verdediging tegen externe dreiging de hoofdtak was en dat nadien het accent primair

kwam te liggen op de handhaving van de binnenlandse koloniale orde door middel van steunverlening aan de politie. Dat neemt overigens niet weg dat er met regelmaat grensconflicten met buurlanden waren. Wat betreft de inbreng van Surinaamse militairen in de TRIS: hun aanwezigheid en militaire rol gaf de troepenmacht weliswaar draagvlak in de Surinaamse samenleving, maar tegelijk vreesden de Nederlandse autoriteiten verlies van controle over de troepen als hun aandeel te groot zou worden. Dat gebeurde dan ook niet, terwijl ze bovendien nauwelijks doorstroonden naar de hogere rangen. Die situatie zou zich overigens wreken na de soevereiniteitsoverdracht in 1975, toen bleek dat er nauwelijks voldoende ervaren en geoefend kader beschikbaar was voor de nieuwe Surinaamse Krijgsmacht. Daarnaast leefden de Surinaamse en Nederlandse TRIS'ers in gescheiden eenheden en verliep de onderlinge samenwerking niet altijd even harmonieus. Die onderlinge verhoudingen zijn wel enigszins vergelijkbaar met die van Nederlandse mariniers en de Antilliaanse milizie op Curaçao.

### Dienstplicht

Interessant en wederom enigszins vergelijkbaar met de Antillen zijn de verschillende Surinaamse perspectieven op het fenomeen 'dienstplicht'. Vanaf begin jaren '60 nam in beide gebieden het belang dat aan die dienstplicht werd toegekend toe. Zo zou de dienstplicht jongeren aan het werk krijgen en disciplineren, zag men daarvoor een rol in het proces van *nation building* en vanzelfsprekend raakte men overtuigd van het belang van een stevige militaire

reserve juist in een tijd waarin de spanningen rond het communistische Cuba opliepen. In Suriname leidde dat in 1963 tot de invoering van de zogeheten vrijwillige dienstplicht, waarbij het jaarlijks ging om zo'n 120 jonge Surinaamse mannen die zich weliswaar aanmeldden op vrijwillige basis, maar voor wie de voorwaarden en het opleidingsprogramma gelijk waren aan die van de Nederlandse dienstplichtigen. Ze volgden een opleiding van zestien maanden, waarna ze een verbintenis van acht jaar aangingen. Op die manier ontstond een militia die in tijden van crisis opgeroepen kon worden.

De praktijk wees overigens uit dat het systeem niet aan de verwachtingen voldeed. Zo was de groep dienstplichtigen beslist geen afspiegeling van de Surinaamse samenleving, omdat vanwege een sterker fysiek vooral Creoolse jongens de eenheden vulden. Dat leidde er toe dat in 1970 een algemene dienstplicht werd ingevoerd, die echter ook niet tot de gewenste situatie leidde. Zo bleven de Creolen

oververtegenwoordigd omdat veel Javanen en Hindoestanen vanwege de gehanteerde Nederlandse normen werden afgekeurd, want ze bleken frequent te klein en te tenger. Er kleefde nog een heel ander probleem aan de dienstplicht: zij verdienden relatief veel, waardoor de inkomensval na dienstverlating regelmatig leidde tot crimineel gedrag onder voormalig dienstplichtigen. In de aanloop naar de Surinaamse Krijgsmacht, die na de onafhankelijkheid van 1975 het stokje van de TRIS moest gaan overnemen, werd de wedde voor de dienstplichtigen dan ook geleidelijk aan verlaagd.

#### **Niet gewelddadig**

Spijtig is dat het boek op een aantal punten wordt ontsierd door kleine slordigheden en onduidelijkheden. Zo wordt het Molukse eiland Morotai door de auteur aangeduid als Mototai (pagina 64). En de Surinaamse veteraan W.H. van Gom (pagina 102) heet één pagina later plotseling W.L. van Gom. Onduidelijk is de omschrijving van het lot

van de opvarenden van het door de geallieerden getorpedeerde Japanse transportschip Junyo Maru. Klinkers memoreert wel de 1329 omgekomen krijgsgevangenen, maar zwijgt over het lot van de naar schatting 4500 Indonesische dwangarbeiders van wie er ruim 4000 deze tragedie ook niet hebben overleefd (pagina 35).

Wat rest na deze detailkritiek is een goed leesbaar en oorspronkelijk geïllustreerd boek, dat in zijn opzet als eerbetoon aan al die duizenden Nederlandse militairen die in Suriname hebben gediend beslist geslaagd mag worden genoemd. Suriname is niet gewelddadig onafhankelijk geworden zoals dat in Indië wel het geval was. Daarom is het misschien wel begrijpelijk dat er in vergelijking met Indië nooit veel aandacht voor dit aspect van de Surinaamse geschiedenis is geweest. Dat laat onverlet dat het jammer is dat we zo lang op een boek als dat van Ellen Klinkers hebben moeten wachten. ■

Drs. J. Schoeman



### **The German War**

A Nation Under Arms, 1939-1945  
Door Nicholas Stargardt  
New York (Basic Books) 2015  
704 blz.  
ISBN 9780465018994  
€ 34,-

Op 15 februari 1943 vond in heel nazi-Duitsland een ceremonie plaats die duidelijk maakte dat het Derde Rijk nu definitief in een

totale oorlog verzeild was geraakt en die een nieuwe dimensie gaf aan de oorlogsmobilisatie. Jongens van 15 en 16 jaar oud werden bij deze

gelegenheid beëdigd als hulptroepen van de luchtmacht en de *Kriegsmarine*. Tot deze zogeheten *Flakhelfer Generation* behoorden onder meer Hans-Dietrich Genscher, de recent overleden minister van Buitenlandse Zaken van de Bondsrepubliek, de latere paus Benedictus XVI en schrijver Günter Grass. Zoals Nicholas Stargardt schrijft in zijn indrukwekkende boek *The German War*, 'the enrolment was the first of a series of adjustments to civil defence, which would indeed make Germans' experience of war 'total' (blz. 345).

## De oorlog nadert

Met enige overdrijving kan gesteld worden dat de oorlog tot begin 1943 grotendeels aan de 'gewone' Duitser in het Derde Rijk voorbij was gegaan. De geallieerde bombardementen waren nog van relatief beperkte omvang, al zou dat niet lang meer duren, en de oorlog werd letterlijk ver weg van de *Heimat* uitgevochten, in Noord-Afrika en vooral de Sovjet-Unie, waar net het Zesde Leger bij Stalingrad was vernietigd en het tij zich in het oosten definitief tegen Duitsland had gekeerd. Maar aan het thuisfront werden daarvan – afgezien van het steeds grotere aantal gesneuvelde zonen – vooralsnog niet direct de gevolgen gevoeld. Hoe dachten de Duitsers over de oorlog? Waar meenden ze voor de vechten? Wat wisten ze van de holocaust? En hoe ervoeren ze de oorlog waarin ze bleven doorvechten tot het bittere eind, letterlijk tot het moment dat de meeste Duitse steden in puin lagen en het land door de geallieerden werd bezet? Recent heeft de Britse historicus Ian Kershaw daar een prachtig boek aan gewijd: *The End. Hitler's Germany, 1944-45*. Waar Kershaw echter 'alleen' het laatste oorlogsjaar beschrijft, bekijkt Stargardt de hele oorlog.

## Palet van een land

Gebruikmakend van een indrukwekkende hoeveelheid dagboeken, interviews, rechtbankverslagen en militaire correspondentie schetst Stargardt een werkelijk prachtig palet van een land in oorlog, een oorlog die het zelf begon, die uitgroeide tot het gruwelijkste conflict uit de menselijke geschiedenis en waarin het verantwoordelijk was voor de grootste misdaad ooit

gepleegd. Stargardt heeft een goed oog voor detail. Bij zijn beschrijvingen van de moordpartijen op de joden is het moeilijk de ogen droog te houden. In tegenstelling tot hoe de nazi's het graag deden voorkomen, was de Duitse bevolking bepaald niet enthousiast toen de Tweede Wereldoorlog in september 1939 uitbrak. Daarvoor was de herinnering aan de vorige wereldoorlog te vers. In de woorden van Stargardt: 'Germans had no idea of what lay ahead. But that did not prevent most from taking a bleak view of war' (blz. 9). Dat veranderde na de spectaculaire en zeker voor tijdgenoten verbluffende overwinning op het Franse leger in mei/juni 1940. Hoewel Stargardt hier weinig nieuws naar voren brengt, komt hij wel met opmerkelijke feiten: 'The sleep-deprived [German] troops were kept going with 35 million tablets of Pervitin and Isophan. When military supplies ran low, men wrote home asking their families to buy the amphetamines over the counter' (blz. 95).

## Oostfront

Of de Duitse troepen ook zoveel pepmiddelen gebruikten bij de invasie van de Sovjet-Unie op 22 juni 1941 zegt Stargardt niet, maar hij merkt terecht op dat de strijd tussen nazi-Duitsland en Stalins Rusland hét kernconflict was van de Tweede Wereldoorlog, zeker ook vanuit Duits oogpunt. De vergelijking met Napoleons mislukte invasie van 1812 ligt voor de hand en is al door veel historici gebruikt. Ook Stargardt doet dat, bijvoorbeeld door vast te stellen dat de *Wehrmacht*, net als de *Grande Armée*, vooral bij de opmars de meeste verliezen leed. In juli 1941

verloren de Duitsers 172.214 man, in augustus 196.592. De snel oprukkende pantserdivisies zagen het aantal beschikbare tanks in een schrikbarend tempo afnemen, zonder veel vooruitzicht op versterkingen (blz. 191).

Huiveringwekkend zijn Stargardts beschrijvingen van de omstandigheden aan het oostfront, de schok van de eerste Russische tegenaanval bij Moskou, de Duitse terugtocht en bovenal de tegen de bevolking en Russische krijgsgevangenen begane gruweldaden. Van de moord op de joden waren velen getuige, ze namen eraan deel en schreven erover naar huis. Zo schreef politiemann Hermann Gieschen al in augustus 1941 aan zijn vrouw: 'The Jews are being completely exterminated [...] That's how it has to be' (blz. 234). Stargardts boek staat vol met dit soort getuigenissen. Ook in Duitsland zélf was duidelijk wat er met de joden gebeurde, zoals Stargardt in hoofdstuk 8 overtuigend uit de doeken doet.

## Verwerking

Toen de oorlog vanaf 1943 steeds meer het Duitse thuisfront bereikte – nu pas werd de oorlogseconomie onder leiding van Speer efficiënter georganiseerd, al was dat ruimschoots te laat – de bombardementen op Duitsland steeds zwaarder werden en de oorlog in de herfst van 1944 ook daadwerkelijk op de grond in het Derde Rijk werd uitgevochten en voor iedereen duidelijk was dat het een verloren zaak was, ging het dagelijkse leven nog relatief normaal door. Stargardt stelt bijvoorbeeld vast dat 'demand for cinema tickets remained as high as ever, despite the air raids. If anything, the bombing

alone made filmgoers more vociferous in asserting their sense of entitlement' (blz. 499).

In zijn epiloog besteedt Stargardt kort aandacht aan de manier waarop de Duitse generatie die de oorlog bewust heeft meegemaakt met die erfenis en herinnering is omgegaan. Kort gezegd: veel werd vergeten,

weinig besproken, zeker niet met hun kinderen. Maar het verleden is in Duitsland nooit ver weg. Het hele debat rond de vluchtelingen crisis is er in Duitsland sterk door gekleurd, net als de opkomst van de rechts-populistische (of, volgens veel Duitsers, extreem-rechtse) *Alternative für Deutschland*. Stargardt presenteert

een grondige analyse en beschrijving van de ervaringen van Duitse burgers en soldaten tijdens de Tweede Wereldoorlog, in een boek dat ook nog eens uitstekend leest. Een meesterwerk. ■

Dr. M. Lak, Universiteit Leiden/  
De Haagse Hogeschool



## Eurojihad

Patterns of Islamist Radicalization and Terrorism in Europe  
Angel Rabasa en Cheryl Benard  
Cambridge (Cambridge University Press) 2015  
232 blz.  
ISBN 9781107437203  
€ 71,-

**H**et aantal boeken dat over terrorisme is geschreven zal inmiddels in de duizenden lopen. Met iedere nieuwe aanslag zwelt de roep om inlichtingen met andere landen en diensten te delen aan, worden er doemscenario's geschetst en verschijnen er nieuwe analyses. Eén van die boeken is *Eurojihad* van de onderzoekers Angel Rabasa en Cheryl Benard. Rabasa is verbonden aan de gerenommeerde Rand Corporation, Benard werkt bij een ander onderzoeksbureau in Washington. Doel van het boek is, zoals de ondertitel suggereert, patronen van islamistische radicalisering en terrorisme in Europa in kaart brengen om zo te komen tot een antwoord op de vraag of de Verenigde Staten hun voordeel kunnen doen met de Europese ervaringen (bladzijde ix). Dit leidt tot een studie, die, zoals ook andere recensenten opmerkten, een

handzaam overzicht biedt van de Europese ontwikkelingen in de laatste vijftien jaar. Om de lezer te doordringen van de urgentie van hun studie stellen de auteurs op bladzijde 55 dat, al was maar 1 procent van de moslims in Europa een potentiële terrorist, dit percentage de veiligheidsdiensten voor vrijwel onoverkomelijke problemen stelt. Immers, hoe ga je al die mensen in de gaten houden? Juist daarom is studie naar patronen cruciaal.

### Demografische gegevens

Hoe handzaam ook, er zitten wat onevenwichtigheden in het boek. Het begint met een overzicht waarin demografische gegevens uit een ogenschijnlijk vrij willekeurig gekozen aantal landen naast elkaar worden gezet. Daar valt op hoe ontoereikend de gepresenteerde gegevens eigenlijk zijn. Waar de

Britse situatie goed beschreven wordt, presenteren de auteurs wat algemeenheden over de situatie in België, die, zeker in het licht van de aanslagen in Brussel van medio maart 2016, als volstrekt ontoereikend overkomen (bladzijde 20). Dat is des te opvallender als men bedenkt dat na die aanslagen werd gezegd dat dit er al jaren aan zat te komen. Uit dit hoofdstuk komt ook naar voren dat er niet een archetypische geradicaliseerde terrorist is. In Groot-Brittannië en ook Nederland ging het om mensen met een goede opleiding, maar met banen ver onder hun opleidingsniveau. In andere landen lijkt er juist een verband met een laag opleidingsniveau te zijn. Al hebben de auteurs vermoedelijk gelijk dat radicalisering contextgebonden is, *profielen* wordt zo wel ingewikkeld.

### Ontwikkeling radicale islam

Daarna volgt in anderhalve pagina een overzicht van de ontwikkeling van de radicale islam. Dat bevat weinig verrassingen. Wel nemen de auteurs stelling tegen de veelgehoorde zienswijze dat de Islam een reformatie nodig heeft. Die is er al geweest, betogen ze, en dat heeft het salafisme opgeleverd, een belangrijke recruiteringspool voor religieus gemotiveerd terrorisme. Ze



benadrukken terecht dat religieus radicalisme niet automatisch leidt tot politiek radicalisme, of tot aanslagen. Daar is meer voor nodig, zoals rekrutering of toegang tot een netwerk gelijkgestemden, maar ook een motief. Feitelijke of gevoelsmatige sociale achterstelling kan een grond zijn – de auteurs benadrukken dat veel terroristen aanvankelijk juist ‘goed geïntegreerd’ waren. Mogelijk leidt de behoefte dat te bewijzen tot de veelvuldige biografische opsommingen, die althans mij wat irriteren. Rabasa en Benard doen op basis van zeer onvolledige data nogal wat generaliserende uitspraken. Dat is in een boek met deze ambitie misschien ook onvermijdelijk, maar dat is juist met dit onderwerp riskant. De fixatie op patronen brengt immers met zich mee dat het gegeven dat iedere (potentiële) terrorist een individu is met individuele afwegingen en angsten onderbelicht blijft. Er zijn de afgelopen decennia ettelijke geradicaliseerde Europese moslims geweest die zich bijtijds bedacht hebben. Een antwoord op de vraag hoe ze daartoe kwamen, zal de lezer in dit boek niet aantreffen. Deze

aandacht staat ook op gespannen voet met hun stelling dat ‘ideologie’ de doorslag geeft.

### **Nederlandse benadering**

In de daarop volgende hoofdstukken gaan de auteurs in op rekrutering, tactieken en op maatregelen die diverse West-Europese staten hebben getroffen. Aardig om te zien is dat Rabasa en Benard lof hebben voor de Nederlandse benadering, en dan met name die van de AIVD. Maar de wijkagent die in analyses van Nederlandse bodem vaak wordt geroemd, vermelden zij niet specifiek. Bij nader onderzoek blijken daarnaast vrijwel alle passages die over Nederland gaan uit de AIVD-studie *From Dawa to Jihad* uit 2004 te komen. Dat lijkt een beetje op de slager die zijn eigen vlees keurt. In hoeverre zich dit bij de bespreking van de situatie in andere landen voordoet, is moeilijker vast te stellen. Feit is dat veel informatie over Spanje afkomstig is uit een interview uit 2005 met medewerkers van de Spaanse veiligheidsdienst. En dat brengt weer een nieuw probleem met zich mee: hoe valt die informatie te

verifiëren? Ik vraag me daarnaast af hoe actueel de informatie eigenlijk is. Voor de analyse van de situatie in Groot-Brittannië, Frankrijk en Duitsland is wel gebruik gemaakt van recentere bronnen.

### **Key judgments**

Het geheel eindigt met een overzicht van *key judgments*, waarin de auteurs onder meer de aanbeveling doen een apart rechtsregime voor terrorisme in het leven te roepen zoals in enkele Europese landen bestaat. Dat is bizar als men bedenkt dat in de Verenigde Staten na 9/11 de PATRIOT-act is aangenomen die opsporingsdiensten vérgaande bevoegdheden geeft. Je zou denken dat de VS al voldoende instrumenten in handen heeft om binnenlands terrorisme, van welke aard dan ook, te lijf te gaan. Al met al is *Eurojihad* een informatieve inleiding op het onderwerp, maar een ‘must-read for policy makers and scholars on both sides of the Atlantic’, zoals de flaptekst ons toeschreeuwt, is het zeker niet. ■

*Dr. F. Baudet, NLDA/Faculteit Militaire Wetenschappen*

## Mededeling

# Conferentie NISA Witness to change

De Netherlands Intelligence Studies Association (NISA) bestaat 25 jaar en blikt op 28 en 29 oktober tijdens een conferentie in het Nationaal Archief in Den Haag terug op een kwart-eeuw studie van het internationale inlichtingenveld.

Informatie over het volledige programma en aanmelding is te vinden op [www.nisa-intelligence.nl/conferences.htm](http://www.nisa-intelligence.nl/conferences.htm).



## De *Militaire Spectator* digitaal

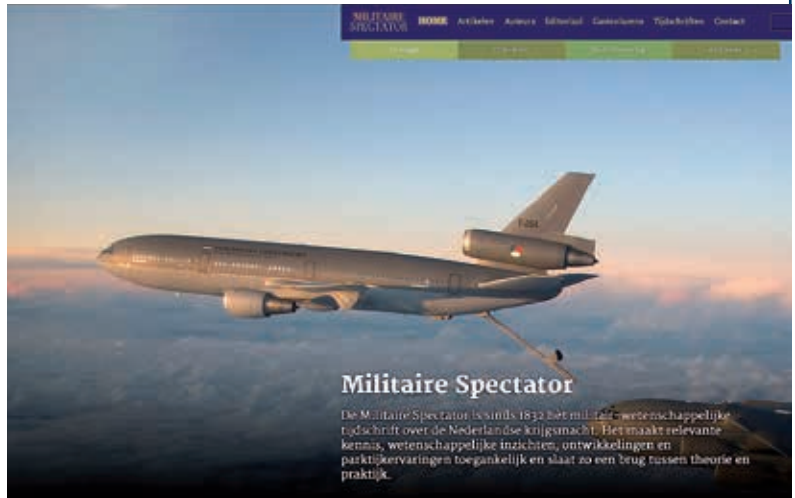
De *Militaire Spectator* verschijnt ook digitaal met een eigen website. De site [www.militairespectator.nl](http://www.militairespectator.nl) zal uiteindelijk een portal voor de krijgswetenschappen worden.

Op de site worden de artikelen, editoria- len en columns gemakkelijk toegan- kelijk gepresenteerd. Ook bevat de site pdf-versies van artikelen uit het ge- drukte blad en een digitaal archief van eerder uitgegeven nummers.

Leden van de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap blij- ven 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 zich op de site aanmelden voor de nieuwsbrief en zo op de hoogte blijven van het uitkomen van nieuwe nummers.

*De hoofdredacteur*

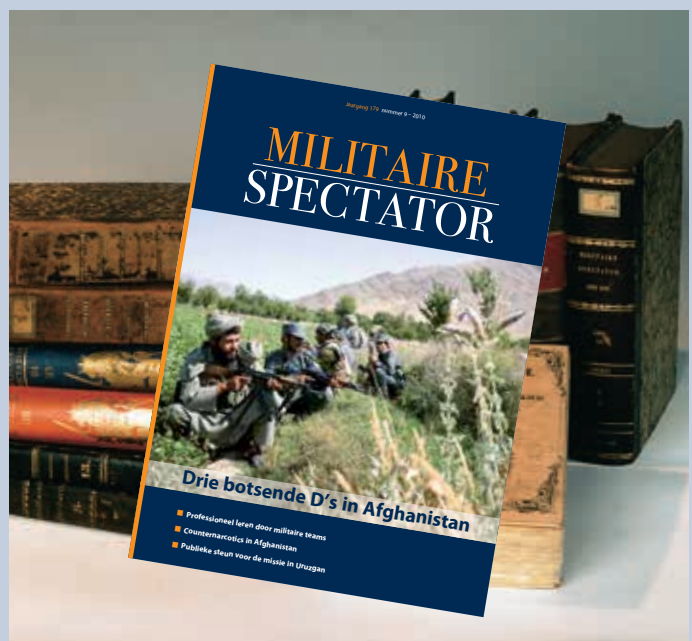


De *Militaire Spectator* is sinds 1832 het militair- wetenschappelijk tijdschrift voor en over de Nederlandse krijgsmacht. Het maakt relevante kennis, wetenschappelijke inzichten, ontwikkelingen en praktijkervaringen toe- gankelijk en slaat zo een brug tussen theorie en praktijk.

De *Militaire Spectator* stimuleert de gedachte- vorming 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 professio- nalisering van het defensiepersoneel en het ver- hogen van het kennisniveau van overige geïnteresseerden.

Daarmee bevordert de *Militaire Spectator* ook de dialoog tussen krijgsmacht, wetenschap en samenleving.



## One for All

Linda Polman

**N**a de mislukte coup in Turkije verscheen de Turkse staatssecretaris van werkgelegenheid op tv. Hij verklaarde dat Amerika achter de poging tot staatsgreep zat. De regering-Erdogan heeft tot de dag van vandaag geweigerd om die beschuldiging te veroordelen.

Integendeel bijna. Erdogan eist dat Amerika ophoudt met de bescherming van de naar Philadelphia uitgeweken 'nationale terroristische boeman' Gülen – volgens de president het brein achter de coup – en dat ze hem aan Turkije uitleveren. Tegelijkertijd dreigt de Turkse premier Yildirim dat Turkije de oorlog zal verklaren aan 'elk land' dat Gülen steunt. Hij noemt Amerika niet, maar bedoelt het wel. Amerika waarschuwde terug dat de beschuldigen en dreigementen de bilaterale relaties geen goed doen. Die stonden toch al op een laag pitje. In opiniepeilingen zegt nog maar 19 procent van alle Turken de militaire relatie met Amerika op prijs te stellen.

De Turkse beschuldiging van Amerikaanse medeplichtigheid aan de coup zou zo maar waar kunnen zijn. Zó ongehoord is het niet in de 67-jarige geschiedenis van de NAVO, dat Amerika een coup beraamde tegen een westerse bondgenoot. Aan het fraaie 'wij verdedigen elkaars vrijheid en democratie' en 'One for all and all for one' in de oprichtingsdocumenten van de NAVO zitten grenzen.

Turkije doorstond coups in 1960, 1971, 1980 en 1997. Amerika zei er zelden of nooit wat van, omdat de Turkse coupplanners altijd keurig anti-communistisch waren. En altijd waren er aan zekerheid grenzende vermoedens dat Amerika erachter zat.

De coup van 1960 bijvoorbeeld werd geregisseerd door een Turkse militaire officier die de verbanden onderhield tussen het Turkse leger en de Amerikaanse CIA. Ook die staatsgreep had een gigantische schoonmaakoperatie tot gevolg: rechters, aanklagers, docenten aan universiteiten, ze vlógen eruit. Maar de *New York Times* noemde het indertijd 'plezierig geruststellend' dat de 'nieuwe leiders hun loyaliteit aan de VN en de NAVO hebben verklaard.' En tijdens de coup van

1980 schreef de krant dat 'hoge functionarissen in Turkse militaire kringen hebben gesuggereerd dat het Turkse leger slechts zal interveniëren met goedkeuring vooraf van Washington.' Ook dat zal zeer plezierig geruststellend zijn geweest.

In NAVO-lidstaat Griekenland pleegden militairen een coup in 1967. Amerika zou de coupleiders vooraf hebben laten weten dat Washington het zou verwelkomen als linkse regeringspartijen ten val zouden worden gebracht. Militairen namen het parlement, koninklijk paleis en belangrijke communicatiecentra in en arresteerden alle belangrijke politieke leiders, in totaal meer dan 10.000 mensen. Ze stelden de grondwet buiten werking, verboden politieke partijen, installeerden militaire rechtbanken en openden martelkelders waar duizenden in verdwenen. De junta bleef tot 1974 aan de macht.

Het Griekse leger was opgeleid door het Amerikaanse. Al in 1953 pochte de Amerikaanse ambassadeur in Athene dat 'Amerikaans leiderschap in Griekenland meer gerespecteerd en gevolgd wordt dan elders in Europa.' Die invloed kwam in gevaar in 1964, toen een linkse, anti-Amerikaanse, anti-NAVO, anti-CIA beweging opstond, die ook tegen Amerikaanse militaire bases op Grieks grondgebied was.

Vlak na de coup pruttelde Amerika dat staatsgrepen eigenlijk niet mochten, maar een jaar erna hervatte Washington de militaire hulp aan de Griekse militaire dictators. De Amerikaanse 'verplichtingen aan de NAVO-alliantie zijn veel belangrijker dan het soort regering dat Griekenland heeft, of wat wij erover denken', luidde het. In 1999 bood Bill Clinton zijn excuses nog aan aan de miljoenen Grieken die hadden geleden onder de dictatuur. Amerika had destijds natuurlijk zijn verplichting tot bescherming van de vrijheid en de democratie voorrang moeten geven, maar ja, zo gaan de dingen soms. Amerikaanse inmenging in militaire coups in NAVO-lidstaten is dus niet ondenkbaar, wil ik maar zeggen. Binnen de NAVO zijn gezworen bondgenoten wel degelijk in staat elkaar te ondermijnen. Ik wacht in spanning op Erdogan die de bewijzen op tafel gooit. ■

# SIGNALERINGEN



## The Red Army and the Second World War

Door Alexander Hill  
Cambridge (Cambridge University Press) 2016  
320 blz.  
ISBN 9781107020795  
€ 32,-

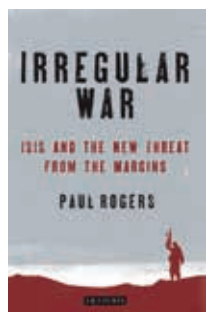
In *The Red Army and the Second World War* wil Alexander Hill nieuwe inzichten geven in de ontwikkeling, de successen en de tegenslagen van het Rode Leger in de aanloop naar de overwinning van mei 1945. Hill begint eind jaren twintig en kijkt wat de industrialisering in de Sovjet-Unie betekende voor de bewapening van de strijdkrachten. Ook bespreekt hij de zuiveringen van 1937-1940 onder het officierskorps. De auteur verwerkte recent vrijgegeven archiefmateriaal en interviewde ooggetuigen. Hij beschrijft de massale mobilisatie, de strategie en de operaties zowel vanuit het standpunt van de militaire beleidsmakers en bevelhebbers als de militairen aan het front.



## De kaalslag bij Defensie

Door Krijn Schramade  
Amsterdam (Amsterdam University Press) 2016  
176 blz.  
ISBN 9789462981249  
€ 17,95

'Defensie is getroffen door grootschalige bezuinigingen, maar het is te simpel om de oorzaak en oplossing van de kaalslag bij Defensie te reduceren tot een financiële kwestie. Defensie is ook slachtoffer van politieke visieloosheid.' Die conclusie trekt onderzoeksjournalist Krijn Schramade in *De kaalslag bij Defensie*. De auteur behandelt naast de bezuinigingen van de afgelopen jaren ook de aanschaf van de JSF en de Nederlandse rol in de NAVO. Schramade onderkent bij de krijgsmacht wel ambitie, maar schrijft tevens dat grotere missies zoals in Uruzgan voorlopig niet meer mogelijk zijn. Hij vraagt zich af hoe het, gezien de internationale veiligheidssituatie, verder zal gaan met Defensie.



## Irregular War

Law, Ethics, Policy  
Door Nehal Bhuta e.a. (red.)  
Cambridge (Cambridge University Press) 2016  
260 blz.  
ISBN 97811316607657  
€ 30,-

Wat heeft de door de Verenigde Staten geïnitieerde *War on Terror* na ruim tien jaar opgeleverd? Niet veel, concludeert Paul Rogers in *Irregular War*. Met de Islamitische Staat in Syrië en Irak, al-Qaida in Jemen, Boko Haram in Nigeria, de terugkeer van de Taliban in Afghanistan en de chaos in Libië is het de internationale coalitie volgens hem niet gelukt de wereld stabiel te maken. Het gevaar komt nu van de marges, van groepen die zich manifesteren in onrustige gebieden in het Midden-Oosten en Noord-Afrika en het spel van de irreguliere oorlogvoering beheersen. Dat hun ideologieën velen aanspreken noemt Rogers ronduit gevaarlijk en alarmerend.



## The New Politics of Russia

Interpreting Change  
Door Andrew Monaghan  
Manchester (Manchester University Press) 2016  
184 blz.  
ISBN 9781784994051  
€ 21,-

Andrew Monaghan, voormalig Ruslandonderzoeker aan het NATO Defence College, kijkt in *The New Politics of Russia* naar recente ontwikkelingen in de politiek van Moskou. Hij beschrijft de betrekkingen tussen Rusland en het Westen, die de afgelopen jaren beïnvloed zijn door de crisis in Oekraïne en de oorlog in Syrië. Met wat hij 'strategische dissonantie' noemt concludeert Monaghan dat de doelen van Rusland en het Westen ver uit elkaar lijken te liggen. Hij geeft een overzicht van politieke figuren die het voor en achter de schermen voor het zeggen hebben, maar ook van de Russen die over niet al te lange tijd in het machtscentrum zullen zitten.



## Lezing KVBK

### *Resultaten van de NAVO-top in Warschau*

**Luitenant-generaal Jan Broeks**

**woensdag 28 september 2016 Den Haag**

Hoe wil de NAVO optreden in de huidige complexe veiligheids situatie en welke uitdagingen dienen te worden overwonnen? Die vraag staat centraal in de KVBK-lezing die luitenant-generaal Jan Broeks op woensdag 28 september 2016 houdt in Den Haag.

Broeks zal ingaan op de besluiten die de NAVO-regeringsleiders afgelopen juli hebben genomen op de top in Warschau. Hoe willen zij de complexe veiligheids situatie tegemoet treden en hoe verhouden hun besluiten zich met de huidige maatregelen, zoals omschreven in het NAVO Readiness Action Plan van 2014? En wat betekent dit voor de NAVO in het algemeen en voor Nederland als lidstaat?

Luitenant-generaal Broeks is Directeur-Generaal van de Internationale Militaire Staf op het NAVO-hoofdkwartier in Brussel. Daarvoor was hij de Permanente Militaire Vertegenwoordiger van Nederland bij zowel de NAVO als de EU.

**Datum:** woensdag 28 september 2016

**Locatie:** Plein Kalvermarkt Complex, Kalvermarkt 38 Den Haag

**Programma:** 16.00 uur: ontvangst in de Leeuwenkuil, Kalvermarkt 38 Den Haag

16.30-17.30 uur: lezing in het Perscentrum

17.30-18.30 uur: borrel in de Coffee Corner

Aanmelden voor de lezing kan door een mail te sturen naar de secretaris van de KVBK, D.Boissevain.01@mindef.nl, onder vermelding van naam, telefoonnummer, mailadres en huidige functie, of door te bellen met 06-53769702. Toegang is alleen mogelijk met een geldig legitimatiebewijs of een defensiepas.

