

marineblad

nummer 7, november 2006, jaargang 116



Uitgave van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren

inhoud

- 3 Column voorzitter KVMO
- 4 Reportage
De politieke waarde van de krijgsmacht
- 8 Reacties
- 9 Cartoon
- 10 Veteranen
Het Veteranen Platform
- 14 In beeld
KTZ E. E. Veen
- 16 KVMO essaywedstrijd 2006
Het juryrapport
- 18 1e prijs
Leiderschap: $L = H \times h \times \heartsuit^2$
- 23 2e prijs
No place to hide!
- 26 3e prijs
Zelf mede leiden
- 29 Boekbespreking
- 29 Column
Ko Colijn
- 30 Uit dienst
M.T. Müller
- 32 Historie
Onderzeeboten!
- 34 KVMO-zaken



Het Marineblad is een uitgave van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren en verschijnt 9 keer per jaar

Colofon

ISSN: 0025-3340

Redactie

Mw. drs. M.L.G. Lijmbach, hoofdredacteur
KLTZ P.J. van Maurik

Artikelencommissie

LTZA 1 mr. A.J.A.M. Maas, LTZT 2 OC I. Marx,
KTZE ir. V.C. Rademakers, KTZ b.d. L.J.M. Smit,
LNTKOLMARNs drs. A.J.E. Wagemaker MA

Medewerkers:

Mw. drs. Z. Borgeld, LNTKOLMARNs D.
Bosch, ing. LTZ 1 M.E.M. de Natris, dr. J. Colijn,
H. Boomstra (cartoon),
AVDD (foto's, tenzij anders vermeld)

Adres redactie

Wassenaarseweg 2-B
2596 CH Den Haag
Tel. 070-383 95 04
marineblad@kvmo.nl
www.kvmo.nl

Vormgeving

Frank de Wit
Tel. 038-455 17 54

Drukwerk

PlantijnCasprie Zwolle
Postbus 1025
8000 BA Zwolle

Advertenties

070-383 95 04



Verkiezingen: wat is
Defensie de politiek
waard?

4



Essaywedstrijd over
leiderschap: het juryrapport

16



26

De invloed van de defensie-
organisatie op de individuele
militair



Expositie Marine-
museum over 100 jaar
Onderzeedienst

32



Abonnementsprijs

Voor leden van de KVMO is het Marineblad gratis
Niet-leden betalen € 49,50 (NL) of € 69,50
(buitenland)

Adreswijzigingen en abonnementen voor
niet-leden van de KVMO:

Mw. E.M. Mulder: 035-625 86 66
bep.mulder@rsdb.com

Copyright Marineblad

Overname van artikelen is enkel toegestaan na
schriftelijke toestemming van de redactie en
onder uitdrukkelijke vermelding van de bron.
Artikelen in het Marineblad vertolken niet
noodzakelijk de visie van het hoofdbestuur van
de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren
of van de redactie.

De inhoud van artikelen blijft geheel voor
verantwoording van de auteur(s). De wijze van
aanleveren van artikelen is op te vragen bij de
redactie.

Adreswijziging

Zo tijdig mogelijk schriftelijk doorgeven aan:
Secretariaat KVMO,
Antwoordnummer 93244,
2509 WB Den Haag
(geen postzegel nodig)
of secretariaat@kvmo.nl

Adreswijzigingen doorgegeven aan bureau
Commandement etc. worden niet
doorgegeven aan de KVMO.

Foto Cover: AVDD

column



KLTZ P.J. VAN MAURIK,
VOORZITTER KVMO

Weken van verrassingen

Afgelopen weken werd duidelijk wat van officieren wordt verwacht, wat Nederland van zijn officieren verwacht. Het rapport Staal laat zien dat omgang met personeel het uiterste van leidinggevend kan en moet vergen. Dat officieren daarbij voorop moeten gaan om geloofwaardig te blijven. Hoewel velen met pijn in het hart het rapport zullen hebben gelezen, is er ook wat goeds te melden: het probleem is oplosbaar.

De inkt was nog niet droog en er was een incident in Noorwegen. Ik geef toe dat bij mij, net als waarschijnlijk bij u, een reeks aan krachttermen opkwam. En toen gebeurde er iets waarvan ik hoop dat u het gezien heeft. Op vrijdag 13 oktober reageerde minister Kamp in NOVA op een manier die mij trof. Hij bleef voor zijn krijgsmacht staan. Ik had dat in 25 jaar zo nog niet meegemaakt en vind dat een vorm van goed leidinggeven.

Het past in een beeld dat zich sinds een tijdje aan het ontwikkelen is. Politieke, militaire en ambtelijke leiding gaan samen met de vakcentrales aan het werk. Dus niet een paar “barbertjes hangen” en doorsukkelen, maar de oorzaken aanpakken. Er lijkt een keerpunt bereikt in de negatieve aspecten van vermaatschappelijking van de krijgsmacht. Dit kan nu worden aangepakt en dan kan er een krijgsmacht worden neergezet die in staat is om de veranderingen in de maatschappij op te vangen en zijn eigen kwaliteit kan bewaken. En daarbij zullen wat mij betreft politiek gevoelige onderwerpen niet taboe zijn.

Voor ons als officieren is de opdracht helder: niet ontkennen en aan het werk. Dat de KVMO de CDS kon uitnodigen om de prijzen van de essay wedstrijd uit te reiken doet ons plezier. Het onderwerp leiderschap bleek een onvoorstelbare actualiteit te hebben. Daarbij werd, behalve van een aantal ervaren collega's, ook input ontvangen van jongere officieren. De jonge officieren, zo kunt u in deze editie zien, die hun hart zeker nog bij de marine hebben liggen.

Dit geeft mij moed voor de rubriek “het debat”. Tot nu toe is de reactie daarop wat slapjes, maar ik ken veel hoofdofficieren die waardevolle meningen en inzichten hebben. Volgt u het voorbeeld van uw jongere collega's?



De politieke waarde van de krijgsmacht

KL TZ P.J. VAN MAURIK EN
LTZE 2 IR. W.L. VAN NORDEN

Binnenkort kiezen we een nieuwe volksvertegenwoordiging. Voor ons, marineofficieren, is de uitkomst daarvan van groot belang. De Tweede Kamer is immers onze hoogste opdrachtgever. De KVMO heeft de verschillende plannen van de politieke partijen onderzocht om te bepalen wat de krijgsmacht onze politieke meesters waard is. Hieronder volgt onze analyse.

De opzet

Op onze website heeft de aankondiging van deze analyse gestaan, waarvoor we zes thema's hebben geselecteerd. De KVMO heeft vervolgens alle politieke partijen aangeschreven met het verzoek voor aanvullende input op hun verkiezingsprogramma's. Ondertussen hebben wij de programma's bestudeerd en aanvullende informatie verzameld. Ook hebben wij het beleid van de huidige coalitie van CDA en VVD bekeken, alsmede de wijze van coalitie voeren door de andere partijen. Alle informatie tezamen vormde de basis voor de analyse.

De zes thema's

Omdat een defensieparagraaf niet op zichzelf staat zijn verschillende aspecten onderzocht. De inzet van militairen moet ergens toe dienen en moet een kans van slagen hebben. Daarvoor zijn heldere doelen, een goede organisatie, voldoende middelen en goed gemotiveerd en getraind personeel nodig. Deze aspecten hebben geleid tot de volgende zes thema's:

- Het doel waarvoor men u als militair wil uitzenden.
- De internationale context, of met wie wil men u op pad sturen.
- De uitrusting, dus op welke wijze men u wil uitsenden (qua materieel, opleiding en organisatie).
- Het personeel, onderkennen partijen hoe voldoende militairen te werven en te behouden.
- De positie van de militair, of erkennen zij onze bijzondere positie.
- Het maritieme aspect, want tenslotte zijn wij een vereniging van marineofficieren!

De reacties

Een aantal partijen heeft direct gereageerd. Zodoende kon van de meeste programma's een redelijke indruk worden gekregen. In algemene zin was het aantal reacties, maar ook de aard ervan, wat teleurstellend. Hieruit kan worden afgeleid dat de krijgsmacht relatief weinig aandacht krijgt. Naast mooie woorden over loyaliteit en de inzet van militairen beschouwen politieke partijen

Defensie blijkbaar als vanzelfsprekend.

De programma's van CDA en VVD zijn vooral aangevuld met informatie uit het beleid van de bewindslieden. Van de PvdA, Groen Links, SGP en Christenunie konden de programma's worden aangevuld met directe reacties of publicaties. De SP had een concreet programma met heldere keuzes. Het programma van D'66 vereiste wat meer speurwerk omdat er geen directe paragraaf aan de krijgsmacht is gewijd. Van de kleine rechtse partijen is alleen van de Groep Wilders (PvdV) iets vernomen.

Waarvoor wil men militairen inzetten?

Het is duidelijk dat alle partijen militairen wereldwijd willen kunnen inzetten. Er zijn wel verschillen te ontdekken over de redenen voor inzet. Zo vindt men bij de linkse partijen meer nadruk voor ingrijpen bij mensenrechtenschending en humanitaire nood. Terwijl de rechterzijde meer de nadruk legt op terrorismebestrijding en stabilisatie van een zich ontwikkelende crisis. Omdat opgeteld geen enkele optie wordt uitgesloten is de conclusie dat een expeditievaart krijgsmacht met een grote flexibiliteit en veelzijdige capaciteit nodig wordt geacht.

Daarnaast is het duidelijk dat alle partijen een langere voortzetting van operaties verwachten, van begin tot einde van een crisis. Opmerkelijk is dat GroenLinks, D'66 en de PvdA extra nadruk leggen op wederopbouw achteraf. Hoewel andere partijen dit niet expliciet noemen kan uit publicaties en stemgedrag worden afgeleid dat dit door alle partijen wordt gesteund. Het wijst op een groeiende en steeds duurzamere betrokkenheid met delen van de wereld waar problemen zijn.

Een aantal partijen spreekt in hun paragrafen over buitenland en ontwikkelingssamenwerking over vergelijkbare zaken. Ook hieruit kan worden afgeleid dat een breed inzetbare krijgsmacht wordt verwacht met een flexibele houding en een ruim begrip voor terreinen als diplomatie, ontwikkeling en buitenlandse handel. Of, zoals een voormalige minister van Defensie dat ooit omschreef: "Peace, Profits and Principles".¹ Het beeld is helder, in de nabije toekomst werk zat.

In welke internationale structuur?

Alle partijen geven aan dat de Nederlandse krijgsmacht bijna uitsluitend in internationale verbanden zal worden ingezet. Militair optreden moet daarbij passen in de internationale rechtsorde. Er is een groeiende zorg waar te nemen ten aanzien van humanitair oorlogsrecht en behandeling van krijgsgevangenen. De wijze van optreden kent dus politieke grenzen.

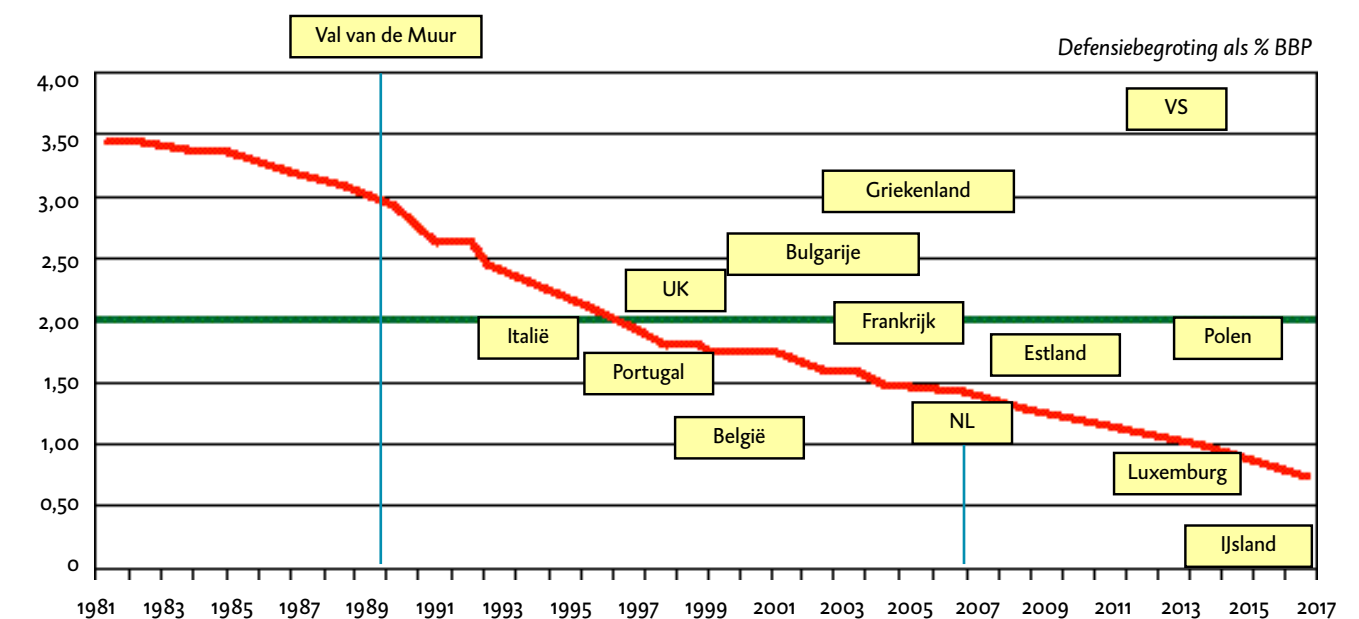
Het politieke belang van de Europese samenwerking is over het gehele politieke spectrum aan het groeien, hoewel er wel verschillen merkbaar zijn in voorkeur. Links ziet de samenwerking meer groeien op het politieke, rechts meer op het economische vlak. Alleen de SP is negatief over de ontwikkeling van een Europese defensiemacht. De PvdV wil alleen inzet onder de NAVO. Expliciet verschil van mening bestaat er over de relatie

expliciet verschil van mening bestaat er over de relatie met de Verenigde Staten

met de Verenigde Staten. De houding is, niet geheel verrassend, kritischer bij partijen ter linkerzijde. Dit is vooral het gevolg van de huidige regering van de VS. Alleen voor de VVD en de rechtse splinterpartijen lijkt de steun aan de VS nog onvoorwaardelijk. De conclusie is dat dit aspect voor militairen een bron van studie en aandacht zou moeten zijn.

Met welke middelen?

Hierover is in de verschillende programma's weinig te vinden. Allemaal vinden ze dat de krijgsmacht nu goed georganiseerd en uitgerust is. Ook de training beschouwen zij als goed. Hoe de krijgsmacht het operationele tempo moet volhouden is niet af te leiden uit de programma's. In algemene zin hebben de politieke partijen een slecht beeld van de risico's die de krijgsmacht hier loopt. Ook is er geen aandacht voor de mogelijke problemen van de nog lopende reorganisaties. →





Wilbert van Norden, voorzitter werkgroep jongeren KVMO: “Het beeld is helder, in de nabije toekomst werk zat.”

Geen van de partijen is bereid om de defensiebegroting significant uit te breiden om middelen te koppelen aan de ambities. In een aantal publieke uitingen werd de 2% BBP² norm voor Defensie besproken, maar geen enkele partij komt in de buurt. Het verwachte BBP voor 2007 is 550 miljard euro en dat zou een begroting van 11 miljard moeten inhouden. Het begrotingsbedrag voor 2007 is 7,9 miljard en daalt vervolgens met 100 miljoen per jaar. Bij de geschatte groei van het BBP zal in 2011 de defensiebegroting gedaald zijn tot 1,25 % van het BBP. Dan vindt Nederland dan alleen nog Luxemburg en IJsland onder zich (zie grafiek op de vorige pagina).³

De VVD, SGP en Christenunie zijn bereid tot een beperkte verhoging van 100 tot 300 miljoen euro, vooral voor materieel. Het CDA, de PvdA en GroenLinks gaan uit van een nagenoeg gelijkblijvende begroting. Bij de PvdA zijn aanwijzingen dat er een verschuiving naar personeel zal plaatsvinden. De SP is van plan 3 miljard euro op Defensie te bezuinigen en verbindt daaraan omvangrijke reducties. In de uitwerking is verder alleen nog discussie over een tweetal middelen; de aanschaf van de Joint Strike Fighter en van Tomahawks.

Behoud van kwalitatief personeel

Alle partijen zijn lovend over de inzet en kwaliteit van de militair maar geen enkele verbindt daar financiële conclusies aan. In geen enkel programma was een analyse te vinden over hoe men personeel denkt te kunnen werven of te behouden bij een aantrekkelijke arbeidsmarkt. Uit rapportages⁴ en uit trendnota's kan echter zonder veel moeite worden afgeleid dat er te weinig personeel is en dat werven en behouden een probleem zal worden. De KVMO komt tot de conclusie dat het op het gebied van personele logistiek bij mooie woorden blijft. Uit de kamervragen van een aantal partijen zoals CDA, PvdA en LPF kan worden afgeleid dat er wel groeiende zorgen zijn over dit personele aspect. Het rapport Staal maakte een aantal opmerkelijke waarschuwingen op dit gebied die nog niet lijken doorgedrongen. Ook het besef dat bij een afnemende begroting en stijgende exploitatiekosten en investeringen minder overblijft voor personeel is afwezig. Alle partijen scoren op dit punt een onvoldoende.

Erkenning en herkenning positie van de militair

Op dit aspect van personeel zijn de resultaten positiever. De waardering voor uitgezonden militairen en veteranen wordt breed gedragen en is geen politiek discussiepunt. Behalve de genoemde waardering komen een aantal partijen met politieke plannen om de positie van de militair te versterken of te behouden. Dit kan ook

worden afgeleid uit kamervragen en publieke uitlatingen. Het meest actief zijn partijen als de PvdA, GroenLinks en de LPF, vooral op het gebied van nazorg. Het CDA heeft dit aspect wel in zijn programma opgenomen, maar is daar niet concreet over. De VVD blijft hangen in een kort zinnetje “dat ze het verdienen” maar wat dan is onduidelijk. De conclusie is dat de komende jaren de bijzondere positie van de militair te borgen moet zijn zonder veel weerstand, of beter nog met steun, van de politiek.

Het maritieme aspect

Opnieuw is ook dit aspect weer afwezig in de partijprogramma's. Uit publieke uitlatingen en uit kamervragen kan echter worden afgeleid dat de nieuw ingeslagen koers van de marine wordt gesteund. De marinestudie lijkt, behalve in de keuze voor tomahawks, breed gedragen. In maritieme publicaties is het CDA daarbij de meest actieve supporter.

Als men de programma's echter nauwkeurig leest komt men wel een impliciet maritiem thema tegen. Uit de andere paragrafen van de programma's kan een toenemende internationale interesse worden afgeleid. Internationale handel en globalisering zijn regelmatig terugkerende thema's. Ook zaken als milieu, duurzaamheid en vluchtelingenstromen zijn herhaald terugkerende onderwerpen. De bijdrage aan de kennisontwikkeling van Nederland, zowel door “oude” maritieme techniek als door nieuwe “duurzame ontwikkeling” techniek lijkt niet herkend te worden. Hier ligt een kans voor mensen met een maritiem hart. Werk aan de winkel de komende jaren dus.

Samenvattend

Uit de programma's worden vier hoofdlijnen duidelijk. Ten eerste, de politieke waardering voor militairen is hoog en het moet mogelijk zijn de komende jaren de positie van militairen als bijzondere beroepsgroep te verankeren. Tegenstand moet hier vooral verwacht worden in de bureaucratische ambtelijke macht onder de politiek.

Ten tweede valt het hoge verwachtingspatroon op van politieke partijen ten aanzien van inzet van militairen. Teleurstellend is daarbij dat de politiek weinig gevoel heeft voor de beperkingen die de gereduceerde krijgsmacht heeft en de risico's die ontstaan bij langdurige inzet.

Ten derde valt het contrast op tussen ambities en de financiële plannen van alle partijen. Het mag blijkbaar niets kosten. Zonder enige financiële impuls zal de krijgsmacht in de komende jaren klem vast komen te zitten. Voor een land dat zich “in zijn lot verbonden voelt met het lot van de wereld” is 1,25 % BBP een schande.

Ten vierde lijkt er een blinde vlek te bestaan bij politieke partijen ten aanzien van de risico's van personele werving en het behoud van personeel in een zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt.

De politieke weerwoorden

Wij hebben de partijen gelegenheid gegeven om te reageren op deze analyse.⁶ Vijf partijen reageerden. Hun (soms ingekorte) reacties zijn in alfabetische volgorde opgenomen.⁷



Christen Democratisch Appel: “Het CDA wil het ambitieniveau van Defensie handhaven voor de toekomst. Het budget moet daarvoor toereikend zijn. Urgente knelpunten behoeven daarom oplossing. Het CDA is blij dat het kabinet dit ook erkent: er is dit jaar 75 miljoen bij gekomen. Defensiepersoneel moet kunnen rekenen op goede opleidingsmogelijkheden, passende beloning, begeleiding en nazorg. Inderdaad is het CDA actieve supporter

vrede vergt een investering en kan geen dividend (meer) opleveren

van de Marinestudie. Wij vonden het wel jammer dat financiële beperkingen ertoe leidden dat een 4-4 vlootopbouw alleen kon door dat samen met de Belgen te doen. Wat ons betreft was zo'n vloot het mooist geweest volledig onder de Nederlandse driekleur.”

ChristenUnie: “In uw analyse wordt de ChristenUnie alleen expliciet genoemd wanneer het gaat over de bereidheid om 300 miljoen euro extra te investeren in Defensie. Dat is ook een belangrijk punt in ons verkiezingsprogramma. De ChristenUnie vindt dat er de afgelopen jaren veel te veel is bezuinigd op Defensie. De ChristenUnie heeft echter meer te vertellen wanneer het gaat over de onderwerpen die in het artikel worden aangeroerd. Ook de ChristenUnie is van mening dat de kwaliteit van de nazorg moet worden verbeterd. Daarnaast wil de ChristenUnie de keuze voor een militaire loopbaan aantrekkelijker maken door militairen die de krijgsmacht voortijdig moeten verlaten te ondersteunen bij het vinden van een nieuwe baan.”

Partij van de Arbeid: “De 65.000 militairen en burgerambtenaren van Defensie vormen de ruggengraat van de organisatie. De veranderingen van de afgelopen jaren, op veiligheidsgebied en

binnen de defensieorganisatie zelf, hebben voor het personeel - en met name het militaire personeel - een niet te onderschatten betekenis gehad en vergen grote inzet. De PvdA hecht eraan dat deze inzet weerspiegeld wordt in de maatschappelijke waardering van het defensiepersoneel, dat zulke uitzendingen mogelijk maakt. Daarom pleiten wij voor een herwaardering van de positie van het defensiepersoneel, waarbij tevens goed gekeken moet worden naar de arbeidsvoorwaarden. Dit heeft tevens een positief effect op de werving die volgens de PvdA onder druk staat.”

Partij van de Vrijheid: “De PvdV wil vooral inzet tegen terrorisme, maar alleen onder NAVO vlag. Zij wil daar de krijgsmacht het beste materiaal voor geven. Daarnaast wil zij met goede arbeidsvoorwaarden de werving van genoeg personeel zeker stellen. De positie van militairen wil zij als bijzonder vastleggen. Zij wil voor de marine een brede beschikbaarheid aan middelen. De aanschaf van de JSF wijst de PvdV na het rapport van de Algemene Rekenkamer af.”

Staatkundig Gereformeerde Partij: De SGP liet weten zich goed te herkennen in het in deze analyse geschetste beeld.

Conclusie

Uiteraard vindt u in deze conclusie geen stemadvies. U bent als officier uitstekend in staat uw eigen keuze te maken. Dat was ook niet het doel van deze analyse. We hebben willen onderzoeken in hoeverre de krijgsmacht in het algemeen en de marine in het bijzonder (nog) op de agenda staan.

De conclusie die de KVMO wel trekt is dat de krijgsmacht, wij dus, beter moet worden in het helder maken wat veiligheid kost. De krijgsmacht heeft de val van de muur ondertussen wel achter zich gelaten. Ondanks enkele hoopvolle signalen is voor de Nederlandse politiek die realiteit nog onvoldoende doorgedrongen.

Het wordt tijd de politiek duidelijker uit te leggen dat vrede een investering vergt en geen dividend (meer) kan opleveren. ➔

Noten

- ¹ *Peace, profits, principles; a study of Dutch foreign policy*, door dr.ir. J.J.C. Voorhoeve, Den Haag, 1979
- ² Het Bruto Binnenlands Product (BBP) geeft aan wat de Nederlandse bevolking in een jaar verdient. Het is een goede maat om te bepalen wat de relatieve waarde van overheidsuitgave is. Een defensiebegroting van 2 % van het BBP is een afspraak binnen NAVO-landen.
- ³ Gebaseerd op antwoorden op kamervragen n.a.v. defensiebegroting 2007.
- ⁴ Brieven over de migratiepaden en andere kamerbrieven.
- ⁵ Uit de Troonrede 2007
- ⁶ Alle partijen is in de eerste week van oktober een concept van deze analyse opgestuurd met de uitnodiging te reageren. De reacties zijn in de week daarna ontvangen.
- ⁷ Van D'66, GL, SP, VVD en de nieuwe rechtse partijen werden geen reacties ontvangen.

Management Development: een reactie

→ Het artikel 'Management Development bij Defensie' (in het Marineblad van september 2006) is ook na een tweede keer onleesbaar. Ik probeer het weer: ".... die op basis van een schijfjndeling (geschiktheidscategorieën) de loopbaanbegeleider en de betrokkene inzicht gaf". Ik geef het bijna op. Terwijl ik het artikel doorworstel valt er een brief van CZSK P&O op mijn schoot, ook over het MD-traject. Het is de aankondiging dat er nieuwe collegae zijn die dit MD-gebeuren zullen gaan beheren en bewaken. De verwarring neemt bij mij nu grote vormen aan. Wat is nu het plan rondom MD?

Eerste de brief maar; het beheren is dus terug. Het blijkt dat we toch behoefte hebben aan beheren, waarom dan eerst afschaffen? Is er een model vanuit de bestuursstaf geparachteerd naar de defensieonderdelen zonder even te onderzoeken of dat wel goed zou landen? Onze organisatie is één groot opleidingscentrum waarbij het noodzakelijk is, wil je als organisatie inzetgereed zijn, dat er personeelsbeheer plaatsvindt. Mijn eigen waarneming, leest u even mee: - Na de initiële opleiding maakt de organisatie wel uit waar je het best tot je recht komt. Je doet ervaring op en er is een logische vervolgfunctie. Na ruim 6 jaren is het tijd voor een kaderopleiding. Na deze kaderopleiding wordt men geplaatst waar de organisatie u het beste kan inzetten. Twee functies die volgen en wederom een (kader)opleiding -. U ziet het: zonder beheer wordt het een puinhoop.

Terug naar het artikel. Development en Human Resource Management, het schept toch wel verwachtingen. Prachtig, zo'n competentieprofielmatrix, vooral de ontwikkeling die wordt gevolgd in termen van loopbaan, belang van de organisatie en persoonlijke talenten (in welke volgorde?). Waarom zo lang wachten als we nu al weten waar je als topper aan moet voldoen? Het is goed dat we ons personeel klaarstomen voor de hoogste functies, mijn indruk is echter dat dit niet bijdraagt aan transparantie en helderheid. Het artikel blijft vervolgens *beschrijven* hoe het zou moeten gaan. Jammer, het was veel beter geweest als men had beschreven hoe het werkelijk gaat. Jawel, het wordt genoemd: "De praktijk echter, wijkt wel wat af". Dit is wel het understatement van het jaar. Men vergeet dat sommige collegae (tijdelijk) helemaal geen zware of hogere functies willen. Men wil even tijd besteden aan het gezin, een *sabbatical*, tijd voor de hobby. In een later stadium wil men weer voor goud gaan. Dat lees ik niet in het artikel. De verwarring is nog niet weg, helaas.

Het ware aan te bevelen dat de schrijvers van dit artikel spoedig contact opnemen met de werkgroep jongeren bij de KVMO. Dan zullen ze inzicht verwerven, hoe het in de toekomst zal (moeten) gaan. We staan nu al bijna twee jaar stil. Er zijn nog wel vragen waar ik snel antwoord op wil;

- Hoe is het profiel samengesteld en wie heeft daarover meegedacht?
- Het FPS, wat weten we nu? Is er een plan?
- Beloningen, gratificaties allemaal prima, wie heeft er nog nooit een gehad? Het zijn uitstekende manieren om personeel in het zonnetje te zetten, maar het is en blijft subjectief. De lijnmanagers beslissen allemaal op hun eigen manier. Hoe laat men dat meewegen?
- En als we dan al iets gaan doen met onze MDers, kan en heeft hij zelf nog enige inbreng?
- Hoort het overige personeel wat hij of zij mist, en hoe krijgt hij of zij die competenties dan wel?
- Coachen een prima frisse gedachte, en bij andere beroepsverenigingen al ingevoerd, maar ziet u zich dat er even bijdoen? Wat doe ik dan straks niet meer?

Kortom, het is goed dat we mensen klaar (willen) stomen voor de hoogste functies binnen onze organisatie, deze zijn slechts voor een enkeling weggelegd en die moeten uiteraard goed voorbereid worden. Echter, hoe aan e.e.a. uitvoering wordt gegeven is van groot belang. Dit moet eenduidig en transparant zijn. Het artikel heeft daar in ieder geval niet aan bijgedragen.

H.J. Bosch bc, LNTKOLMARNIS, vice-voorzitter KVMO

Reactie van de auteurs

→ Het is altijd goed om te constateren dat je artikel aandachtig is gelezen en aanleiding is tot vragen en veel positieve reacties. Het is dan ook jammer dat de vice-voorzitter van de KVMO in cynische bewoordingen aangeeft dat het artikel niet bijdraagt aan de eenduidigheid en transparantie op het gebied van Management Development (MD), want dat was namelijk wel de bedoeling. We gaan daarom graag in op zijn vragen, waarbij we ons beperken tot de vragen over MD.

1. Ten aanzien van het profiel. Een profiel van een MD-er moet zijn afgeleid van de strategie van de organisatie en moet bij Defensie op het hoogste niveau in lijn zijn met de eisen die gesteld worden aan de "paarse militaire topambtenaar". Bij de samenstelling van dit profiel is gekeken naar de recente visie van de Admiraliteitsraad ten aanzien van de competenties voor leidinggevend bij het CZSK, het (concept) profiel van de topmanager van Defensie (gebaseerd op het profiel van de topambtenaar van de Algemene Bestuursdienst), de inzichten bij de andere defensieonderdelen, de nieuwe standaard bij Defensie op het gebied van beschrijven van competenties (Competentiewoordenboek Defensie) en de inzichten en ervaringen op dit gebied bij de Hogere Defensie Vorming. Op basis van al deze gezichtspunten is een voorstel gemaakt waarover de Admiraliteitsraad binnenkort beslist.
2. Het FPS krijgt uiteindelijk een relatie met MD, maar staat er voorlopig nog even los van. In beginsel zal MD zich richten op het personeelssegment waarvan is besloten dat dit "up" gaat. Een beschrijving van de verdere stand van zaken van FPS valt buiten de scope van dit antwoord.
3. Beloningen en gratificaties zijn indicatoren die een rol spelen bij de beeldvorming over een persoon. Het geeft aan dat betrokkene zich heeft onderscheiden in zijn functioneren. Uit de omschrijving (waarom is betrokkene zo waardevol) en een tendens (meerdere beloningen en gratificaties over verschillende functies) kan de subjectiviteit van een enkele lijnmanager worden gefilterd. Uiteraard is het ook wenselijk dat deze beloningen en gratificaties worden ondersteund door een goed onderbouwde beoordeling. Voorts is de brede samenstelling van de Raad van Advies (RvA) en MD-Commissie (MD-C) een borging van de objectiviteit.
4. De ambities, voorkeuren en antvoorkeuren van de (potentiële) MD-er worden meegenomen bij de bespreking in de RvA of de MD-C. Bureau MD streeft ernaar om, voorafgaand aan de behandeling in de commissie, een gesprek met betrokkene te hebben om dit af te stemmen. Indien dit niet lukt wordt uitgegaan van een laatste gespreksnotitie en vindt terugkoppeling achteraf plaats.
5. Indien een persoon niet wordt aangemerkt als MD-er krijgt hij of zij dit beargumenteerd te horen. Hierbij moet aan de orde komen welke ambities en voorkeuren niet meer te realiseren zijn en wat nog wel mogelijk is. Bij de argumentatie wordt zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij het competentieprofiel. Indien de RvA of MD-C van mening is dat betrokkene zich alsnog kan ontwikkelen tot MD-er zal dit worden aangegeven en zal in overleg met betrokkene worden gekeken hoe hieraan invulling gegeven kan worden.
6. Het idee over de inzet van het instrument coaching is voor de KM relatie nieuw en moet nog verder worden uitgewerkt. Bij de keuze van de coach zal vanzelfsprekend ook worden gekeken naar de haalbaarheid in relatie tot de functie van de coach. Wij zien daar echter diverse mogelijkheden en varianten die zeer wel haalbaar zijn (b.v. de inzet van professionals en oud-collega's met een specifieke ervaring). Het is ons inziens zeer zinvol om dit eens in een breder forum met leden van de KVMO te bespreken.

We treden graag in overleg met de werkgroep jongeren van de KVMO om verder over de implementatie van MD te spreken.

ir. W.W. Sillevius Smitt, KLTZ, en P.F.M. Reesink, KLTZ



cartoon

PWL Euro-Subsidies verzorgt voor innovatieve bedrijven en instellingen in Nederland het volledige subsidietraject voor technische projecten.

PWL Euro-Subsidies is op zoek naar een

Gepensioneerd Marine Officier met een Technische Opleiding

voor de functie van

Part-time Technisch Subsidie Adviseur

Dit betekent een afwisselende baan waarbij zowel uw technische als communicatieve vaardigheden optimaal gebruikt kunnen worden. Bel of mail Martin de Leeuw, m.de.leeuw@pwl.nl

Nederlandse en Internationale Subsidies | Project Management voor Technisch Innovatieve Projecten



PWL EURO-SUBSIDIES

Duinweg 23 2585 JV Den Haag

Telefoon +31-70-3522900

Fax +31-70-3542538

E-mail pwl@pwl.nl

Internet www.pwl.nl

Het deelnemen aan gewapende strijd is een ervaring die in het leven van hen die dat hebben meegemaakt vaak een heel bijzondere plaats inneemt.

Het Veteranen Platform

17 jaar belangenbehartiging van Nederlandse veteranen

De betekenis van die ervaring is niet zonder meer en evenmin in alle gevallen negatief. Toch overheerst vaak het beeld van specifieke en persoonlijke problematiek die voortvloeit uit de betrokkenheid van de militair bij oorlogsgeweld en overeenkomstige omstandigheden.

In Nederland is de aandacht voor de problematiek van veteranen een betrekkelijk nieuw gegeven. Oud-strijders bestonden er wel maar er moest in het verleden niet te veel over worden gesproken. Trouwens, dat deden de veteranen zelf ook niet: de meesten wilden de oorlogsomstandigheden eigenlijk maar liever zo snel mogelijk vergeten.

Vanaf het midden van de jaren tachtig heeft een grote groep Indië-veteranen gemeend niet langer meer te zwijgen over haar ervaringen en bewust de aandacht van maatschappij en politiek gezocht. Men ergerde zich vooral aan de wijze waarop het militaire optreden tijdens de politionele acties in de geschiedenisboeken dreigde te worden behandeld, terwijl men door de politiek was uitgezonden om orde, vrede en stabiliteit te herstellen. Bovendien werden toen enkele negatieve aanpassingen bij de Nationale Dodenherdenking in de veteranenwereld niet geaccepteerd. Dit leidde tot de oprichting van het Veteranen Platform op 2 mei 1989.

Aandacht voor veteranen

Begon het Veteranen Platform in 1989 met 10 veteranen-organisaties, op dit moment zijn het er 38 (inclusief de KVMO), met in totaal ruim 140.000 georganiseerde veteranen van alle leeftijden, oud en jong en afkomstig van alle oorlogstonelen en vredesmissies. Een zeer gemengd gezelschap, maar vastberaden om gestalte te geven aan belangenbehartiging, erkenning, waardering, zorg en nazorg voor de veteraan.

Steeds verder groeiend ongenoegen van veteranen over het gebrek aan respect en erkenning door de overheid en samenle-

ving voor hun inzet voor de belangen van het Koninkrijk en de daarbij door hen gebrachte offers en het verlies van 6000 kameraden in Nederlands Oost-Indië, waren er de oorzaak van dat uiteindelijk de schellen van de “Haagse” ogen vielen. Eindelijk verscheen door toedoen van de toenmalige minister van Defensie Relus Ter Beek in 1990 een nota waarin de toon werd gezet voor een Nederlands veteranenbeleid onder de titel: “Zorg voor veteranen in samenhang”.

Begin jaren 90 is terecht de aandacht voor veteranen in een stroomversnelling gekomen.

Niet goed begrepen

Erkenning door de politiek alleen is niet voldoende. Na terugkomst worden veteranen ook nu nog door hun omgeving vaak niet goed begrepen. Negatieve berichtgeving over vredesmissies zijn er de oorzaak van dat hun ervaringen haast onbespreekbaar worden. Gold dit in het verleden al voor de oudere veteraan, tegenwoordig gaat dit vaak ook op voor de vredesmissieveteranen, die over de hele wereld op pad worden gestuurd om crises te beheersen of om de vrede te bewaren onder bijzonder zware en soms schokkende omstandigheden.

Dat er ook nu nog soms discussie is over de militaire operaties in de toenmalige rijkssdelen, mag niets afdoen aan het respect en de waardering voor de persoonlijke inzet van de vele dienstplichtigen, oorlogsvrijwilligers en beroepsmilitairen. Het doet niets af aan het feit, dat zij toen en ook vandaag, steeds in opdracht van de Nederlandse regering en met goedkeuring van een democratisch gekozen parlement zijn gegaan, om onder vaak zeer moeilijke omstandigheden hun plicht te doen. Daar mag toch geen enkel misverstand over bestaan?

Hoe verschillend ook, veteranen hebben nu eenmaal ingrijpende en soms zelfs traumatische ervaringen opgedaan. Zij hebben allen, oud en jong, behoefte aan erkenning, waardering en zorg. Dat is een politieke en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Want hoe men het ook wendt of keert en hoe men achteraf met



alle kennis van vandaag ook naar een militaire inzet kijkt, de veteraan heeft zich steeds naar beste kunnen ingezet in dienst van de vrede en alleen al daardoor verdient de veteraan maatschappelijke erkenning en waardering. Als de beslissing tot inzet achteraf anders wordt gekwalificeerd, dan kan en mag men dat de veteranen niet aanrekenen. Het waren toch de politiek en de samenleving die hun inzet verlangden?

Belang van goede zorg en nazorg

Voor de militairen die tegenwoordig deelnemen aan vredesoperaties, dus de veteranen van morgen, is veel meer begeleiding, zorg en nazorg geregeld dan vroeger – en terecht! Want het belang van vredesoperaties mag dan wel duidelijk zijn, maar we mogen nimmer uit het oog verliezen dat, gelet op de onzorgvuldigheid van de overheid met betrekking tot erkenning, zorg en nazorg voor de militairen uit het verleden, nu eindelijk wordt begrepen welke grote gevolgen een uitzending voor de individuele militair kan hebben en welk stempel die op zijn of haar leven →

Erkenning door de politiek alleen is niet voldoende. Na terugkomst worden veteranen ook nu nog door hun omgeving vaak niet goed begrepen. Op de foto de VN-missie UNIFIL in Libanon, 1979. (NIMH)

*Definitie van veteranen
Gewezen militairen van de Nederlandse krijgsmacht die het Koninkrijk dienden in oorlogsomstandigheden of daarmee overeenkomende situaties, inclusief internationale vredesmissies binnen en buiten het verband van de Verenigde Naties, noemen we veteranen.*



De Nederlandse Veteranendag is bedoeld als blijk van erkenning en waardering van de samenleving voor alle Nederlandse veteranen. (AVDD)

kunnen drukken. In plaats van met geweld te reageren, moet de moderne militair soms lijdzaam toezien hoe burgers van verschillende bevolkingsgroepen geweld tegen elkaar gebruiken. Dat brengt gevoelens van machteloosheid mee, die een heel ander soort begeleiding vragen van de nazorg.

Het ministerie van Defensie en het Veteranen Platform zullen – ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid – volstrekt moeten meewerken aan de verdere intensivering van een consistent veteranenbeleid en de totstandkoming van gepast eerbetoon en goede zorg en nazorg voor alle veteranen van verleden, heden en toekomst. Niet omdat veteranen zo zielig zijn of zielig gevonden willen worden, immers, verreweg de meeste veteranen hebben op eigen kracht hun diep ingrijpende ervaringen verwerkt en hun weg in de samenleving op een perfecte manier weten te vinden.

Het begin van een goed veteranenbeleid is er nu, maar men kan en mag ook niet verwachten dat na een enorme inhaalslag alles nu in orde is en iedereen tevreden is gesteld. Er blijft voldoende werk te verzetten. De samenleving dient daarbij uitdrukkelijk te worden betrokken, omdat veteranen ook van die zijde begrip, respect en waardering behoeven. De overheid dient echter het voorbeeld te geven en voorwaarden te scheppen voor meer maatschappelijke erkenning.

Nationale Veteranendag

Een recente uiting hiervan is de Nederlandse Veteranendag die op 29 juni 2005 voor het eerst is gehouden. Deze Nederlandse Veteranendag is bedoeld als blijk van erkenning en waardering van de samenleving voor alle Nederlandse veteranen. Het is een nationale aanvulling op de al bestaande veteranendagen van de diverse krijgsmachtdelen, zoals ook de Koninklijke Marine die kent. In tegenstelling tot de “gewone” veteranendagen, waar jaarlijks veelal een andere doelgroep wordt uitgenodigd, is de Nederlandse Veteranendag bedoeld voor alle Nederlandse Veteranen. In 2006 is dit een grandioos succes gebleken en dan vooral gezien in de samenhang van krijgsmacht – veteranen en samenleving.

Voorts zijn er middelen en faciliteiten beschikbaar gekomen om aandacht te schenken aan de problematiek van individuele veteranen. Naast de bereikte resultaten zijn er natuurlijk nog gerechtvaardigde wensen. Door Defensie samen met het Veteranen Platform is onlangs vastgesteld, dat voor actief dienende, uitgezonden militairen de mogelijkheden tot lotgenotencontact in het kader van nazorg worden verbeterd. Bovendien wordt deze militairen de ruimte geboden om deel te nemen aan de bijeenkomsten en evenementen die zijn bedoeld voor de veteranen van de uitzending waaraan zij hebben deelgenomen. Deze faciliteiten voor actief dienende militairen betekent een verbetering voor veteranen: zij stellen immers contact met actief dienende militairen in deze vorm zeer op prijs.

begin jaren 90 is terecht de aandacht voor veteranen in een stroomversnelling gekomen.

sten en evenementen die zijn bedoeld voor de veteranen van de uitzending waaraan zij hebben deelgenomen. Deze faciliteiten voor actief dienende militairen betekent een verbetering voor veteranen: zij stellen immers contact met actief dienende militairen in deze vorm zeer op prijs.

Vastlegging in grondwet?

De verhuizing van het Veteranen Platform van Doorn naar Den Haag op 1 januari 2007 plaatst het Veteranen Platform met alle bij haar aangesloten organisaties rechtstreeks in het centrum van het veteranenbeleid. Met het oog op een nieuw kabinet waarvoor we in november weer naar de stembus moeten, kan dit alleen maar positief werken. Immers, het nieuwe kabinet zal wederom vele nieuwe gezichten kennen. En het Veteranen Platform zal dan haar plaats blijven opeisen als belangenbehartiger van Nederlandse veteranen, daar waar het gaat om erkenning, waardering, zorg en nazorg. Maar wellicht is het duidelijk en transparant wanneer de positie van de Nederlandse veteraan in een artikel van onze grondwet wordt vastgelegd. Daarvoor is politieke wil, daadkracht en moed nodig: een uitdaging voor een nieuwe regering!

Vandaag kan gesteld worden dat de veteraan in Nederland nog niet in de voorste rij staat, maar hij wordt wel gezien! ←



Aanvullende Verzekering al vanaf € 3,25!



Zorgzaam verzekerd zoals het ú past

Stel zelf uw ideale zorgverzekering samen

Daar moet ik gelijk naar kijken, maar iedereen heeft een zorgverzekering nodig. De uitdaging is om voor individuele een optimale zorgverzekering te bieden. De zorg heeft immers gezorgd aan de onderverzekering, terwijl de ander lever maximaal verzekerd is. Zorgzaam is een zorgverzekering die u naar eigen voorkeur samenstelt.

Speciaal bestand voor iedereen die werkt of werkt voor Defensie, met inbegrip van gezinsleden. Zorgzaam biedt met zijn aanvullende verzekeringen een grote flexibiliteit. Ook past u ook samen met u met zeker dat u niet voorlopig uit bent. Want Zorgzaam is ondergebracht bij Univé en wordt onder verzekering.

Zie FVNO bulletin nr. 7 voor meer informatie over de nieuwe productlijn van Zorgzaam.

Wilt u weten hoe laag uw premie wordt?
Wat dat de premie is of wat dat is?
www.zorgzaamverzekerd.nl

ZORGZAAM
Zorgeloos verzekerd

UNIVÉ
VERZEKERING

Het nieuwe, tweede, Landing Platform Dok, Hr.Ms. Johan de Witt, is eind september begonnen aan haar proefvaart. De commandant is KTZ E. (Ed) Veen. Hij, én het schip, komen dit keer aan bod in de rubriek In beeld. KTZ Veen is geboren op 20 juni 1959 in Beverwijk en in dienst bij de KM vanaf 1979.



INTERVIEW LNTKOLMARNS D. BOSCH

Waarom ooit naar de Koninklijke Marine?

Het was nooit van te voren gepland. Ik wist niets van de KM. Met een schoolvriend ben ik toevallig mee gegaan naar de schoolvloeddagen, want ik was een fanatieke zeiler en voor ik het wist werd ik toegelaten voor de opleiding tot Officier Zeedienst. Eigenlijk dacht ik ook nog aan tandheelkunde of iets met bouwkunde. Spijt heb ik nooit gehad. Dat nautische beviel heel goed en ook de discussies over de Sovjet-dreiging waren boeiend. Let wel, we praten over 1979. Ik wilde mijn steentje bijdragen, het militaire regime beviel en ook het nautische.

Wie zijn uw helden en waarom?

Nelson Mandela vind ik een prachtig mens omdat deze man met een zodanige persoonlijke geschiedenis en een wijsheid, achteraf ook iets kon loslaten. Mandela is een doorzetter en hij koesterde achteraf geen wraakgevoelens. Hij zat jaren gevangen, maar de haat heeft hij losgelaten. Alleen de allergrootsten kunnen zo vergiffenis schenken, zo terugkijken om wat je is aangedaan en dat vervolgens positief omzetten in geweldige daden. Prachtig.

Wat zijn uw ervaringen met de Johan de Witt tot nu toe?

Beperkt, omdat haar proeftocht nog maar net is begonnen. Zelf kom ik uit de wereld van de onderzeeboten, dat is klein en compact, dit schip is alles behalve klein en compact. Het is een geweldig platform, met toch wel heel bijzonder personeel. Het is een no-nonsense schip, alles is gerelateerd aan het operationele eindproduct. De insteek hierbij is dienstig te zijn naar de omgeving, naar de groepen die aan boord komen. Wij scheppen de randvoorwaarden voor eenheden die vanaf dit schip ontplooid kunnen worden. Als commandant kun je al die processen niet meer direct

aansturen, omdat er zoveel dingen tegelijk plaatsvinden. Er vindt continu horizontaal overleg plaats, in een omgeving die ook weer verandert, je moet kaders geven, afstemmen, prioriteiten stellen en dat gaat prima, dat is erg fascinerend om te zien.

Hoe belangrijk is volgens u de Johan de Witt voor de toekomst van de krijgsmacht?

Ik denk dat de Nederlandse krijgsmacht een grote stap heeft gemaakt met dit platform. Als je kijkt naar de huidige veiligheidsproblematiek in de wereld en je plaatst de mogelijkheden van de Johan de Witt in die context, dan zie je dat dit platform naadloos aansluit op de operationele behoefte. Tegenwoordig opereren we ver van huis en zetten we eenheden zo chirurgisch mogelijk in om

de Johan de Witt sluit naadloos aan bij de operationele behoefte

nevenschade te beperken, mede om bestaande infrastructuur en steun van lokale bevolking te behouden. Dat stelt niet alleen steeds hogere eisen aan inlichtingen en de verwerking daarvan, maar ook aan het gecontroleerd en gecontroleerd inzetten van eenheden. Dit platform met al zijn accommodatie, commando- en informatieverwerkingscapaciteit en transportruimte biedt juist bij uitstek de mogelijkheden daartoe.

Welke toepassingen ziet u voor het schip?

De Johan de Witt heeft een heel scala aan inzetmogelijkheden. Men kan het schip inzetten in zijn klassieke rol, als amfibisch troepentransportschip, maar natuurlijk ook gebruiken als commando-

platform voor het aansturen van een grote gevechtsoperatie. Maar het schip heeft ook alles in zich om strategisch transport te verzorgen of opvang te bieden bij calamiteiten. Een volledig uitgeruste ziekenboeg met verschillende operatiekamers is daartoe bijvoorbeeld in het ontwerp meegenomen.

Wat maakt u trots als u kijkt naar de Johan de Witt?

Trots ben ik op de prestatie die wij als Nederlanders leveren met de Johan de Witt. Geen enkel ander land heeft een dergelijk schip. Het is bijzonder dat DMO, laboratoria en de Nederlandse scheepsbouw, ook met de communicatie over en weer, samen met de operationele eindgebruiker een dergelijk geweldig schip tot stand hebben weten te brengen. Trots ben ik ook op de geweldige stappen voorwaarts die wij gemaakt hebben van het concept LPD1, de Rotterdam, naar LPD2, de Johan de Witt. Met name wat betreft het prijskaartje dat eraan hangt, want in feite heb je heel veel voor relatief weinig. Dat vind ik toch bijzonder. Zeg maar goed “koopmanschap”.

Wanneer is de missie voor u geslaagd?

Tijdens de werfproeftocht ben ik alleen verantwoordelijk voor de veiligheid van het schip en is de projectleider verantwoordelijk voor de realisatie van het contract. Na de werfproeftocht begint

mij is de missie dan om samen met de projectleider de Johan de Witt zo goed mogelijk voor te bereiden voor haar operationele leven. Daarvoor gaan we een aantal operationele beproevingen doen in diverse klimatologische omstandigheden waarbij alle inzetmogelijkheden onder de loep worden genomen. Op basis van de ervaringen van die periode en het resterende budget van het project, wordt het ontwerp een jaar later tijdens haar garantieonderhoud op de werf verder geoptimaliseerd voor gebruik. Na het garantieonderhoud zal mijn missie veranderen in het zo goed mogelijk operationeel opwerken van de Johan de Witt, zodat zij beschikbaar kan worden gesteld voor ernstoperaties.

Waar staat, vaart de Johan de Witt over vijf jaar?

Dat is moeilijk te zeggen. Maar ik verwacht dat de Johan de Witt over vijf jaar een veel gevraagd platform zal zijn. De Amerikanen faseren hun commandocapaciteit (de USS Mount Whitney) uit en geen enkel ander land heeft een vergelijkbare capaciteit. De NAVO heeft al regelmatig geuit dat er een grote behoefte is aan dergelijke capaciteiten. Alleen Nederland is in staat om deze specifieke capaciteit te leveren.

Wat is uw persoonlijke ambitie over vijf jaar?

Ik hoop na mijn commando nog een aantal leuke functies binnen de krijgsmacht te kunnen vervullen, in het bijzonder in een beleidssfeer gecombineerd met een stuk eindverantwoordelijkheid. De bestuurstaf, daar zou ik wel naar toe willen. Ik vind het erg leuk om daar mijn bijdrage aan te leveren. Ondanks dat wij het goed doen - zeker als we dat internationaal afzetten - kunnen bepaalde dingen nog zoveel beter.

Verwacht u in de commandocentrale (het Joint Operations Center) de eerste Brigadegeneraal van de mariniers, die daar de boel aanstuurt?

Natuurlijk, dat is gewoon mogelijk. De faciliteiten zijn er. Amfibisch opereren is en blijft een complexe aangelegenheid dat moet hij bij uitstek kunnen, maar ook een generaal van UK/NL of van het operationele commando landstrijdkrachten, CLAS, kan een operatie leiden van het schip. Luchtmobiel kan met zijn middelen landen op de Johan de Witt, geen probleem.

Wij hebben de randvoorwaarden daarvoor geschapen. Ik zie Luchtmobiel en het Korps Mariniers ook samen een specifieke operatie uitvoeren ieder vanuit hun eigen kracht, misschien zelfs richting Afrika.

Welke vraag zou u willen stellen en aan wie?

Laten we zeggen primair aan onze bewindslieden in het algemeen. Hoe zorgen wij er voor, en dan zeer zeker bij Defensie, dat wij adequaat reageren op de steeds veranderende omgeving? Dat we niet blijven hangen in oude gedachten en ideeën? ➔



Commandant Veen (links) bespreekt op het voertuigendek de aanvoerroute via de zware lift naar het helidek.

de operationele evaluatie. Maar voordat die begint moeten we eerst voldoen aan de eisen die volgens de Lloyds zijn gesteld aan civiele schepen. Het zijn de minimumkwaliteitseisen waaraan een schip moet voldoen. Met het afronden van dit traject heeft de werf aan zijn verplichtingen voldaan en begint de garantieperiode. Voor de operationele evaluatie wordt het schip overgedragen aan het Commando der Zeestrijdkrachten en dan ben ik ook verantwoordelijk voor de operationele prestaties van de eenheid. Voor

KVMO ESSAYWEDSTRIJD 2006

H E T J U R Y R A P P O R T

Algemene opmerkingen

De wedstrijd heeft als thema “Wie durft hier nog leiding te nemen?!”. Leiderschap, in deze tijd, is dus waar het om gaat. Je zou verwachten dat, gezien de vele, door sommigen als prikkelend en door anderen als bedreigend ervaren ontwikkelingen, velen in de pen zouden klimmen. Op die manier konden zij het gewenste leiderschap schetsen, zwakke plekken aangeven en hun visie geven over verbeteringen. Dat viel tegen: de KVMO ontving nog geen tien inzendingen. Zijn alle niet-inzenders dan tevreden of is er een te grote drempel om over dit onderwerp je ideeën te etaleren?

Hoe dan ook, de ontvangen inzendingen waren alle zeer lezenswaardig, variërend van betrekkelijk abstract-theoretisch-filosofierend tot min of meer checklistachtige opsommingen van hoe een leider dient te handelen. Het thema bood duidelijk die mogelijkheid om het vanuit zeer uiteenlopende gezichtspunten te benaderen. Zelfs in de beperkte hoeveelheid inzendingen is al een grote mate van variatie in benadering te zien. Denkbaar is dat bij meer inzendingen nog heel andere uitgangspunten en benaderingen zouden zijn gekozen. Daarvoor is het zeker niet te laat: het Marineblad blijft ruimte bieden voor artikelen over dit thema.

Wij, en stellig ook de KVMO, hopen dat deze wedstrijd juist een stimulans zal zijn voor velen om alsnog de pen te grijpen om te reageren op de artikelen en op onze keuze van de prijswinnaars, maar vooral om aanvullende artikelen en/of polemische stellingen te poneren. In die zin kan de wedstrijd meer als de start van een proces worden beschouwd dan als het einde ervan.

Bij onze beoordeling van de (geanonimiseerde) essays hebben wij ons laten leiden door criteria als originaliteit, leesbaarheid, argumentatie en bruikbaarheid. Daaruit komen wij tot een volgorde van kwaliteit, waarover wij unaniem kunnen zijn. Dat wil niet zeggen dat de andere artikelen niet relevant waren. Alle essays voe-

gen iets toe aan het beeld van hoe het nu staat met leiderschap bij de krijgsmacht en waaraan het schort. Opvallend zijn ook de bijdragen van schrijvers die zelf actief met leiderschap zijn bezig geweest en die proberen het handen en voeten te geven op papier. Dat valt lang niet mee, maar we juichen toe dat ze het gedaan hebben en dus de moed hebben gehad dat te doen.

Opmerkelijk is het vrijwel geheel ontbreken van verwijzingen naar bestaande vakliteratuur. Nu hoeft dat ook niet per se in zo'n essay, maar ons bekwam het gevoel dat sommige schrijvers het wiel opnieuw probeerden uit te vinden. Ook denkbaar is echter dat de theorieën over leiderschap gemeengoed zijn of juist dat de waarde van de bestaande literatuur voor de praktijk maar betrekkelijk is.

In een van de inzendingen lijkt een taboe te worden doorbroken. De inzender hekelt de fundamentele reorganisatie van Defensie en haar uitvoering en legt daar de oorzaak van problemen met leiderschap. Maar ook uit andere inzendingen wordt tastbaar dat deze reorganisatie soms diepe sporen trekt bij de mensen.

Waarom werd er tot dusver in de vakliteratuur bijna nergens een onvertogen woord geuit over dit ingrijpende proces, dat vooral voelbaar is op het gebied van personeelsbeleid? Is dat uit angst voor de carrière? Of omdat het toch niet helpt? Of omdat zoiets loyale krijgers niet past? Wij hopen dat dit essay (dat wij de derde prijs toekennen, zie hieronder) en ook de andere signalen over dit kennelijk bestaande gevoel reacties losmaken bij u, de lezers. Het Marineblad kan dan een forum zijn voor verdere discussie, ook over deze en dergelijke aspecten!

Wij hebben drie prijswinnaars aangewezen, waarvan de bijdragen uitsteken boven die van de andere inzenders. We geven onze motivering hieronder.



De jury, vlnr: KTZ P.W. Lenselink, VADM b.d. drs. W.J.E. van Rijn en mw. drs. A.S. Helsdingen

De winnende essays

Wij zijn van mening dat de eerste prijs moet gaan naar het essay “Leiderschap: $L = H \times h \times \heartsuit^2$ ”. De schrijver, [KOLMARNS b.d. C.P.M. van Egmond] met een jarenlange ervaring bij de KM, neemt afstand en analyseert wat er mis is en wat er zou moeten gebeuren. Hij grijpt terug naar de nog steeds even actuele benadering van leiderschap door ‘bestevaer’ Maarten Harpertzoon Tromp. Prikkelend is de gedachte de belangrijkste factor, het hart, te doen kwantificeren. Kan en moet dat eigenlijk wel? Of zijn er andere manieren om die factor sterker aan te zetten, zo vragen wij ons af? Interessant is dat de auteur stelt dat leiderschap het domein is en behoort te zijn van de operationele commandanten.

De tweede prijs gaat naar een essay dat het thema op gehele andere wijze benadert, vanuit de emotionele eigen beleving. “No

het thema leiderschap is tijdloos, onverminderd belangrijk en gaat iedereen aan

place to hide” [door Kol KL drs. F. Matser] beschrijft de wijze waarop een leider plotseling, na al die jaren van theoretische lessen, keiharde training en praktijkervaring, schijnbaar toch volstrekt onvoorbereid met de harde praktijk wordt geconfronteerd. Het leest meer als een roman dan een essay, maar het tackelt en passant vele waardevolle aspecten die te maken hebben met leiderschap, zoals de misschien niet ideale loopbaan, je verwachtingen, de stress, druk en onzekerheid, de zwaarte van je verantwoordelijkheid en de relatie met je onderofficieren.

De derde prijs gaat naar het al genoemde betrekkelijk controversiële essay [van LTZSD 2 OC VK drs. M.V. Hilbrandie]. De origi-

neel gekozen dubbelzinnige titel “Zelf mede leiden” leidt een betoog in dat stelt dat de organisatie van Defensie faalt. Het stuk heeft een goede lay-out, is vlot geschreven en uitermate prikkelend en daardoor een katalysator voor voortgaand debat. De schrijver geeft drie redenen voor het falen van de organisatie, te weten inherente passiviteit, taboe op kritiek en het personeelsbeleid. Die laatste factor lijkt ons wat verdere uitwerking te behoeven. Wat is er dan precies mis met het personeelsbeleid? Wat wij misten is dat de auteur niet expliciet maakt wat en wie hij met ‘de organisatie van Defensie’ bedoelt. Immers, in belangrijke mate zijn we dat zelf met zijn allen, zeker de officieren! We hopen dat het essay veel reacties oproept.

Noch met de essaywinnaars, noch met de overige bijdragen is het onderwerp leiderschap afgesloten. Het begint pas en wij zijn ervan overtuigd dat de te publiceren artikelen daaraan een wezenlijke bijdrage zullen leveren. Het thema leiderschap is immers tijdloos, onverminderd belangrijk en gaat iedereen aan.

Wij vonden het een eer de jury te hebben mogen vormen van deze essaywedstrijd. ←

drs. W.J.E. van Rijn, Vice-admiraal b.d.
P.W. Lenselink, Kapitein ter zee, afdelingshoofd bij CZSK
mw. drs. A.S. Helsdingen, TNO Human Factors

WINNENDE ESSAY VAN DE KVMO ESSAYWEDSTRIJD 2006
BEKROOND MET DE VADM A. VAN DER MOERPRIJS

C.P.M. VAN EGMOND, KOLMARNIS B.D.

Leiderschap: $L = H \times h \times \square^2$

“Waartoe zou ik deze eerlijke lieden, die immers hun leven met mij wagen, anders dan wel aanspreken en bejegenen. Waartoe zou ik vloeken en schelden? Ik kan met een enkel goed woord meer uitrichten dan een ander met tien kwade”.

Deze uitspraak van Maerten Tromp staat bij iedereen, die een aantal weken als feut in het zaaltje heeft rondgelopen, in het geheugen gegrift. De bedoeling van het wandbord in het zaaltje waarop deze tekst prijkt, zal ongetwijfeld zijn, de toekomstige officier iets fundamenteels bij te brengen over leiderschap. Of het uit het hoofd “klooiën” van deze tekst het gewenste effect heeft gehad bij die honderden marineofficieren is echter allerminst zeker.

De uitspraak van Tromp is meer dan een praktische aanwijzing voor leiders toen en nu. In feite geeft zijn uitspraak in verkorte vorm zijn leiderschapsfilosofie weer. Het zegt veel over de houding van Tromp als leider ten opzichte van zijn ondergeschikten bij de realisatie van zijn product: maritiem militair vermogen. Het is mij uit de literatuur niet duidelijk geworden of er ten tijde van Tromp sprake was van een goed gedefinieerde doctrine, ik weet wel, dat zijn uitspraak naadloos aansluit bij onze huidige doctrine en de daaruit af te leiden concepten.

Leiderschap en doctrine

Hier fronsen wellicht de eerste wenkbrauwen. Wat heeft leiderschap met doctrine te maken? Net zo veel als bijvoorbeeld de keuzes voor onze maritieme platformen, het licht infanteristisch karakter van mariniers of het belang van onderzeeboten in de eenentwintigste eeuw. De doctrine is immers de uitdrukking

Luitenant-admiraal Maerten Harpertszoon Tromp.
Ongesigneerd, ongedateerd schilderij. (Marinemuseum Den Helder)

het invullen van vereist leiderschap is anno 2006 kennelijk niet zo simpel en vanzelfsprekend

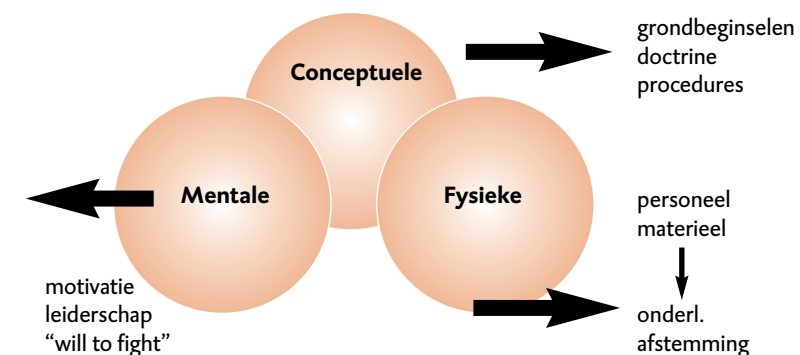
van het militaire denken en beschrijft de aard en kenmerken van het militaire optreden, de voorbereiding daarop in vredetijd en de methoden om militaire operaties in crisis- of oorlogstijd succesvol af te ronden.¹ Doctrine is daarmee leidend voor de behoeftstelling voor organisatie, personeel en materieel.

Maar de doctrine is net zo goed leidend voor wat we tegenwoordig, conform het bedrijfsleven, “bedrijfsvoering” noemen. Dat leiderschap daar een integraal deel van uit maakt zal niemand bevreemden.

Hiermee hebben we in feite de componenten van ons product, het militair vermogen, benoemd. Figuur 1 toont die componenten. De conceptuele component kent als kernbegrippen de grondbeginselen (van de oorlogvoering), de doctrine en de procedures. Hierin is tevens plaats voor de leiderschapsfilosofie. De fysieke component bestaat uit de middelen (personeel en materieel) én de onderlinge afstemming daarvan door middel van training en oefenprogramma's. De mentale component noemt samengevat: leiderschap, motivatie en de organisatie van de inzet.

Het militaire vermogen hebben we nodig als we militair moeten optreden. Als we succesvol willen zijn, zullen we zelfs meer van

Figuur 1 Componenten van Gevechtskracht



dat vermogen moeten hebben dan andere partijen in de situatie waarin we optreden. De componenten, conceptueel, fysiek en mentaal, zijn alle drie (met hun onderscheiden elementen) van wezenlijk belang voor het militaire vermogen. De onderlinge afhankelijkheid is groot, zoals tot uitdrukking gebracht in de overlapping van de cirkels.

Mentale component

Zoals gezegd, bij inzet van dat militaire vermogen is het van groot belang, dat ons militaire vermogen dominant is. Dat kan worden gerealiseerd via de fysieke en de mentale component, ervan uitgaande dat onze conceptuele component op orde is. Vooral op korte termijn lopen we bij de verbetering van de fysieke component tegen beperkingen aan van tijd en geld. Het is daarom raadzaam de dominantie vooral te zoeken én te realiseren binnen de mentale component, en daarmee niet te wachten totdat inzet ophanden is. Dat kan ook, omdat de mentale component begrippen omvat als *unit cohesion*, saamhorigheid, doorzettingsvermogen, mentale en fysiek hardheid, improvisatievermogen, discipline, initiatief, durf, vertrouwen, doorzettingsvermogen, etc.², aspecten, waaraan we altijd zouden moeten werken.

Maerten Tromp was zich – avant la lettre - bewust van het belang van de mentale component (en daarmee van de juistheid van de formule in de titel). Zijn leiderschap werkte kennelijk en leidde tot een hoge motivatie van zijn personeel. Een enkel goed woord was benodigd om te bereiken wat hij wilde! Zijn kijk op zijn mensen was bij zijn tijdgenoten niet vanzelfsprekend.³ Tromp schatte de inbreng van zijn personeel op waarde. Zij konden immers, net als hijzelf, bij de operaties het leven laten. Zij toonden de “will to fight”, de in de Engelse doctrine kernachtige samenvatting van de elementen uit de mentale component. Gezamenlijk waren zij succesvol in de afronding van de operaties.

Het invullen van dat vereiste leiderschap is anno 2006 kennelijk niet zo simpel en vanzelfsprekend. Niet voor niets is deze essaywedstrijd uitgeschreven. Niet voor niets staan er in de aankondiging vele vragen over aanpak en uitvoering. Niet voor niets heeft enkele jaren terug de KVMO het onderwerp “leiderschap” op de agenda gezet en de leden opgeroepen via de e-mail hun visie naar voren te brengen. Deze actie was vooral het gevolg van de Nowak-campagne⁴ en de aan het eind van de vorige eeuw gevoerde brede maatschappelijke discussie. Sommigen onder ons menen nu, dat er na de “reorganisatie zonder weerga” behoefte is aan nieuw leiderschap. Anderen denken dat er behoefte is aan een nieuwe NOWAK-campagne.

Waar gaat het verkeerd?

Kennelijk ontbreekt het ons aan een heldere en in de organisatie verankerde visie op leiderschap (leiderschapsfilosofie), die de druk van organisatorische en politieke stormen kan weerstaan. ➔

Waar gaat het dan verkeerd? In alle beschouwingen over leiderschap worden immers heel veel juiste dingen naar voren gebracht. De opleiding en leiderschapstraining benoemen alleen zaken die relevant en, mits juist toegepast, gunstig zijn voor de werksituatie en de bedrijfsvoering. Waarom dan toch die vraag naar “ander” leiderschap, waarom de vraag of er nog iemand de leiding durft te nemen?⁵

Het is mijn vaste overtuiging, dat binnen de KM (en ver daarbuiten) leiderschap teveel fragmentarisch benaderd wordt met nadruk op een of enkele van de verschillende elementen die bij leiderschap van toepassing zijn. Te weinig wordt leiderschap benaderd vanuit de samenhang van die elementen. Losse elementen of ingrediënten leveren nooit het gewenste resultaat. Zo is een boom vol heerlijke sappige appels meer dan een zaadje, goede grond, water en zon. Het is de samenhang tussen die elementen, die de boom doet ontstaan, doet groeien en tenslotte overvloedig vrucht doet dragen. Iedereen die een fruitboom

wij hebben het “hart” structureel te weinig aandacht gegeven

bezit weet tevens, dat er heel veel zorg, tijd en aandacht nodig is, zoals de juiste snoei, ongediertebestrijding, het toevoegen van voeding en water.

Bij leiderschap is het net zo. Met leiderschapsvaardigheden alleen komen we er niet. Met alleen een goede leiderschapsfilosofie (als onderdeel van de doctrine) komen we er ook niet. De leider, als uitvoerder van leiderschap dient in feite drie elementen in zich te verenigd te hebben, “hoofd, handen en hart”.⁶ (zie figuur 2)

In het “hoofd” is de bovengenoemde leiderschapsfilosofie goed verankerd én begrepen, hierin worden de doelen vastgesteld, net als de voorwaarden voor de uitvoering die daarbij gelden. De “handen” zijn alle vaardigheden, die we gelukkig binnen de defensieorganisatie in de vorm van trainingen ruim aanbieden aan onze leiders. Het “hart” geeft weer de attitude die we heb-

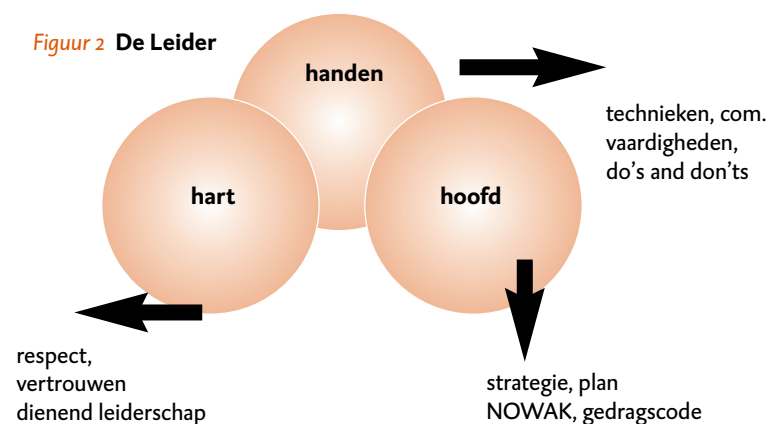
ben ten opzichte van de mensen waaraan we leiding geven. Krijgen die het respect en vertrouwen, de verantwoordelijkheden en ontplooiingskansen, zoals wij die zelf van onze leiders verwachten? Gaan onze mensen ons werkelijk aan het hart, of vormen zij, zoals ik te vaak heb gezien, een hinderlijke bijkomstigheid binnen de bedrijfsvoering? Ik realiseer me dat veel van de hoofdbrekens binnen de defensieorganisatie personeel gerelateerd zijn. Maar ik ben er altijd van overtuigd geweest, dat personeel een noodzakelijke voorwaarde is voor succes. Tromp had dit door, met zijn hart niet alleen op de juiste plaats maar daarbij ook gericht op zijn mensen.

Wij hebben het “hart” structureel te weinig aandacht gegeven. Daarbij haast ik mij te zeggen dat ik in de loop van mijn 35 jaar bij Defensie veel leiders ben tegengekomen, die, bewust of onbewust, de les van Tromp uitstekend hadden verstaan en oprecht “hart” voor hun personeel hadden. Collectief is die aandacht voor het “hart” echter niet geïnstitutionaliseerd en ook niet belegd binnen de organisatie. Dat is te meer jammer, omdat naar mijn stellige overtuiging deze component van leiderschap veruit de belangrijkste is. Het hart is in feite de mentale component van leiderschap.

Op weg naar beter leiderschap

Wat kunnen we daaraan doen? Ik denk dat er twee stappen noodzakelijk zijn om ons leiderschap te brengen op het niveau dat het personeel verdient. Allereerst moet tijdens opleidingen en in de bedrijfsvoering aan alle leiders duidelijk gemaakt worden dat leiderschap de genoemde drie componenten kent en dat die alleen door de juiste integratie en toegepaste samenhang tot het gewenste leiderschap kunnen leiden. Net als bij mijn appelboom, door veel aandacht te geven, door het creëren van de juiste voorwaarden, het geven van de juiste hoeveelheid voeding en door het uitvoeren van het vereiste snoeiwerk. Dat hoeft binnen Defensie geen probleem te zijn, want onze organisatie levert door de sterke hiërarchische structuur een grote hoeveelheid coaches, die de jongere van dienst kan zijn⁷ in de groei naar diens maximale kunnen. Onderwijzen, voorlezen en coachen zijn manieren waarop de door mij genoemde drie componenten bij voortduring en bij herhaling onder de aandacht kunnen worden gebracht.

Dit is de eerste stap op weg naar een structurele belegging van het onderwerp leiderschap in de organisatie. De tweede stap is de toetsing van ons leiderschap (en andere elementen uit de mentale component). Van die toetsing is op dit moment niet wezenlijk sprake. Vrijwel alle aandacht in de toetsing gaat uit naar de rapportages die we leveren om hogere niveaus op de hoogte te stellen van de stand van zaken binnen de organisatie. Operationele management informatiesystemen, vrijwel identiek binnen de krijgsmachtdelen, verschaffen intern en extern het



De huidige systematiek van toetsing van leiderschap concentreert zich op de elementen uit de fysieke component van ons product. (AVDD)

gevraagde inzicht. Omdat de kwaliteit van het leiderschap daarin geen rol speelt is het de vraag of dat ook het gewenste inzicht is.

De huidige systematiek concentreert zich namelijk op de elementen uit de fysieke component van ons product: de “gereedheid” van het materieel (aanwezigheid, staat van onderhoud, bruikbaarheid en reservedelen) de “personeelsgereedheid” (aanwezigheid, juiste scholing, juiste rang, juiste kwalificaties) en de onderlinge afstemming door middel van het oefenprogramma, de “geoefendheid”.

Tezamen leveren zij ons de “operationele gereedheid”. Ik geef toe, dat zegt ons veel, maar zeker niet alles. In de meting wordt niets gedaan met de elementen uit de mentale component. Niets menselijks is de officier bij de krijgsmacht vreemd. Hij zal veel

minder geneigd zijn aandacht te besteden aan iets, dat in de productmeting niet aan de orde komt. Veruit zijn meeste aandacht zal uitgaan naar die elementen, waarover gerapporteerd moet worden en waarover hij dus verantwoording moet afleggen. Daarmee dreigt de mentale component – en als onderdeel daarvan, het leiderschap – in het vergeetboek te geraken, in ieder geval onvoldoende gestructureerde aandacht te krijgen. En dat terwijl de mentale component, door het vermogen in te spelen op specifieke situaties, in zo’n belangrijke mate bepalend is voor de effectiviteit en de gewenste dominantie van ons militaire vermogen bij ernstinzet. Betekent dit dat er niets deugt van de mentale component bij de KM of andere delen van de krijgsmacht? Nee, dat zeker niet. Onze bewindslieden en parlementariërs laten zich herhaaldelijk in positieve zin uit over onze strijdkrachten. Ook van buiten- ➔

landse zijde ervaren we de waardering voor de onderdelen van Defensie. Iedereen maakt, net als ik in mijn 35 jaar bij Defensie, heel wat staaltjes van uitstekend optreden mee. Ik ben altijd onder de indruk geweest van de “will to” en de “can do” van ons personeel. En dat alles, zonder de structurele aandacht voor de mentale component! Dat alles, ondanks de vragen en de onzekerheid over ons leiderschap! Dat zegt heel veel over de kwaliteit van ons personeel en de intrinsieke motivatie die de militair dagelijks meebrengt bij de uitoefening van zijn taken. Maar dat ontslaat ons niet van de verantwoordelijkheid om planmatig en procesmatig de elementen uit de mentale component in de bedrijfsvoering mee te nemen. Dan valt er nog veel groei in de mentale component van ons product te verwachten, waarmee we onszelf de beste “force-multiplier” verschaffen! Dat vormt mijns inziens dan ook een dringende reden om ook die tweede stap te zetten en de elementen uit de mentale com-

het hart is in feite de mentale component van leiderschap

ponent in de producttoetsing op te nemen. Daarmee completeren we de noodzakelijke structurele belegging binnen de organisatie en garanderen dat er voldoende aandacht wordt gegeven door al onze leiders op alle niveaus: zij moeten zich immers ook hierover verantwoorden. Als de hierboven genoemde scholing training en coaching daarbij in de organisatie zijn verankerd, dan zal niemand van die toetsing nerveus worden en hoeven we ons nóóit meer af te vragen wie er nog de leiding durft te nemen.

Vaak heb ik in de defensieorganisatie moeten horen, dat leiderschap - en andere elementen uit de mentale component - niet te meten zijn. Dat is waarschijnlijk waar als we dezelfde meetsystematiek voor ogen hebben, zoals die thans wordt gebruikt. Maar we kunnen de elementen uit de mentale component wel toetsen of zij in voldoende mate voorkomen binnen een eenheid of organisatie. Als deze elementen, net als de elementen van leiderschap, goed zijn gedefinieerd, kunnen zij enerzijds voortdurend onder de aandacht worden gehouden en kan vervolgens worden gecontroleerd, of er voldoende aandacht aan is besteed en of daarbij het gewenste effect is bereikt. Daarvoor zijn meer dan genoeg mogelijkheden voorhanden, bijv. in "de lijn", bij evaluaties, bij OPEVALS, door inspectieteams, door feedback van het personeel, door middel van audits... De fantasie is hier de limiet voor wat mogelijk is. Het uitwerken daarvan is een uitdaging voor de officieren in de diverse staven. Ik heb alle vertrouwen in de bruikbare uitkomst daarvan.

Aantal vliegen in één klap
Bovenstaande benadering slaat een aantal vliegen in één klap. We krijgen duidelijkheid over alle aspecten met betrekking tot

leiderschap. De kaders zijn gesteld, de invulling zal situationeel moeten zijn, maar daarin erkennen we tevens de vrijheid van de individuele leider om dat in te vullen. We gooien de beginnende leider niet meer in het diepe, want we coachen de officier (en de onderofficier) van af het begin van de loopbaan. We spreken elkaar aan via een officiële verantwoordingssystematiek. Door de toetsing beschikken we over de relevante managementinformatie, die het mogelijk maakt tijdig bij te sturen, zodat NOWAK-achtige inhaalslagen overbodig zullen zijn. Mocht dit alles u nog niet hebben overtuigd, dan geeft misschien de laatste “vlieg” de doorslag. De verbetering van ons product via de mentale component kan plaatsvinden zonder dat daar enige financiële investering tegenover hoeft te staan. We bereiken dat immers met wat we al hebben: onszelf. In tijden van financiële krapte moet zo'n efficiencyverbetering toch door iedereen van harte worden omhelsd!

De beleidsruimte binnen de krijgsmacht delen is na de formatie van drie operationele commando's met name aan de middelen kant (fysieke component) beduidend afgenomen. Het verloren gebied kan worden vervangen door het in dit essay geduide braakliggend terrein! Zonder de discussie van enige jaren terug in het Marineblad⁸ over het opleiden van *mensenleiders of technocraten* te willen herstarten, hier het laatste zetje voor de technocraten, de “meet-goeroe's” en controllers:

L(eiderschap) = H(oofd) x h(anden) x Hart ²

- Noten**
1 Zie LDP 1: Militaire doctrine
2 Zie mijn bijdrage in “Praktijkboek militaire ethiek” hoofdstuk 2 para 2.2
3 Zie blz 64: “(Witte) De With daarentegen schold bij het minste geringste matrozen uit voor ‘hondsvot’ “. Uit: Rechterhand van Nederland, biografie van M.A. de Ruyter, Ronald Prud'homme van Reine
4 Zie “het debat” in Marineblad nummers 1 en 2 2006.
5 Het thema van deze essaywedstrijd
6 Zie mijn bijdrage in “Praktijkboek militaire ethiek” hoofdstuk 2, para 2.5.1.
7 In alle gevallen waarin in dit essay de persoonsvorm “hij” of “zijn” wordt gebruikt is tevens bedoeld “zij” of “haar”.
8 Marineblad april en november 1997



KOL KL DRS. F. MATSER



‘Vandaag een oefening in Duitsland, morgen realiteit in Uruzgan.’
(www.landmacht.nl)

‘Drie Romeo hier Drie Echo over...’ kraakt het in zijn koptelefoon. Het eskadrons-commandonet. Zijn plaatsvervanger wil antwoord hebben. ‘Drie Romeo hier Drie Echo over...’. Het zweet parelt over z’n voorhoofd. Dit is het grote moment. Alle informatie wijst er op dat de vijand net achter de heuvelrug zit. Als dat tenminste de goede heuvelrug is?

Hij voelt zich niet 100% zeker. Niets is 100% zeker! Daarom luisteren ze allemaal naar hem. Hij ziet de veertien tankcommandanten voor zich, die tot het uiterste geconcentreerd naar hun radio luisteren, wachtend op zijn bevel. De commandant moet de knoop doorhakken. Hij is die commandant. Vanaf het eerste jaar op de militaire academie had hij hier naar uitgekeken! Baas van vijftien Leopard tanks. Een sleutelrol in het tactische plan van de bataljonscommandant. Alle ogen, of in dit geval oren, gericht op hem... Op het bataljonsnet vraagt de S3 om een *sitrap*. Het zweet loopt in z’n linker oog. Hij veegt het weg met de mouw van z’n tankoverall. Ondanks de airco lijkt het bloedheet in de tank.

Bedrukte stemming
Wat de overste wilde was hem volstrekt duidelijk. Opdrachtgerichte commandovoering is ondertussen een tweede

natuur van iedereen. Om te beginnen natuurlijk deze slag tegen de *opposition force* winnen. Met snelheid en verrassing. Dit is de laatste kans op een klinkende overwinning. De andere gevechtsacties deze week waren niet echt goed gegaan. De stemming binnen het bataljon is bedrukt. De Amerikanen in de Hamburgertent op de basis lachen ’s avonds. Ze lijken niet erg onder de indruk van dit Nederlandse bataljon. Of zijn ze gewoon vrolijk? Twijfels.

Dat terrein hier in Hohenfels is een formidabele tegenstander. En hetzelfde kan gezegd worden van de vijand. Een Amerikaans regiment, dat hier honderd dagen per jaar als oefenvijand optreedt. De soldaten kunnen op vrijwel elke plek in het terrein met hun ogen dicht de weg vinden. Iedere *Opfor*-compagniescommandant heeft meer dan 200 gevechtsacties in ‘*The Box*’, meldt de ‘vijandelijke’ regimentscommandant terloops bij de ➔



dunne strook begroeiing, die het zicht op de vlakte voor zijn warmtebeeldkijker belemmert. Een moment staat z'n hart stil. Duisternis, leegte. Dan langzaam, na een seconde die een eeuwigheid lijkt te duren, licht het beeldscherm van de warmtebeeldkijker op. Gifgroen. Tanks onmiskenbaar! Rijdend... één, twee, drie, links nog meer. Ze bewegen in colonne-formatie op minder dan twee kilometer. Type aan de contouren duidelijk herkenbaar. De vijand! Hij voelt zich opgewonden maar tegelijk ook kalm. Met een kort commando verdeelt hij de sectoren voor zijn pelotonscommandanten. *Blanks* knal-

len oorverdovend en explosies verlichten de nacht. Laserkanonnen opende simultaan geruisloos maar virtueel dodelijk het vuur. 'Ik heb er twee!', hoort hij een van z'n pelotonscommandanten opgewonden en met overslaande stem over de radio melden. 'Rustig blijven en doorvuren, houdt de verbinding vrij' hoort hij zichzelf met onvermoede autoriteit over de radio

'het heeft lang geduurd, sinds dat eerste jaar op de KMA, maar deze ervaring is het wachten waard geweest'

zeggen. 'Roger'. In gedachte formuleert hij zijn situatierapport voor de S3. Er kruipt een glimlach over z'n gezicht. Hij voelt zijn hart sneller slaan: adrenaline. Het heeft lang geduurd, sinds dat eerste jaar op de KMA, maar deze ervaring is het wachten waard geweest. Diep in hem gloeit een warm en gelukzalig gevoel. Maar gelijktijdig groeit pijlsnel het besef dat dit spel in werkelijkheid niet met *laserguns*, maar met mensenlevens wordt gespeeld. Volgend jaar al misschien. Maar alle twijfel over zijn keuze is nu weg. Laat ze maar komen.

Die avond in het kamp zijn de mannen en vrouwen van het eskadron uitgelaten en vrolijk. Ze lachen naar de Amerikanen in de pizzatent. 'Mazzelpik' moppert de opper 's avonds in het bivak, maar hij zegt het met respect. En voor het eerst ziet hij dat de opper, boven zijn indrukwekkende snor, ook pretoogjes heeft. ←

drie maanden later, badend in het zweet, als commandant van vijftien tanks, 80 man en met nul ervaring. Hij voelt zich eenzaam.

'Romeo hier Drie, ik geloof dat ik motorgeronk hoor voor mijn opstelling, type en richting niet te herkennen, over'. 'Drie kunt u meer waarnemen?' 'Negatief over'. Hij had vijf minuten geleden twee meldingen gekregen van de verkenners. Maar hun verbinding lag eruit. Hij was ook niet honderd procent zeker dat dit de juiste plaats was. Het vlakke terrein aan de ander kant was bijzonder geschikt om tanks snel door het vak te verplaatsen. De S3 had hem daar voor gewaarschuwd. Als dat gebeurde, stond het hele bataljon op het verkeerde been. Maar het was ook een gevaarlijke manoeuvre. Gedurende een aantal minuten zou de vijand flankerend over de vlakte moeten rijden. Als hij ze op dát moment ontplooid kon verrassen, was de *Opfor* gezien. Maar als hij te vroeg of te laat ging, was de verrassing weg, de vogel gevlogen of - erger nog - hun eigen plan verraden. Z'n mond voelt kurkdroog aan.

Negentig procent zekerheid
Had hij maar wat vaker dit soort oefeningen gehad. Hij voelt zijn hart kloppen in zijn keel. De gedachten tollende door zijn hoofd. Dan dwingt hij zichzelf tot kalmte. Hij zet alles op een rijtje, zoals hij het geleerd heeft op de academie: twee visuele meldingen van de verkenners, één geluidswaarneming in dezelfde sector, het terrein, het verwachte vijandelijk optreden van de S2, de informatie van de S3, zijn eigen positie. Hij is voor 90% zeker. Maar die laatste 10%! "Zekerheid, heb je nooit tijdens een gevechtsactie. Alles lijkt omspoeld door een waas van mist. Pas in de geschiedenisboekjes is helder waarom iets een blunder of een briljante inval is. Volg eerst je *drills*, dan je intuïtie en neem een besluit!" schieten hem de woorden van zijn docent tactiek te binnen. De seconden tikken verder.

'Hier Romeo, donderslag!' hoort hij zichzelf zeggen. De pelotonscommandanten bevestigen stuk voor stuk. Met brullend geweld stormen de 60 ton zware stalen gevaartes in de ochtendschemering voorwaarts. Na wat een eeuwigheid lijkt, bereiken ze de heuvelrand. Als prehistorische reptielen doorklieven ze de

ningen, weinig acties. Veel steunverlening. Wacht draaien in Den Haag omdat het geld voor de burgerbewakers op was. Met een tank naar braderieën en dorpsfeesten voor de ondersteuning van de werving. Hij had het kerkplein van elk dorp in de provincie gezien. Wel stoer natuurlijk, maar hij had weinig operationeel geleerd in die periode.

Sociale patrouilles
Daarna was het bataljon aangewezen voor een uitzending. Naar Bosnië. In de voorbereiding hadden ze vooral infanterist gespeeld. En in Bosnië heel veel gelopen en in de Mercedes Benz gereden. Sociale patrouilles. De tanks waren nauwelijks van de basis afgekomen. De burgemeester van het nabijgelegen stadje kreeg al een rolberoerte als hij de motoren hoorde starten. Van rijden over de slecht onderhouden plaatselijke wegen kon al helemaal geen sprake zijn. De tanks waren er voor noodgeval, voor 'escalatiedominantie' heette dat in het politiek correcte Haagse jargon. Niet dus!

Maar de functie van eskadronscommandant leek toen nog ver weg. Door het nieuwe *Führungsverstärkungs*-beleid werd je pas commandant als je majoor werd, en dat duurde nog wel 10 jaar. 'Nog tijd genoeg om operationele ervaring op te doen bij een bataljon' zei z'n monitor bij de Directie Personeel. Na terugkeer uit Bosnië was er weer een 'stille' periode en toen moest hij terug naar de KMA om weer een jaar in de boeken te duiken.

Veel lessen over situationeel leidinggeven en besturingsconcepten. Veel papier. En na dat jaar, moest hij tegen heug en meug naar een schoolbataljon, omdat daar mensen tekort waren. Natuurlijk, het opleiden was best leuk. De motivatie van de jongens en meiden, de inzet de betrokkenheid, het was allemaal hartverwarmend. Maar daarvoor was hij niet naar de militaire academie gegaan. Maar goed, eskadronscommandant was ver weg en zijn tijd zou nog komen. Maar van de zomer werd hij gebeld. Er was weer nieuw beleid. De eskadrons- en compagniescommandanten werden weer kapitein en ritmeester. Er waren tekorten, hij was één van de eersten. Zijn opperwachtmeester - grote snor, bulderende stem, drie uitzendingen - had hem op de eerste dag sceptisch gemonsterd. En nu zit hij hier, nog geen

'In Bosnië heel veel gelopen en in de Mercedes Benz gereden. Sociale patrouilles. De tanks waren er voor noodgeval.' (NIMH)

briefing op de eerste dag. Bluf, intimidatie...dit is zijn eerste actie. En de *laser* simulatoren zijn meedogenloos nauwkeurig. Gisteren had het bataljon binnen 45 minuten 20 tanks verloren en bijna net zoveel YPR's. En tot overmaat van ramp was zijn plaatsvervanger bij het terugtrekken de gewonden vergeten! Natuurlijk, het was een oefening, maar toch. Alles leek hier akelig echt, fascinerend maar ook angstaanjagend. 'No Place to Hide' stond met krijt geschreven op de toren van één van de Amerikaanse tanks van de oefenvijand die 's morgens de poort uitreed. 'Vandaag een oefening in Duitsland' flitst door zijn hoofd, 'morgen realiteit in Uruzgan.' Volgend jaar stond zijn eskadron op de nominatie. Het hield hem soms wel eens uit zijn slaap: leidinggeven onder operationele omstandigheden. Als het er op aan komt. Was hij er wel geschikt voor? Soms twijfelde hij.

'het hield hem soms wel eens uit zijn slaap: leidinggeven onder operationele omstandigheden'

'Zouden andere officieren ook wel eens twijfelen?' De andere teamcommandanten van het bataljon lijken zo zelfverzekerd. En hoe zit dat bij andere bataljons... en bij de luchtmacht... of de marine?' Eigenlijk praat je er te weinig over met elkaar. Het is zo anders dan een boekje of een les op de KMA. Hij slaakt een diepe zucht.

De hele week was het eskadron reserve geweest. De mannen fluisterden: 'Het komt door de nieuwe ritmeester, dat is een groentje.' En daar hadden ze wel een beetje gelijk in. Toen hij van de KMA kwam, had hij zich geweldig verheugd op zijn functie als paraat pelotonscommandant. Trainen met zijn tanks! Maar het was allemaal anders gegaan. De eerste zes maanden had het bataljon een recuperatie periode. Geen oefe-

Zelf mede leiden

De invloed van de defensieorganisatie op de individuele militair

Leiderschap wordt vaak gezien als de mate waarin iemand wordt gevolgd. Immers: een leider is iemand die volgelingen heeft.¹ Deze veelgebruikte (in deze of andere vorm) definitie geeft aan dat de meeste mensen bij leiderschap denken aan de invloed van menselijk gedrag op menselijk gedrag.

Wie zich bezighoudt met leiderschap stelt zich vaak de vraag: wat moet ik doen om een leider te zijn? Wanneer word ik gevolgd? Het interpreteren van leiderschap als een puur persoonlijke aangelegenheid is uiterst menselijk maar daardoor ziet men wel over het hoofd dat er buiten het gedrag van de werknemers meer factoren zijn die de mate van leiderschap binnen een organisatie bepalen. Ook in deze essaywedstrijd zullen de meeste inzendingen waar-

schijnlijk gaan over de invloed die mensen op elkaar hebben. Juist daarom wil ik een factor naar voren brengen die minstens zo bepalend is voor het gedrag van mensen: het gedrag van de organisatie.² Dat is mooi te illustreren aan de hand van Nike. Dit is een organisatie die zich in alle opzichten dominant gedraagt: ze sponsoren alleen winnaars, ze maken producten die die van de concurrenten in de schaduw stellen en ze maken veel en indringende

reclames. Ze verwachten ook van hun personeel dat het zich zo gedraagt: als winnaar. *Research & Development* moet artikelen ontwikkelen voor zware sporten, *Marketing* moet de competitieve doelgroepen in kaart brengen, *Sales* moet agressief de waren aan de man brengen, etc.. Het kerndoel (de motivatie waarom een organisatie haar werk doet) van Nike is dan ook: “to experience the emotion of competition; winning; and crushing competitors”.³ Wat zou er echter gebeuren met dat dominante gedrag van de werknemers als de organisatie opeens zou besluiten om geen winnaars meer te sponsoren, om juist hele softe sporten te gaan ondersteunen, of om juist hele lieve reclames te gaan maken? Hoe agressief wil een Nike-werknemer zich nog gedragen als zijn bedrijf zou worden opgekocht door Disney en het zich zou gaan richten op “good, clean family fun”?

door de Paarse gedachte aan de bezuinigingen te koppelen, is Paars besmet geraakt met het stigma van die bezuinigingen

Kortom, een organisatie die bepaalde eigenschappen niet heeft of vertoont kan die eigenschappen niet verwachten van haar personeel.

Dit is een algemene constatering, en ik zeg niet dat die geldt voor de organisatie “Koninklijke Marine” en de eigenschap “leiderschap”. In dit essay zal ik echter aangeven dat er binnen de defensieorganisatie, en daarmee binnen de marine, factoren spelen die het leiderschap van het personeel ernstig ondermijnen. Ik zal vier vragen stellen en beantwoorden:

1. Wat is er mis?
2. Hoe komt dat?
3. Waarom is dat zo’n probleem?
4. Hoe lossen we het op?

Wat is er mis?

Om leiding te kunnen geven als individuele militair, ongeacht rang of functie, moet daar niet alleen gelegenheid toe zijn, maar moet je ook persoonlijk de neiging voelen de leiding te nemen. Zeker bij een krijgsmacht zijn er meer dan genoeg gelegenheden (sterker nog: het is veelal onderdeel van het werk), maar het moet meer zijn dan het dwangmatig afhandelen van je plicht; leiderschap is een inspirerende roeping. Het probleem bij Defensie is dat mensen zich momenteel eerder geroepen voelen juist af te wachten dan om de leiding te nemen. Dat ligt niet aan die mensen, maar aan de organisatie.

Hoe komt dat?

De reden hiervoor is de reorganisatie. Uiteraard verloopt die niet helemaal soepel, maar dat zou op zich geen probleem hoeven te zijn; dergelijke grote operaties verlopen altijd moeilijk en mensen verzetten zich nu eenmaal tegen verandering. Maar bij

Defensie verloopt de reorganisatie extra moeizaam omdat het een combinatie is van de invoering van goede militaire concepten (*joint* optreden) en een ordinaire bezuinigingsmaatregel. Bezuinigingen zijn natuurlijk nooit populair. De Paarse gedachte is ook even slikken; de reorganisatie is in hoge mate een fusie van enkele bedrijven met een vergelijkbaar eindproduct, maar een sterk verschillende bedrijfscultuur. Maar door de Paarse gedachte aan de bezuinigingen te koppelen, is Paars besmet geraakt met het stigma van die bezuinigingen. Dat resulteert in drie negatieve gevolgen: inherente passiviteit, taboe op kritiek en het personeelsbeleid.

Ten eerste is het een natuurlijke reactie om tijdens een reorganisatie een afwachtende houding aan te nemen: je “wordt” tenslotte gereorganiseerd; het is geen activiteit of onderdeel van je werk. Zeker als het gaat om opgelegde bezuinigingen. Maar als het gaat om nieuwe militaire concepten zou je verwachten dat men juist kansen ziet: wie gaat de *joint*-kar trekken? Deze kansen laat men liggen; wie wil er immers meewerken aan een project waarbij je de helft van je eenheden kwijtraakt? Ten tweede versterkt een oud taboe een nieuw taboe: kritiek op de bezuinigingsmaatregelen van de democratisch gekozen regering was altijd al uit den boze, maar “diezelfde” regering heeft nu ook besloten tot een Paarse koers waardoor we ook opeens geen kritiek meer mogen hebben op onze ‘collegae’ van de andere krijgsmachtsdelen. Hierbij wordt helaas vergeten dat ruimte voor gefundeerde, opbouwende kritiek niet alleen noodzakelijk is om een ingewikkeld proces als een reorganisatie soepel te laten verlopen, maar het is ook een uitstekende uitlaatklep voor een stuwmeer aan negatief geklaag.

Iedereen kent de klachten uit Afghanistan, waar het marine-PRT geen missie-kritieke onderdelen kreeg aangeleverd omdat de Hercules van de luchtmacht vol zat, inclusief opblaasbare F-16’s zodat onze Brabantse collegae carnaval konden vieren. Maar wie kent het vervolg? Zijn er maatregelen genomen om dit in de toekomst te voorkomen? Dat weet niemand; het is immers taboe om kritiek te hebben op andere krijgsmachtdelen. Ik, als marine-officier, heb bewust dit voorbeeld gekozen, waarin de KLu een misstap begaat. Het zou “netter” zijn geweest als ik een voorbeeld van de KM had gekozen, maar dat is nou juist het taboe dat we moeten doorbreken: in een Paarse organisatie moeten we ook Paars oordelen in plaats van kritiek af te wimpelen als “geklaag” van een “ander krijgsmachtdeel”. Ten derde is er het personeelsbeleid. Onder het personeel is veel onduidelijkheid over de plaatsingen. Deze problematiek is grotendeels te wijten aan de reorganisatie. Maar dat is een schrale troost voor diegenen die er mee geconfronteerd worden: die willen het gevoel dat de hele organisatie hen steunt met hun plaatsingen, niet een verzameling organisaties (naast het krijgsmachtdeel zijn er immers plaatsen bij DMO, CDC & BS) die mensen het zelf laat uitzoeken zonder daarbij zekerheid te kunnen bieden. En Defensie is een organisatie die haar werknemers alleen nog maar korte termijncontracten aanbiedt, waarbij je anderhalf jaar voor het aflopen daarvan moet bijtekenen⁴ terwijl je nog niet ➔



‘het is ondenkbaar dat de marine zou claimen een beter PRT te hebben gedraaid in Pol-e-Khomri dan de luchtmacht. Maar hoe identificeren we dan de “best practice”?’ (foto: PRT5)

weet waar de organisatie je dan gaat plaatsen, en die grote moeite heeft tot een arbeidsovereenkomst met haar personeel te komen. Dit zijn onzekerheden waar iedere werknemer continu mee wordt geconfronteerd; ofwel direct, ofwel door de wetenschap dat dit voor je collegae geldt. En dan heb ik het nog niet eens gehad over de moeizame CAO-onderhandelingen.

Waarom is dat zo’n probleem?

Het probleem van inherente passiviteit zou slechts een lastige bijkomstigheid moeten zijn, maar door het taboe op kritiek wordt dat enorm versterkt: door feedback uit de organisatie af te doen als klachten, missen mensen hun inspraakmogelijkheden en daarmee vermindert hun wil tot participatie in het reorganisatieproces. Bovendien is het taboe op kritiek ook een probleem op zich voor het leiderschap: als niemand kritiek mag hebben op elkaar, waarom zou jij dan nog je best doen? Waarom je best doen als je niet mag wedijveren met andere krijgsmachtsdelen; het is ondenkbaar dat de marine zou claimen een beter PRT te hebben gedraaid in Pol-e-Khomri dan de luchtmacht, of dat de landmacht zou zeggen dat zij het beter heeft gedaan tijdens haar SFIR-shifts. Maar hoe identificeren we dan de “best practice”? Wat is de *Dutch Approach* als dat per krijgsmachtsdeel verschilt? Als je toch niks fout kan doen, neemt niemand de moeite om iets goed te doen. Om het voorbeeld van Nike aan te halen: de marine heeft geen “competitie” om te “crushen”. Er is geen “Republikeinse Marine” om mee te wedijveren. Defensie moet haar eigen benchmark zijn.

Het derde probleem is het duidelijkst: met haar beleid van korte termijn contracten in combinatie met onzekerheid over plaatsin-

gen toont de organisatie weinig loyaliteit tegenover haar werknemers.

Kortom, als een organisatie geen inspraak of participatie dult, geen kritiek verdraagt of levert, en geen loyaliteit toont naar haar personeel, kan zij dat ook niet verwachten van haar personeel. En participatie, communicatie en loyaliteit zijn toch echt drie eigenschappen die een leider moet vertonen, en een organisatie dus ook.

Hoe lossen we het op?

De reorganisatie is niet meer terug te draaien, en dat is ook niet wenselijk: er is al veel goeds op *joint*-gebied uit voortgekomen en meer gaat nog volgen. Bovendien slinkt het bezuinigingsstigma van Paars steeds meer, aangezien de voordelen van joint optreden steeds duidelijker worden. We zouden dus gewoon kunnen afwachten. Het is dan echter de vraag hoeveel capabel personeel dan nog voor Defensie blijft werken, en hoeveel leiderschap er nog over is.

Het wordt dus hoog tijd om het personeel mee te krijgen in de reorganisatie. Defensiepersoneel moet niet langer het gevoel hebben dat de reorganisatie alleen maar een bezuiniging is, die vermomd als joint-vernieuwing door de strot wordt geduwd. Door naar het personeel te luisteren, kunnen veel knelpunten worden aangegeven. Dat komt de reorganisatie ten goede, en de participatie van het personeel in zowel re- als organisatie. Nagenoeg alle reorganisatieplannen zijn top-down uitgevoerd; nu we inmiddels op gang zijn, wordt het tijd om de werkvloer en het middlemanagement eens aan het woord te laten. Mensen lopen tijdens hun werk tegen muren van overbodige, werkvertragende regels op; wellicht is het verstandig om een centraal Meldpunt Bureaucratie (zonder telefonisch keuzemenu) in te richten waar mensen hun suggesties en klachten kwijt kunnen. Dat zal inderdaad net zoveel klachten opleveren over andere krijgsmachtdelen als over het eigen nest.

Hoog tijd om juist hier Paars te denken: we zijn tenslotte één organisatie. Dan pas kunnen de misstanden, onbedoelde neven-effecten en fouten aan het licht komen. Zal dat betekenen dat bepaalde zaken weer teruggedraaid gaan worden? Hoogstwaarschijnlijk wel. Doet dat pijn bij de leiding? Heel veel pijn. Maar dat is nou precies een reden om het tóch te doen: een echte leider kan ook toegeven dat hij verkeerd zit, om vervolgens met vernieuwd elan, en met bewondering van zijn volgelingen, de juiste koers in te slaan.

Noten

1. Walter J. Wadsworth, Leiding geven, 2000
2. Paul Hersey, Kenneth E. Blanchard, Dewey E. Johnson, Utilizing Human Resources, Management of Organizational Behaviour, 1996
3. James C. Collins and Jerry I. Porras: Building Your Company's Vision, September-October 1996, Harvard Business Review.
4. MARALG 33/06

boek

De Marinier en zijn uniform, Geschiedenis van kleding en tenues bij het Korps Mariniers



Auteurs : J.W. van Borselen en K. Nicolas
Uitgever : Mariniersmuseum der Koninklijke Marine, Rotterdam, 2006
Prijs: : € 27,95 (in het mariniersmuseum voor € 22,95)
ISBN 90-802825-4-5 of 978-90-802825-4-4

Het uniform vormt een belangrijk onderdeel van het ‘imago’ zo blijkt in het prachtige overzichtswerk van Jan Willem van Borselen en Karel Nicolas, *De Marinier en zijn uniform, Geschiedenis van kleding en tenues bij het Korps Mariniers*. Zeker bij mariniers gaan sinds jaar en dag uniform, emotie, aanzien en onderscheid hand in hand. Het boek is uitgangspunt bij de bijzondere expositie, Mariniersmode van 1665 tot 2012, dat tot eind april 2007 in het Mariniersmuseum in Rotterdam te zien is.

Met meer dan tweehonderd illustraties is het boek een lust voor het oog en laat het zien hoe de korpstenues zich hebben ontwikkeld. Wie zijn oog laat vallen op de teksten komt al snel tot de conclusie dat dit een serieus te nemen werk is. Dit is geen boek over louter uniformen, ook de draagwijzen, modes, wijze van aanschaf passeren en andere zaken die te maken hebben met de uniformen passeren de revue. De twee auteurs hebben oog voor detail en hebben veel werk verzet om dit te achterhalen.

De karakteristieken van het Korps komen aan de hand van de tenues naar voren. Het Qua Patet Orbis motto [zo wijd de wereld strekt, AW] laat zich aan de hand van de uniformen verklaren, al heeft het boek niet de pretentie van geschiedschrijving. De zeesoldaten van de Ruyter, die nog geen uniform hadden maar wel ‘min of meer uniforme werkkleding’, waren zich al bewust van hun bijzondere positie en trachtten zich ook in hun kleding te onderscheiden. Het zit kennelijk in de genen, de hedendaagse mariniers doen dit nog steeds. Wat dat aangaat zijn de verwachtingen hooggespannen hoe de nieuwe barthea (voorzien in 2012) er uit zal gaan zien. Het expeditionaire karakter komt in de tenues naar voren bijvoorbeeld in alle ‘generaties’ tropenpakken die her en der in het boek zijn opgenomen. Ook de ‘push button readiness’ is zo’n fenomeen dat wel moest leiden tot het karakteristieke improvisatievermogen en is van alle tijden. Zo stellen de auteurs dat, ‘...De tenues tijdens de Saarmissie waren niet speciaal afgestemd op het werk dat verricht ging worden. Het Korps beschikte nog niet over aangepaste kleding [en uitrusting, AW] voor internationale vredesmissies, zodat men moest roeien met de riemen die men had...’. Hoe herkenbaar is dit als je terugdenkt aan de vooravond van de inzet in Cambodja of een willekeurige andere recente missie?

De uniformen geven een tijdsbeeld net zo goed als mode dat doet. *De Marinier en zijn uniform* is meer dan een aantrekkelijk kijkboek. Het heeft oog voor detail en het verhaal achter het uniform. Deze publicatie geeft een bijzondere dimensie aan de geschiedschrijving van het Korps.

A.J.E. Wagemaker

column



DR. J. COLIJN

Een onsje extra marine

Hoeveel veiligheid koop je voor de euro of dollar die extra naar het defensiebudget gaat? Dat is, per definitie, bij collectieve goederen een haast niet te beantwoorden vraag.

Als het wel kon, zou ‘defensie’ waarschijnlijk geen collectieve voorziening zijn maar gewoon op de markt ingekocht kunnen worden door klanten die een onsje meer of minder veiligheid kunnen afwegen. Ook voor Defensie is dat dus een handicap: je kunt nooit bewijzen wat het marginale nut ervan is. Maar een fraaie uitzondering daarop bieden recente verslagen van de *International Maritime Organization*. Daarin lezen we dat de Straat van Malakka na zeven gevaarlijke jaren veilig vaarwater is geworden. Het kan natuurlijk altijd beter, maar met slechts 3 aanslagen in de eerste helft van 2006 (tegen 38 in 2004, en 18 in 2005) lijkt eindelijk een antwoord op de piraterij in deze drukst bevaren zeeroote ter wereld gevonden. Begin augustus hief verzekeringsmaatschappij Lloyds zelfs de oorlogsrisicoeslag op vanwege de ‘significante verbetering’ in de zeestraat. Elk jaar varen 50.000 schepen door de nauwe strategische doorgang. Liefst 40% van de wereldhandel perst zich tussen Sumatra en Maleisië door. Vrijwel de gehele oliebevoorrading van China, Korea en Japan gaat via de ‘Strait’. Piraten, niet zelden ook militanten uit Atjeh die hun strijd op alternatieve wijze poogden te financieren, gijzelden soms bemanningen en eisten losgeld. Maar er vielen ook slachtoffers, zodat er iets moest gebeuren.

Een belangrijke oorzaak van de ingetreden verbetering is ongetwijfeld de verhoogde patrouilleactiviteit door oorlogsschepen. Toegegeven: dat is niet zonder geharrewar gegaan. Verre landen die ‘hulp’ aanboden waren niet altijd welkom in de wateren, wier soevereiniteit door Indonesië en Maleisië wordt geclaimd en deze liggen daarbij ook onderling overhoop over de grens. Maar medio 2004 kozen die landen voorlopig voor het collectieve nut en sloten zij met Singapore een overeenkomst over het opvoeren van maritieme patrouilles. Uiteraard, zou je haast cynisch toevoegen, is er gedoe over het doorberekenen van de kosten aan de landen (China, Japan, enz) die het meeste baat hebben bij de maritieme aanwezigheid, maar waar het om gaat is dat presentie zichtbaar loont.

Rest de vraag of nu ook is aangetoond dat ‘publieke patrouilles’ een beter middel zijn om de piraterij te bestrijden dan ‘private’ oplossingen. Zo zouden rederijen particuliere beveiligingsschepen kunnen inhuren, of bemanningen met wapens kunnen uitrusten. Daarover heeft de IMO een duidelijke opvatting: dat laatste kan niet en moet niet. Geld speelt daarbij natuurlijk een rol, maar ook het argument dat bewapende koopvaardij schepen zelf een verleidelijk doel zouden kunnen zijn voor piraten en terroristen.

Bronnen:

- Anti-piracy drive in Malacca Straits : BBC, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/asia-pacific/3908821.stm>, 20 juli 2004.
- Malacca Strait loses its war risk rating as piracy eases: Financial Times, 8 augustus 2006
- World Body Opposes Weapons on Ships to Fight Piracy: Defense News, 9 september 2006.
- Reports on Piracy (maandelijks) , International Maritime Organization, http://www.imo.org/Circulars/index.asp?topic_id=33

M.T. Müller

Het onderwijs boeide hem eigenlijk altijd al.

Na zijn LOM besloot Max Muller dan ook om zijn lesbevoegdheid te halen zodat hij als HBO-docent aan de slag kon. Inmiddels geeft hij al weer zes jaar met veel plezier les aan de Hogeschool Zuyd in Heerlen.

Waarom dit werk?

Sinds 1974 was ik regelmatig betrokken bij het opleiden van eigen personeel. Het ontwikkelen van potentieel geeft me veel voldoening. Vandaar het idee om na mijn LOM trainingen te gaan geven voor het bedrijfsleven. Door een kennis werd ik geattendeerd op de functie van docent managementvaardigheden op de Hogeschool Zuyd te Heerlen. Gelukkig beschikte ik over de juiste competenties (met dank aan de KM) en werd direct aangenomen. Tijdens mijn eerste jaar heb ik nog mijn bevoegdheid gehaald om als HBO-docent te mogen lesgeven. Inmiddels geef ik nu zes jaar met veel plezier les. Verder houd ik me bezig met het coachen van (jongere) collega's in het aansturen van groepen studenten. Tot slot geef ik ook nog les aan studenten Post-HBO en verzorg trainingen voor het bedrijfsleven. Kortom, het lesgeven is voor mij bijna een "way of live" geworden.

Wat is het verschil met werken bij de KM?

De mate van vrijheid en verantwoordelijkheid. Op onze faculteit heb ik veel invloed op het curriculum. In de afgelopen jaren heb ik bijvoorbeeld samen met mijn collega's, diverse lespakketten voor de studenten ontwikkeld. Ik heb in deze wereld een ander soort verantwoordelijkheid dan die ik bij de KM had.

Uit dienst : 1 april 2000
Laatste rang : LTZ 2 OC
Laatste functie : senior trainer SMVBO

lesgeven is voor mij bijna een 'way of live'

Wat mist u uit uw KM-tijd? En wat helemaal niet?

Ik mis de kameraadschap, de collegialiteit, de sfeer en de typische marinecultuur. Ook: de duidelijke rol- en taakverdeling met bijbehorende communicatiestructuur. Het vele varen mis ik absoluut niet. Ik heb er mooie herinneringen aan en het heeft me gevormd, maar ik heb daarmee wel mijn gezin tekort gedaan.

Hoe belangrijk is de KM nu nog voor u?

Ik draag de KM en vooral het personeel nog steeds een warm hart toe. Ook merk ik dat ik soms nog wat meer contact zou willen hebben om bijvoorbeeld met oude maatjes herinneringen op te halen. Helaas helpt het feit dat ik in Heerlen woon niet echt mee.

Heeft u nog een goed advies voor de huidige marine-leiding?

Zorg goed voor je mensen, dan zorgen je mensen ook voor jou. Het is tegenwoordig vaak meer een kwestie van afrekenen, resultaatgerichtheid en wegbezuinigen, i.p.v. inspireren, ondersteunen en helpen groeien. Zorg dat de mensen zich thuis voelen bij de KM. Zorg nog beter voor de mensen die de KM vroegtijdig moeten verlaten, dat schept vertrouwen bij de achterblijvers.

Voor mijn (oud) collega's is mijn advies: je kunt meer dan je denkt! Er is ook nog leven na de KM.



YOU'D BE SURPRISED ABOUT YOUR NEXT JOB

Interesse in een high-tech baan in een internationale setting? Op zoek naar carrièremogelijkheden op het gebied van communicatie en veiligheidstechnologie? Dan zal Thales Nederland je verrassen door staan.

About us

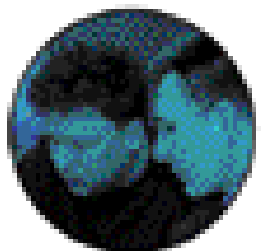
Actief in de sectoren Aerospace, Defense en Security is Thales Nederland met 2.500 medewerkers de aanbieder van high-techbanen. Productinnovatie en snel inspelen op de nieuwste technologische mogelijkheden zijn onze drijfveren. Sprekenderwijs voorstellen daarom zijn radar-, communicatie- en command & controlsystemen voor maritieme schepen en communicatie-, beveiligings- en detectiesystemen voor het bedrijfsleven. Thales Nederland is onderdeel van de Thales Group met 70.000 medewerkers in ruim 50 landen en is daarmee een van Europa's grootste elektronica-bedrijven.

YOUR NEXT JOB

PROJECT MANAGER

About the Business Line

Alcom Water Systems ontwikkelt high-tech systemen voor de water- en rioolinfrastructuur van een breed scala van subsectoren wordt gegroepeerd. De afdeling Business, Capturing & Hold is verantwoordelijk voor het realiseren van de targets met betrekking tot de Order Intake en de Order Margin.



About the job

Je realiseert de toekomstige realisatie van offertes van het bevestigen van de waarde van de systemen, definities, voorstellen, aanvragen van subcontractanten, opstellen van de offerte, presentatie van de offerte en het uitvoeren van contractonderhandelingen in nauw samenwerking met de sales manager. Je bent verantwoordelijk voor het uitvoeren van de werkwijze van de klant en ondersteunen de technische en commerciële haalbaarheid.

About you

Je beschikt over een afgeronde opleiding van het Koninklijk Instituut voor de Marine of vergelijkbaar, gevolgd met 3-12 jaar operationele en/of stafervaring. Je hebt een brede interesse in techniek en goede communicatieve vaardigheden. Het ontwikkelen van bedrijfskundige of commerciële ervaring heeft geen betekenis voor je en de eerste stap in het bedrijfsleven te zetten.

Surprised?

Thales heeft groei in contact met je om te laten zien hoe je mogelijkheden te ontdekken. Wil je eerst meer informatie, bel dan met Robert van de Pol, Manager Projects and Sales, tel. 06-51 36 48 57 of 0743 248 38 87. Direct solliciteren? Stuur dan je brief en cv naar Thales Nederland L&S Recruitment, postbus 42, 7500 CD Hengelo of email: joel@nl.thalesgroup.com

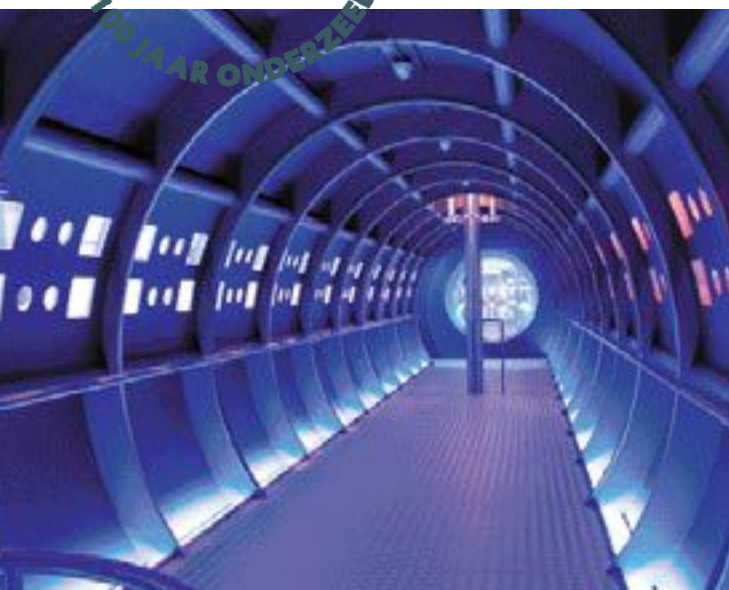
smarter jobs

www.thalesnederland.nl

THALES
Work is smarter at Thales

Onderzeeboten!

In 2006 bestaat de Nederlandse Onderzeedienst 100 jaar. Voor het Marinemuseum aanleiding om de avontuurlijke tentoonstelling **Onderzeeboten ! te organiseren. Een voorproefje...**



De 'tube' in het Marinemuseum

Een geheimzinnig blauw licht en het geluid van een sonar. Bij het betreden van de expositiezaal wordt de bezoeker onmiddellijk gegrepen door de wereld onder water. Na een korte uitleg over de werking van onderzeeboten, klimt men in een 'tube'. Hier wordt de geschiedenis van het onder water varen middels een tijdlijn getoond, aan de hand van prachtige tekeningen die speciaal voor deze tentoonstelling door kunstenaar Jack Staller vervaardigd zijn. Het verhaal begint in 325 voor Christus toen Alexander de Grote zich naar verluidt in een glazen ton onder water liet zakken om walvissen te kunnen bestuderen. Aan de overzijde van de tijdlijn bevinden zich objecten die de prototypes van de onderzeese vaartuigen en hun uitvinders nader toelichten. Via periscopen kunnen bijbehorende filmbeelden worden bekeken. In de rest van de expositie worden vier hoofdthema's met objecten, beeld en geluid nader uitgewerkt: 'Nederlandse Pioniers', '100 jaar Nederlandse Onderzeedienst', 'Onderzeeboten Wereldwijd' en 'Taken en Toekomstverkenningen'.

Nederlandse pioniers

Al in het begin van de zeventiende eeuw experimenteerden Nederlanders met vaartuigen die onder water konden voortbewegen. Een blikvanger in dit gedeelte van de expositie is de houten onderzeeboot van Cornelis Jacobsz. Drebbel. (1572-1633). Het betreft hier een in 2002 in Engeland gebouwde replica, waarmee



Bezoekers van de tentoonstelling. (foto's collectie Marinemuseum)

echt onder water is gevaren. Het vaartuig biedt plaats aan twee roeiers. Drebbel bouwde tussen 1620 en 1624 drie onderzeeboten. Met de derde boot die werd voortbewogen door zes roeiers, voerde hij een succesvolle proefvaart uit op de Theems, in aanwezigheid van koning Jacobus I. Het verhaal over Drebbel is al vaak verteld, maar sommige feiten blijven in nevelen gehuld, zo zou de uitvinder gebruik hebben gemaakt van een chemische stof, waaruit hij zuurstof maakte. Overigens bevond Drebbel zich met zijn experimenten in goed gezelschap. Ook zijn beroemde tijdgenoot Jan Adriaensz. Leeghwater (1575-1650) deed een aantal proeven. Hij ontwierp een duikerklok en bleef onder toezien oog van prins Maurits wel drie kwartier onder water. De interesse van Maurits werd vooral gewekt door de militaire mogelijkheden die de vinding bood. En Maurits stond hierin niet alleen. Een van de belangrijkste toepassingen van de onderzeeboot zou uiteindelijk de militaire worden.

100 jaar Nederlandse Onderzeedienst

De Nederlandse Marine was aanvankelijk niet enthousiast over de (militaire) kracht van de onderzeeboot. Uitvinder Anton Lipkens (1782-1847) en marineofficier Olke Uhlenbeck (1810-1888) ontwikkelden tussen 1836 en 1839 een prototype met door centrifugaalpompen aangedreven straalpijpen, waarvan een prachtig model in de expositie te zien is. Het ontwerp werd niet door de marine

geaccepteerd en werd daarom nooit op ware grootte gebouwd. Ook de eerste echte Nederlandse onderzeeboot kwam er niet op initiatief van de marineleiding, maar werd door de Koninklijke Maatschappij De Schelde op stapel gezet met de veelzeggende naam *Luctor et Emergo*. Dankzij de inspanningen van luitenant-ter-zee der eerste klasse Paul Koster (1868-1941) die door de marine naar de Schelde gestuurd was om de bouw te volgen, ging men uiteindelijk toch overstag. De *Lucor et Emergo* werd op 21 december 1906 als O1 in dienst gesteld. In de daarop volgende jaren ontwikkelde de onderzeeër zich tot speerpunt van de Nederlandse



Tafelmodel van de eerste Nederlandse onderzeeboot *Luctor et Emergo*, die in 1906 in dienst gesteld werd (collectie Koninklijk Huisarchief Den Haag)

maritieme verdedigingsstrategie en een eeuw later behoren onderzeeboten nog altijd tot de voorhoede van de Nederlandse zeestrijdkrachten.

Aan de hand van een breed scala aan voorwerpen wandelt de bezoeker door de bewogen geschiedenis van de onderzeeboten en hun bemanningen. Naast foto's, erepenningen en filmmateriaal zijn tal van gebruiksvoorwerpen te zien, zoals de tafelgong van Hr.Ms. O 27. en een mokkenrek uit de longroom van Hr.Ms. Potvis.

Onderzeeboten wereldwijd

In het gedeelte 'Onderzeeboten wereldwijd' wordt de internationale ontwikkeling van onderzeeboten uit de doeken gedaan. Nog geen twee decennia na de indienststelling van de eerste operationele onderzeeboten drukten de U-boten een zwaar stempel op de Eerste Wereldoorlog. Volwassen geworden boekte de onderzeeër dramatische successen in de daaropvolgende oorlog van 1939-1945. Na de Tweede Wereldoorlog hielden nucleaire onderzeeboten de balans tussen Oost en West in evenwicht. De enige keer dat een bovenwaterschip na de Tweede Wereldoorlog in een oorlogssituatie slachtoffer werd van een onderzeeboot was in 1982. Tijdens de Falkland Oorlog lanceerde de Engelse nucleaire aanvalsonderzeeër HMS Conqueror drie torpedo's tegen de Argentijnse kruiser ARA General Belgrano. De ontwikkeling van de torpedo krijgt in dit gedeelte van de tentoonstelling veel aandacht en ook hier krijgen bezoekers weer interessante objecten voorgeschoteld, zoals een koersregelaar van een Japanse torpedo uit de Tweede Wereldoorlog.

Taken en toekomstverkenningen

Ook de modernste ontwikkelingen op onderzee(boot) gebied hebben een plaats in de expositie. Hoewel de huidige operaties van Nederlandse onderzeeboten zich niet in de openbaarheid afspelen kan wel een tipje van de sluier worden opgelicht over de ideeën die er met betrekking tot toekomstige taken zijn. Daarnaast kan men staaltjes van technisch vernuft bewonderen zoals de zogenaamde Newtsuit, een atmosferisch duikpak, dat het best omschreven kan worden als een mix van een duikpak en een harnas.

Onderzeeboten! is een prachtig vormgegeven en interessante tentoonstelling voor alle leeftijden. Bij de expositie is een gelijknamig boek verschenen, dat te verkrijgen is in de museumwinkel.

mw. drs. J.M. de Wit,

hoofd communicatie Marinemuseum

Marinemuseum: Hoofdgracht 3, 1781 AA Den Helder

Openingstijden: Ma t/m vrij van 10.00 tot 17.00 uur;

zat-, zon- en feestdagen van 12.00 tot 17.00 uur.

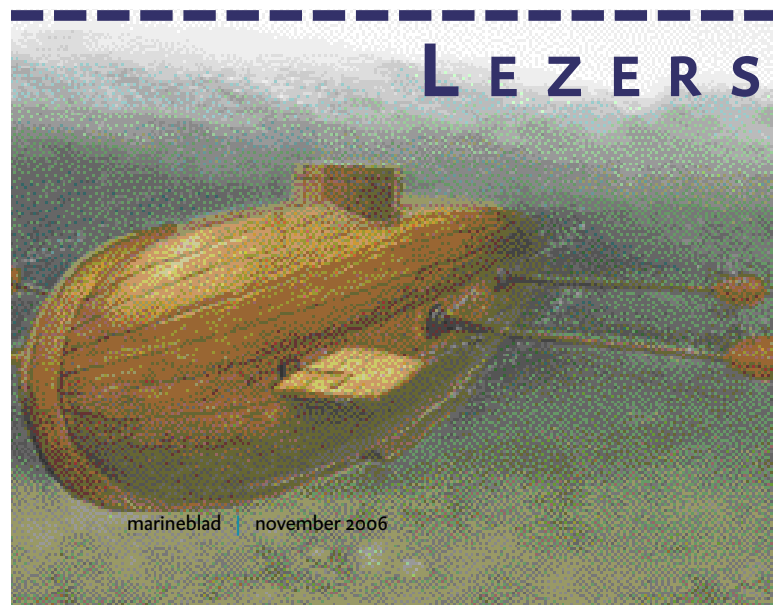
Van nov t/m apr op ma gesloten,

m.u.v. de officiële schoolvakanties.

Ook op 25 en 26 dec en 1 jan gesloten.

LEZERS AANBIEDING

Tegen inlevering van deze bon bij de kassa van het Marinemuseum krijgen lezers van het Marineblad GRATIS TOEGANG tot de expositie. De bon is geldig voor maximaal twee personen. En bij aankoop van het boek *Onderzeeboten !* krijgt u een fraaie poster van de Drebbel cadeau!



Impressie van het KVMO PA-evenement 2006

Wij hebben ons voor het eerst opgegeven voor een dag als deze. Op de toegestuurde deelnemerslijst stonden enige bekende namen maar niet erg veel.



Een beetje op tijd opgestaan. In de ochtendspits zo'n 155 kilometer naar Vlissingen rijden kan altijd voor verrassingen zorgen. Niet al te veel oponthoud gehad dus om kwart over negen waren we bij de marinekazerne. We waren niet de eersten en wie zie je dan als eerste? Je ex-buurman uit begin tachtiger jaren van de vorige eeuw! Langzamerhand loopt de zaal vol, sommige gezichten komen je bekend voor. Mijn echtgenote had gelijk. Een stropdas in dit gezelschap misstaat niet. Behalve de organisatie heeft het de rest van het gezelschap een hoog grijs gehalte. Niet echt verwonderlijk trouwens voor een PA-evenement. De voorzitter van de KVMO heet ons welkom, wenst ons een prettige dag en geeft een klein beetje inzicht in 'zijn' sores. Met onze vragen (en onze sores?) of opmerkingen kunnen we de hele dag bij hem terecht. Daarna in de bus via Middelburg naar Veere. Leuk stadje, prachtige gevels en niet te vergeten, ook voor de rest van de dag, subliem weer. Dat kan ook zonder meteo-officier! Het gezelschap gaat om kwart voor

twaalf aan boord van een forse rondvaartboot voor een tochtje over het Veerse meer om vervolgens via het Kanaal van Walcheren naar Middelburg te varen. Koffie, broodjes en drankjes zijn beschikbaar en worden ook goed genuttigd. Eerst zitten we allemaal beneden in de (overdekte) salon. Maar al snel verdwijnt een groot gedeelte naar boven om van de zon en het zomerse briesje te genieten. Jasje uit en voor de wind varend kun je je ergens op een zomerse dag in de Middellandse Zee wanen.

In Middelburg staan de bussen weer gereed om ons terug te brengen naar Vlissingen. Daar aangekomen kan een aperitief worden genuttigd. Net zoals tijdens de vaartocht ontmoet je mensen die je nog wel kent uit een ver verleden bijvoorbeeld een ex EO-KIM 1963, ex EO Neptunes 1965, ex EO Onderzeedienst ca. 1970, ex kasofficier Onderzeedienst 1964 tevens voorzitter afdeling Zijpe van het Rode Kruis 1985. Mensen die je tientallen jaren niet hebt gezien. Ze zijn veranderd ja, maar ook veel is herkenbaar. Dan aan tafel. Uiteraard een uitgebreide nasi, lekker, gezellig en meer dan genoeg. Rond vier 's middags einde. Wij retour Bommelerwaard. Ik had eigenlijk niet zo'n vast omschreven verwachtingspatroon voor deze dag. Het was erg geslaagd. Geen reünie, maar een zeer prettige, goed georganiseerde bijeenkomst van mensen die (voor het overgrote deel) hun werkzame leven bij één werkgever hebben doorgebracht. Het feit dat onze belangenvereniging KVMO ook deze activiteit zo goed heeft georganiseerd geeft veel hoop voor toekomstige PA evenementen.

Een deelnemer.

OPROEP

In verband met de voorbereiding van een lezing en een artikel met als thema **Feest bij de Marine!** zoek ik foto's van (voor buitenstaanders) niet-alledaagse feestelijke activiteiten bij de Koninklijke Marine. Denk aan St. Barabarafeesten, een scheepsbandconcorso, een vlootrevue, een horse-race of een feestelijke Sail-Past. Van het assaut en ceremonieel is er veel materiaal voorhanden, maar als u denkt een uniek of nostalgische exemplaar te bezitten houd ik mij aanbevolen. Ook ben ik geïnteresseerd in afbeeldingen van bij deze feestelijkheden behorende attributen zoals oude uitnodigingen, affiches etc..

Uw reacties kunt u zenden aan Marinemuseum, t.a.v. H. de Bles, Hoofdgracht 3, 1781 AA Den Helder of digitaal naar bles@marinemuseum.nl

Prijsuitreiking KVMO Essaywedstrijd

Op donderdag 12 oktober jl hebben de drie winnaars van de KVMO Essaywedstrijd uit handen van de Commandant der Strijdkrachten, generaal D. Berlijn, hun prijs in ontvangst genomen.

Deze prijzen, bestaande uit een oorkonde en een geldbedrag, waren ter beschikking gesteld door de KVMO. Elders in dit nummer zijn de drie essays opgenomen, evenals het juryrapport.

Vlnr: KOLMARNIS b.d. C.P.M. van Egmond, winnaar van de VADM A. van der Moerprijs 2006, de CDS, KLTZ P.J. van Maurik, voorzitter KVMO, Kol KL drs. F. Matser, winnaar van de 2e prijs en LTZSD 2 OC KV drs. M.V. Hilbrandie, winnaar van de derde prijs. (L. van der Biessen)



Het hoofdbestuur van de KVMO heeft de droeve plicht u in kennis te stellen van het overlijden van:

K. Bottema, KTZ b.d. († 18 september 2006)

K. de Way, KTZ b.d. († 16 september 2006)

B.D. Jacobs, MAJMARNIS b.d. († 16 september 2006)

H. Steenwijk, LTZ 2 OC b.d. († 5 september 2006)

H.J.L.J.M. van Lieshout, LTZSD 1 b.d. († 5 september 2006)

Wij betuigen de nabestaanden onze deelneming en wensen hen veel sterkte toe.

Mededeling: In de rubriek In Memoriam worden de namen en overlijdensdata van leden van de KVMO vermeld, voor zover wij daarvan in kennis zijn gesteld. Daarnaast is het ook al jaren mogelijk om de weduwen/weduwenaars van overleden KVMO-leden te laten vermelden. **Nieuw** is dat vanaf nu ook overleden gezinsleden van nog in leven zijnde KVMO-leden in deze rubriek vermeld kunnen worden. Het enige dat u hiervoor hoeft te doen is het overlijdensbericht naar ons toe te sturen of te faxen.

Afdelingsactiviteiten

Afdeling Noord

7 nov	PA borrel voor oud officieren Aanvang 17.30 uur
15 nov	KVMO borrel Speciaal voor KVMO-leden! Tijd: van 17.00 - 18.30 uur

Alle activiteiten vinden plaats in de Marineclub te Den Helder.

Afdeling Midden

14 nov 12 dec	Afdelingsvergaderingen met aansluitend borrel
------------------	--

De activiteiten vinden plaats vanaf 17.00 in de Coffeecorner van gebouw 35 op de Frederikkazerne te Den Haag.

Afdeling Zuid

2 nov	Mosselmaaltijd Locatie: MK Vlissingen Aanvang: 18.00 uur
8 dec	Winterbal Locatie: MK Vlissingen Aanvang: 20.00 uur

Opgave voor deelname uiterlijk 5 werkdagen van te voren bij bestuurslid P. van der Laan, tel/fax: 0118-602677.

Correcties Marineblad nr. 6

In het artikel "De maritieme geschiedenis van Nederland, een les voor nu?" is het woord 'vlaggeschip' door de redactie abusievelijk veranderd in 'vlaggenschip'. Terwijl de auteur juist in de (niet opgenomen) voetnoot een lans breekt voor de spelling zonder tussen 'n'.

In het artikel "Marinevliegkamp Valkenburg in retrospectief" is onderaan pag. 28 een passage, beginnend met "Binnen de naoorlogse...ontvangen" niet goed afgedrukt. Deze had moeten luiden: "Binnen de naoorlogse krijgsmacht nam diezelfde MLD inmiddels een vooraanstaande positie in. Niet alleen doordat de MLD gedurende de gehele Tweede Wereldoorlog actief was geweest en in 1942 als eerste onderdeel van de Koninklijke Marine een Militaire Willemsorde had ontvangen."

De Koninklijke Vereniging van Marineofficieren

Ere-leden:

Ir. S.J.J.Hoffmann, KTZT b.d.
drs. G. Brand, KTZA b.d.
K.G. Spaans, LTZSD 1 b.d.
A.H.P. Knoppien, KOLMARNIS b.d.
L.J.M. Smit, KTZ b.d.
Drs. T.G.D. Steenbeek, KTZA b.d.

Hoofdbestuur:

Voorzitter:
P.J. van Maurik, KLTZ
Vice-voorzitter:
D. Bosch, LNTKOLMARNIS
Hoofd Sectie Georganiseerd Overleg:
ing. M.E.M. de Natris, LTZ 1
Secretaris:
R. Annema, LTZA 1
Penningmeester:
H.M.J. van de Burgt, KLTZA
Leden:
Afdeling Noord
A. van Gils, MAJMARNIS
Afdeling Midden
K.F.J. Henkelman, KLTZ
Afdeling Zuid
J.T. van Elsen, LTZ 1
Werkgroep Postactieven
A.J. Zwijnenburg, KLTZ b.d.
Werkgroep KMR's
vacant
Werkgroep Jongeren
ir. W.L. van Norden, LTZE2

Aanspreekpunten:

Noord:
A. van Gils, MAJMARNIS
mw. J.S.I. Bisdonk, LTZE 1
H.T. van Wilgenburg, LTZVK 2 OC b.d.
mw. A.L.P.Vrijburg, LTZSD1 b.d.
ing. F.J.J. Schoonhoff, LTZE 1
ir. W.L. van Norden, LTZE 2

Midden:

K.F.J. Henkelman, KLTZ
J. de Jonge, KLTZ
T.H. van der Steen, LTZE 1
P.J.G. van Sprang, KTZA b.d.
H. Plug, LTZ 1
B.B.M. Keers, LTZA 2

Zuid:

D. Bosch, LNTKOLMARNIS
J.T. van Elsen, LTZ 1
A.J. Mors, LTZSD 2 OC b.d.
H. Willems, KLTZSD b.d.
P. van der Laan, Maj KL b.d.

Caribisch Gebied:

mw. drs. S.M. van Westing, LTZA 2 OC
mw. mr. V. Vorstenbosch
drs. W. Blijleven, LTZA1

Adres secretariaat:

Wassenaarseweg 2b
2596 CH Den Haag
T : 070-3839504
F : 070-3835911
E : info@kvmo.nl
W : www.kvmo.nl

De KVMO heeft een samenwerkingsverband met Onderlinge Bijstand. Voor nadere informatie of het verkrijgen van aanvraagformulieren kunt u contact opnemen met het secretariaat KVMO: 070-3839504, of secretariaat@kvmo.nl

De deadline voor het aanleveren van bijdragen voor de rubriek KVMO-zaken voor het decembernummer is 20 november 2006.



Hr. Ms. Van Galen wordt vanaf december ingezet voor de UNIFIL-missie voor de kust van Libanon

Foto: AVDD

IN DIT NUMMER:

- De politieke waarde van Defensie
- Veteranen Platform
- Winnende essays over Leiderschap
- Lezersaanbieding Marinemuseum

EN VERDER:

- *Uit dienst:* M.T. Müller
- *In beeld:* KTZ E. Veen, commandant LPD2
- *KVMO-zaken:* impressie KVMO PA-evenement 2006