

marineblad

nummer 2, maart 2009, jaargang 119

Uitgave van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren



- Interview met P. van Maurik
- Tijd voor een warme verandering
- Onveilige overheid



2 INHOUD

nummer 2, maart 2009, jaargang 119

- 3 **COLUMN**
Voorzitter KVMO
- 4 **INTERVIEW**
Interview met P. van Maurik
- 8 **REACTIES / CARTOON**
- 10 **ARBEIDSVORWAARDEN**
Tijd voor een warme verandering!
- 15 **TECHNIEK**
Electrical safety
- 19 **COLUMN**
K. Colijn
- 20 **OTV**
Voorstelling "Gebroken IJs"

BESCHRIJVINGSBRIEF 2009

- 33 **REÜNIES**
- 34 **IN BEELD**
M. de Laaf
- 36 **VEILIGHEID**
Onveilige overheid
- 40 **TERUG BIJ DE KM**
S. Guinau - van Zanten
- 42 **TERUGBLIKKEN MET**
E. Zwaanswijk
- 44 **HISTORIE**
Tucht en leiderschap op de vloot in de zeventiende eeuw
- 47 **BOEKEN**
- 48 **VETERANEN**
KVMO Veteranendag
- 50 **KIMAV**
- 51 **KVMO-ZAKEN**



Het Marineblad is een uitgave van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren en verschijnt 8 keer per jaar



'Respecteer verschil van inzicht'

4

Veiligheid bij het werken met elektrische installaties

15



Rechterlijke uitspraken na ongevallen met ernstige afloop

36

Over kielhalen, laarzen en het overboord gooien van veroordeelde bemanningsleden

44



KVMO Veteranendag voor herhaling vatbaar!

48

ISSN: 0025-3340

RedactieMw. drs. M.L.G. Lijmbach, hoofdredacteur
KLTZ P.J. van Maurik**Artikelencommissie**LTZA 1 mr. A.J.A.M. Maas, LTZT 1 F.G. Marx
M.Sc., LTZE 2OC ir. W.L. van Norden,
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 H.J.
Bosch, LTZ 1 ing. M.E.M. de Natris,
prof.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**PlantijnCaspary Zwolle
Postbus 1025
8000 BA Zwolle**Advertenties**

070-383 95 04

AbonnementsprijsVoor leden van de KVMO is het Marineblad gratis
Niet-leden betalen € 49,50 (NL) of € 69,50 (buitenland)**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 in te zien op www.kvmo.nl/marineblad.**Adreswijziging**Zo tijdig mogelijk schriftelijk doorgeven aan:
Secretariaat KVMO,
Antwoordnummer 93244,
2509 WB Den Haag
(geen postzegel nodig)
of secretariaat@kvmo.nl**Foto Cover:**

Dagelijkse veiligheidsvraagstukken op het werk. Zie ook de artikelen van Van Maurik en Marx. (AVDD)

Actueel blijven!



Dit nummer leid ik in met enige schroom, ik sta er namelijk wat veel in. Dit komt door een samenloop van omstandigheden.

Ik werd gevraagd voor een afscheidsinterview en hier heb ik ja op gezegd. Ik heb, door mijn vervroegde terugtreden, een aantal zaken niet kunnen afmaken, wat ik jammer vind. Het interview geeft mij de gelegenheid om terug te blikken. Ik wil u bij deze ook bedanken voor de vele ondersteunende reacties op mijn besluit komende ALV formeel terug te treden.

Met het artikel over veiligheid was ik al enige tijd bezig, naar aanleiding van onrustgevoelens onder de leden van de KVMO. Deze onrust betreft de manier waarop het strafrecht binnendringt in de wereld van de professional. Door de recente vliegcrash op Schiphol is dit weer een actueel onderwerp geworden. Het is goed te zien dat ook andere beroepsgroepen dit probleem op de agenda willen zetten.

Onder mijn artikel staat de expliciete mededeling dat het hier een standpunt van de KVMO betreft. Dat ik dit als voorzitter schrijf mag daarvoor al een aanwijzing zijn. Echter, gezien de creatieve manier waarop de Telegraaf meende te moeten omgaan met een van onze artikelen, is het kennelijk noodzakelijk daar explicieter over te zijn. Het Marineblad heeft de ambitie ruimte te geven aan discussies over complexe problemen, waarbij de nuance overleefd moet blijven. In het opiniestuk over Afghanistan probeerde een van onze leden dit te doen. Daarbij wilde hij verschil maken tussen de zorgen over doelstellingen in Afghanistan in zijn geheel en de waardering voor collega's in Uruzgan. Indien daar, door structuur of toon, onduidelijkheid over kon bestaan, had een telefoontje dit kunnen oplossen. De Telegraaf vond zo'n telefoontje niet nodig en speelde liever Defensie en de KVMO tegen elkaar uit.

Dat het Nederlandse publiek veel beter omgaat met opiniërende artikelen blijkt uit het feit dat in de afgelopen weken het Marineblad bijna drie keer zoveel is gedownload vanaf onze website. Uit de reacties blijkt dat men de insteek van de Telegraaf op zijn minst wonderlijk vindt. Uit een duizendtal reacties op verschillende internetfora blijkt ook dat het publiek een frictie tussen bewonderenswaardige operationele inzet van Nederlandse militairen en de complexe strategische situatie wel degelijk waarneemt.

De CDS heeft de auteur van het opiniestuk uitgenodigd om in een informatief gesprek met zijn staf de vragen uit het artikel en de vermoedelijke antwoorden te bespreken. Ik vind dat een professioneel initiatief, er zijn blijkbaar relevante ontwikkelingen. U vindt verderop in dit nummer een selectie van de andere reacties die wij op het artikel kregen.

In dit nummer ook een bestuurskundige analyse over de grote reorganisatie van Defensie in de afgelopen jaren. Het voegt de menselijke dimensie toe aan iets wat een technisch probleem lijkt te zijn geweest. Die gedachte was een vergissing en is met een paar duizend vacatures erg actueel.



4 **INTERVIEW**

Peter van Maurik gelooft in het belang van diversiteit

'Respecteer verschil van

Bij het Marineblad van februari was een aparte brief gevoegd van de voorzitter KVMO. In die brief berichtte Peter van Maurik dat hij vanwege zijn gezondheid heeft moeten besluiten op 14 mei a.s. het voorzitterschap over te dragen. Het behoeft geen betoog dat dit voor hem geen gemakkelijke beslissing is geweest. Zoals hij het zelf zegt 'Ik had graag een aantal zaken afgemaakt.'



Een gesprek met hem over de zaken die hij graag nog had willen afronden, over de toekomst van de KVMO en over solidariteit tussen jong en oud.

Je gaat de KVMO voortijdig verlaten als voorzitter. Vind je dat jammer en kun je uitleggen waarom?

'Ja, dat vind ik zeker jammer. Ik had het naar mijn zin, had een goed team om me heen en inhoudelijk was het uitdagend. De defensiewereld verandert nog steeds en de arbeidsmarkt vraagt om een nieuwe aanpak. De combinatie van globalisering en een steeds actiever wordende burger kan niet anders dan effect hebben op het militaire beroep. En dus moest en moet dat ook leiden tot nadenken over de rol van de KVMO. Dat nadenken vond ik leuk en ik had graag een aantal zaken afgemaakt.'

Welke zaken had je graag willen afronden?

'Het inrichten van de vereniging op basis van de combinatie van haar traditie van meedenken en de moderne middelen van het internet. Daardoor gaat de KVMO weer wat meer terug naar haar oorsprong uit 1883. Het profiel van beroepsvereniging krijgt weer meer belang, maar op een dynamischer wijze dan voorheen. Niet omdat dat beter is, maar omdat het beter past bij de communicatie-

maatschappij. Ik was ook graag blijven meedenken over een moderner personeelssysteem van Defensie door vanuit het perspectief van de officieren te blijven kijken. Als laatste wil ik noemen dat ik de ex-collega's die nu elders werkzaam zijn meer had willen bereiken. Daar is nog winst te halen. Hun ervaring in andere delen van de maatschappij is van grote waarde.'

Welke doelstellingen heb je kunnen bereiken tijdens je voorzitterschap?

'Ik heb veel aandacht gegeven aan het activeren van leden van alle leeftijden. Ik ben erg blij dat we nu zowel jongeren als ouderen in het bestuur vertegenwoordigd hebben en dat deze groepen steeds meer mensen weten te bereiken.

Ook was het nodig de KVMO een andere positie te geven ten opzichte van Defensie. Dit kwam door de veranderde rol van de marine. De KVMO wilde altijd een *checks and balances* zijn voor de marine maar de macht concentreert zich in Den Haag. Daar moet je als vereniging iets mee doen. Volgens mij is het duidelijk geworden dat de KVMO een klankbord kan en wil zijn. Ik hoop dat "het Plein" daar nu een beetje aan begint te wennen. Ik heb geprobeerd, en dat lukt natuurlijk niet altijd, om de aandacht van Defensie te houden op de zaken die beter kunnen.

inzicht'

Zoals openheid durven te geven en leren om te gaan met kritiek. Als voorbeeld hiervan wil ik noemen de noodzaak om NLDA-wetenschappers vrij te laten discussiëren.

Ik denk dat ook de samenwerking met collega's, militairen en burgers, van andere krijgsmachtdelen meer vorm begint te krijgen. Er ligt een goed plan om de FVNO/MHB te laten groeien en dat is nu in gang gezet. Ik ben ervan overtuigd dat dit resultaten zal boeken in komende jaren. Daarbij heb ik steeds willen waken voor de valkuil van de



'Je moet naar oudere en jongere mensen willen luisteren, en hen aanmoedigen om hun kritiek of ideeën voor verbetering te blijven geven.'

"paarse eenheidsworst". De kracht van de krijgsmacht ligt in haar diversiteit. Ik hoop dat de Verkenningen zich op een gezamenlijke toekomst durven te richten waarin die diversiteit overeind blijft, zonder dat dat leidt tot "stammenstrijd". Als je vanuit je eigen kracht werkt hoeft je niks te vrezen en word je samen sterker.'

Je bent tijdens je voorzitterschap vrij nauw betrokken geweest bij de Verkenningen die nu plaatsvinden. Heb je zorgen over de afloop ervan?

'Nee en Ja. Nee, omdat ik van vrij dichtbij heb mogen zien dat het vraagstuk nu wordt aangepakt vanuit de eisen van de toekomstige omgeving in plaats van de verandering van het bestaande. Ik vind het best knap dat de minister er in geslaagd is om die methodiek – alle opties openhouden – overeind te houden. Het is daarmee de beste garantie tegen bezuinigingen.

Maar het is ook "ja" omdat de verleiding om over de korte termijn te denken altijd op de loer ligt, zeker met een economische crisis. De toekomst voor Defensie ligt in de afstemming tussen alle instrumenten van buitenlands

beleid; diplomatie, ontwikkeling, defensie, economie en culturele zaken. Dat betekent dat er minstens vijf ministeries en misschien wel meer met elkaar moeten afstemmen. Doen we dat niet, dan wordt Nederland het achtertuinje van Europa. De krijgsmacht is een eind gekomen in verandering maar volgens mij hadden we verder kunnen zijn als we het buitenlands beleid in een breder context hadden durven zien. Dan was het niet alleen over bezuinigen gegaan maar ook over investeren en organisatiemodernisatie. Ondanks dat de inrichting van een CDS en staf een goede keuze is geweest, is de laatste reorganisatie bij Defensie toch onvoldoende voor de toekomst.'

Waarom ben je dan niet enthousiast over de "Reorganisatie zonder weerga"?

'Omdat deze is doorgeschoten en daardoor nog steeds niet past bij de toekomstige krijgsmacht. Door teveel bevoegdheden centraal te trekken is het vermogen van de uitvoerende delen om zich aan kleine verstoringen of eisen aan te passen te klein geworden. En juist dat is een fundamentele voorwaarde voor een flexibele expeditionaire krijgsmacht. Natuurlijk moet die ook betaalbaar blijven maar eventuele winst op schaalgrootte wordt nu overtroffen door controle- en verdragingskosten. Men dacht dit probleem op te lossen via ICT maar ook dat blijkt veel kostbaarder. ICT kan wel een oplossing bieden maar alleen als de ontwikkeling ervan vanaf de werkvloer omhoog gaat en niet vanaf boven met megalomane plannen naar beneden. De Nederlandse overheid heeft zo de afgelopen jaren al miljarden verspild. Een defensieproject als SPEER, hoe interessant ook als concept, gaat door de centralistische aanpak hetzelfde lot tegemoet. Ik hoop dat men op tijd de ambities bijstelt.'

Wat is de rol van de KVMO in dit proces?

'Aandacht blijven vragen in de publieke ruimte, net zolang tot de organisatie op zijn minst wil onderzoeken of men op de juiste of onjuiste weg is. Maar ook haar eigen leden blijven aanmoedigen om hun kritiek, en vaak ook hun ideeën voor verbetering, te blijven geven. Dat soort vragen was ooit de reden voor oprichting van de KVMO. Die eerste leden realiseerden zich dat je samen sterker staat en dat je door debat slimmer wordt. Er is namelijk altijd wel iemand die iets heeft gezien wat de anderen hebben gemist. Dat kan iemand zijn met jarenlange ervaring die een idee heeft geperfectioneerd of juist iemand met een heel nieuwe frisse gedachte. Je moet naar oudere en jongere mensen willen luisteren en blijven zoeken naar die ene briljante geest die een oplossing heeft. Ik geloof in het handhaven van diversiteit. Alleen als je elkaar respecteert in verschil van inzicht kun je de synergie bereiken van samenwerking. Als je probeert alles hetzelfde te maken, te standaardiseren, dan krijg je slechts een optelsom van hetzelfde.'

Is het op dat punt dan fout gegaan bij Defensie?

'Kijk maar naar de cijfers: veel mensen gaan weg omdat er te rigide wordt vastgehouden aan vaste patronen. Ook de mensen in de P-organisaties beklagen zich geregeld over het gebrek aan ruimte voor maatwerk. Hebben ze een keer →

6 **INTERVIEW**

'Respecteer verschil van inzicht'



'Vakbonden moeten inhoud geven aan de solidariteit tussen de verschillende generaties.'

een oplossing verzonnen is er altijd wel iets of iemand die het tegenhoudt. Een typisch kenmerk van een organisatie met te weinig bevoegdheden op de werkvloer. Het Flexibel Personeelssysteem en het zorgen voor werving en behoud, en trouwens ook levensfase beleid, zijn deel van dezelfde oplossing. Hoe maak ik maximaal gebruik van de verschillende talenten van individuen terwijl je toch werkt aan een gezamenlijk organisatiedoel. Defensie zal afscheid moeten nemen van het *scientific management*, of lopende band denken, omdat het niet meer bij haar past.'

Is er veel veranderd sinds je drie jaar geleden voorzitter werd?

'Ik weet niet of het veel is. Ik heb een aantal malen met mijn voorgangers gesproken en daaruit bleek dat de KVMO zich eigenlijk continu probeert aan te passen. Wat wel anders lijkt te zijn is dat er minder eenvoudige oplossingen gevonden kunnen worden als er problemen zijn. De marineleiding wil wel maar mag niet altijd meer. En andere onderdelen van Defensie moeten nog wel eens wennen aan het rollenspel tussen de marineleiding en de KVMO. Ik hoorde een keer dat er 'Haagse' collega's waren die vonden dat CZSK die voorzitter van de KVMO tot de orde moest roepen. Maar ja, dat kan hij natuurlijk alleen maar als lid van de vereniging. De verschillende vlootvoogden hebben dat trouwens nooit gedaan en dat zorgt voor een goede verhouding. Ik vond het best bijzonder om als jonge overste serieus genomen te worden door de leiding. Ook de defensieleiding, een enkele uitzondering daargelaten, kan daar best goed mee omgaan. Maar ik moest het maar bij die laatste opmerking laten.'

Heeft de KVMO nog een toekomst na 125 jaar?

'Meer dan ooit denk ik. De huidige maatschappij lijkt zich steeds meer in te richten naar de mogelijkheden die communicatiemiddelen zoals het internet kunnen bieden. Ik heb afgelopen jaren de tijd gekregen om daar meer inzicht in te krijgen. En bij mij leeft nu de overtuiging dat we slechts aan het begin staan van omvangrijke veranderingen.

Mooi is ook dat steeds meer kennis en ervaring zich kristalliseert op het wereldwijde web. De KVMO is ooit opgericht om mee te denken over de toekomst van onze

marine. Dat deed men vroeger tijdens bijeenkomsten, nu kan dat ook op een andere wijze. De KVMO is altijd als een netwerk geweest en kan dat versterken via het internet. Dat betekent dat zij zich rekenschap moet geven van de effecten die deze ontwikkeling kan hebben.

Behalve dat ik pukkels krijg van teveel bureaucratie ben ik er van overtuigd dat bureaucratische organisaties de grote verliezers zullen zijn. *Big* is niet meer *beautiful* want het is niet wendbaar genoeg. En dat geldt natuurlijk ook voor organisaties van werknemers zoals vakcentrales en dus ook de KVMO en FVNO/MHB.'

Je noemde al een paar keer de FVNO/MHB. De KVMO is aangesloten bij deze overkoepelende federatie voor officieren en middelbare en hogere burgerambtenaren. Wat merken de leden hier van?

'Niet direct heel veel. Ik geloof dat de positie van de KVMO zich op een geleidelijke wijze zal ontwikkelen binnen de FVNO/MHB. Er is veel wat ons bindt, meer dan wat ons scheidt. Wat verschillend is heeft een complementair effect. De KVMO kan dus zichzelf zijn en tegelijkertijd een onderdeel zijn van een groter geheel. Dit zijn kenmerken van relatief homogene verenigingen. Grote organisaties zijn minder homogeen. Eigenlijk zou je terug moeten keren naar de oude vakverenigingen of zelfs de gilden in plaats van grote en strak geleide monsterorganisaties. De macht ligt niet meer in omvang maar in kennis en specialisme. Vakbonden moeten zich daarom aanpassen, opsplitsen of verdwijnen.

Zij hebben, terecht overigens, hun leden jarenlang verdedigd tegen de boze buitenwereld.

Maar waar vroeger kapitaal en arbeid de twee antagogen waren is er nu kennis als derde bij gekomen. Het is kennis die van deze drie steeds meer zal domineren en die is niet goed vast te pakken. Het zit soms bij een persoon in zijn of haar hoofd en soms is het volledig vrij te vinden op internet, het collectieve geheugen van de mensheid. Kennis heeft de neiging zijn eigen weg te zoeken en veel meer ad-hoc verbindingen aan te gaan. Mensen worden daardoor krachtiger als individu. De veiligheid van collectieve regelingen kan voor mensen met talent (of competenties) en ambitie bij overdrijving een soort gevangenis worden.

Maatwerk is niet alleen maar leuk voor werknemers. Voor werkgevers wordt het binnenkort noodzakelijk. Het is niet zomaar dat wij dit zo sterk via het Marineblad en via de CAO promoten. Op een bepaalde manier helpen we hiermee zowel onze leden als Defensie. En dat past weer erg goed bij een beroepsvereniging.'

Het lijkt erop dat de vakbonden "verouderen", hoe komt dat volgens jou?

'Ik vrees dat de veroudering van vakcentrales niet het gevolg is van desinteresse van jongeren en het gebrek aan solidariteit. Jongeren blijken erg solidair te zijn als het nodig is maar ze willen wel de ruimte krijgen om te groei-

en. De veroudering wordt veroorzaakt door het feit dat het relatief grotere belang van veiligheid voor oude werknemers belangrijker is dan voor jongere. De economie en arbeidsmarkt zullen die veiligheid echter steeds meer onder druk zetten, de leeftijd waarop dit kantelt schuift steeds meer omhoog. Ouderen zullen steeds meer nodig blijken en krijgen daardoor ook meer kansen. Jongeren hebben voor die ouderen die daarin meegaan vaak waardering en bieden hen een luisterend oor. Daar ligt de toekomst. Vakbonden verouderen omdat ze die generatiesolidariteit geen inhoud geven. Er is geen betere solidariteit denkbaar dan elkaar nodig hebben.'

Gaat die solidariteit met de huidige economische crisis niet verloren?

'Niet door deze crisis *an sich* maar hij versterkt het probleem nu wel. Er was al langere tijd sprake van een kloof tussen jong en oud. Vooral in de oudedagsvoorziening

'de kracht van de krijgsmacht ligt in haar diversiteit'

werd dat zichtbaar. Dat wordt, denk ik, veroorzaakt door dat men elkaar steeds uitlegt waarom er onderlinge solidariteit zou moeten zijn. Terwijl het voor mij een kwestie van vertrouwen is: ik vertrouw er op dat de ander solidair met mij is. Dat klinkt misschien wat soft maar het vormt voor mij een kernwaarde. Het is in mijn ogen de enige manier is waarop voorkomen kan worden dat de oudedagsvoorziening echt in de problemen komt. Je moet nu eenmaal het probleem oplossen dat vandaag tien werkenden twee gepensioneerden ondersteunen en dat dat er straks tien op vier zullen zijn.

Misschien dat de oplossing minder moeilijk is dan gevreesd. Er is nog veel te verwachten van een stijging van productiviteit, vooral als mensen bijvoorbeeld gemakkelijk aan een tweede loopbaan kunnen beginnen en zo langer willen doorwerken. Ik zeg bewust "willen" en niet "moeten". Ook hier zal de wortel veel beter werken dan de stok. Met een steeds opener arbeidsmarkt in Europa en daarbuiten loop je grote risico's als je je alleen maar richt op je verworven rechten.'

Dat klinkt somber

'Zo is het niet bedoeld! Je kunt het probleem nu nog oplossen. Stilzitten is achteruitgang, iets dat marineofficieren bijna van nature beseffen. En dat mogen ze van mij best harder van de daken schreeuwen.'

Over de media en politiek: ben je daar anders naar gaan kijken tijdens je voorzitterschap?

'Ik heb er vooral veel van geleerd. Politici blijken net zo gedreven om het goed te doen als wij en dus ligt daar een

band. En media willen eigenlijk vooral informatie en wij militairen hebben best veel te vertellen, veel daarvan erg positief. Zwijgen is dus een slechte strategie want dan hoort niemand dat positieve. De dingen die fout gaan kun je wel proberen te verbergen maar dat lukt toch nooit. Het is wel jammer dat sommige media vooral gedijen bij controverse en daardoor lijkt er continu strijd. Veel nieuws is helemaal geen nieuws maar gewoon amusement of soap. Maar ook dat zal veranderen, steeds meer mensen bekijken de wereld via Google, Twitter en You Tube. De media zal daar mee moeten leren omgaan. Voor het Haagse kan dat niet anders betekenen dan dat de wurggreep van politiek, media en door incidenten verontruste burgers aan betekenis zal verliezen. Daar zullen professionals, politici en vele anderen baat bij hebben. Alleen de machts spelers in bureaucratische organisaties zullen daar de verliezers zijn en dat vooruitzicht bevalt mij prima.'

Peter, we vragen het altijd aan leden voor het Marineblad, dus ook aan jou:

Kijkend naar je marinecarrière tot nu toe: waar ben je trots op?

'Dat ik vooral mezelf ben gebleven. Als ik ergens in geloofde dan heb ik dat steeds durven zeggen. Niet dat ik altijd gelijk had maar dan kon ik er tenminste wat van leren. Ik ben bovendien steeds blijven geloven in de kracht van mensen en heb veel steun gehad van anderen die de moeite namen om het gesprek met me aan te gaan. Dat merk je vooral als je ziek wordt. Ik herinner me twee onderofficieren met wie ik ooit had gevaren die me kwamen opzoeken in het ziekenhuis. Ik moet ergens onderweg iets goed gedaan hebben.'

Wie zijn je helden?

'Ik heb er veel, maar vooral gewone mensen die eerlijk durven te zijn naar zichzelf, een hand uitsteken als het moeilijk wordt, compassie tonen en anderen niet in de steek laten.'

Welk boek ligt er op je nachtkastje?

'Er liggen er veel, misschien wel te veel, op mijn nachtkastje. Ik ben onverzadigbaar op dat terrein. Nu ligt er "De Prooi" over de overmoed van de ABN/AMRO bazen. En "White Man's Burden" over het drama van de ontwikkelingshulp in Afrika, een schokkend relaas over goede bedoelingen en slechte resultaten. En het boekje "Made to Stick" over hoe je een boodschap goed kunt overbrengen, het schrijven van lange rapporten staat daar trouwens niet in.'

Welke 'grote' vraag zou je willen stellen aan wie?

'Aan Herman Wijffels, of 'zijn' regering wel wat meer ambitie zou hebben aangedurfd voor Nederland.'

Nog een goed advies voor de marineleiding?

'Koester de KVMO, niets is zo waardevol als een paar duizend betrokken officieren en hun commentaar. En als steuntje in de rug; ga door op de ingeslagen weg waarbij vanuit eigen kracht wordt gewerkt.'

8 REACTIES

“Wat willen we bereiken in Afghanistan”

Het opiniestuk van LNTKOLMARN H.J. Bosch in het februari-nummer van het Marineblad heeft tot vele en gemengde reacties geleid, voornamelijk nadat hierover een bericht verscheen in dagblad de Telegraaf. Onder volgt een selectie uit de reacties.

Reactie CDR b.d. W.G. Landzaat

‘Het is de teneur die tegen de borst stuit. Met een wat meer subtiel en diplomatieke benadering was dit een waardevol artikel geweest en een positieve bijdrage aan de beschouwingen over dit ontegenzeggelijk heikel probleem. De schrijver moet bewust de confrontatie hebben gezocht. Mocht hij dit ontkennen dan zou hij van een voor mij ongeloofwaardige naïviteit blijken geven. Om, als officier van het Korps Mariniers, dit artikel te doen plaatsen vlak voordat, voor de eerste keer, een compagnie mariniers wordt uitgezonden komt bij de buitenwacht uiteraard wel zéér slecht over. De mededeling dat het stuk op persoonlijke titel is geschreven doet daar niets aan af: er zal zeker smalend worden gezegd “nu ze er eindelijk zelf naartoe moeten krijgen zij koude voeten”. Had de schrijver niet beter kunnen wachten tot de marnscompagnie in Uruzgan aan de slag is?’

Commandeur b.d. Landzaat grijpt in zijn volledige reactie ook terug op het interview met CZSK en de column van de vice-voorzitter. Hij sluit zijn reactie als volgt af:

‘Ik stoor mij aan de oproep van de vice-voorzitter in zijn opiningscolumn die meer weg heeft van de oproep van een vakbondsleider die de confrontatie zoekt dan die van een vice-voorzitter van een officiersvereniging die het interview met zijn hoogste commandant inleidt.

Conclusie: column en artikel zijn *ill chosen, ill composed, ill timed*. De schrijver heeft de goede naam van het Korps ter discussie gesteld, de KVMO in diskrediet gebracht en de naam en belangen van de KM beschadigd.’

Reactie KLTZ b.d. J.O. Geertsma

‘Mijn waardering betuig ik voor de moed, door u betoond, met het schrijven van uw artikel. U heeft helemaal gelijk. Het moet eindelijk eens gezegd worden.

Maar: de positie van een klokkenluider is niet te benijden. Nadat ik eerst een stuk met ophef in de Telegraaf had gelezen ben ik voor verdere informatie naar het Marineblad gegaan. De missie in Afghanistan moet kritisch worden bekeken.

De voornaamste reden dat wij daar zijn is het “pleasen” van het internationale forum en van de VS. Dat heeft ook wat opgeleverd. Wij hebben nu een Nederlandse secretaris generaal van de NAVO. Het gaat wel over de rugen van onze militairen. De Russen hebben het niet voor elkaar gekregen, en wij zijn nu alweer 7 jaar bezig.’

Reactie KTZ b.d. M.D. Valentijn

‘Ik heb grote bewondering voor het artikel van LNTKOLMARNS Bosch. Hij legt het probleem duidelijk en levensgroot op tafel zonder zich af te zetten tegen de krijgsmacht. Het is in het verleden wel vaker gebeurd, en in de toekomst zal het ongetwijfeld weer gebeuren, dat militairen op missie worden gestuurd waarbij latere evaluatie uitwijst dat we het probleem misschien



moet zijn. Je moet het probleem dus leggen waar het thuishoort. In dit geval gaat het om een beter toetsingskader en een meer zorgvuldige afweging van te voren (met name wat betreft de risico's), resulterend in een duidelijker opdracht richting krijgsmacht.’

Reactie Lkol PMSD b.d. drs. W.H.Th. Heijster

‘Mijn hele KL-carrière heb ik mijn mening over defensie-aangelegenheden niet onder stoelen of banken gestoken en gepubliceerd zowel binnen als buiten Defensie. Dat werd me niet altijd in dank afgenomen maar heeft me nooit echt in de problemen gebracht. Persoonlijk hoogtepunt was mijn waarschuwing in het NRC-Handelsblad dat de Amerikanen zoals in vele operaties eerder, te optimistisch aan de inval van Irak zouden beginnen zonder na te denken over het vervolg. Al die jaren verbaasde ik me er wel over dat er nooit eens een kritisch artikel verscheen van een marine- of luchtmachtcollega. Daarom heb ik met veel belangstelling het artikel van LNTKOLMARNS H.J. Bosch gelezen, nadat daar over in de pers zoveel ophef werd gemaakt en de woordvoerder van Defensie daar op een typische woordvoerdersmanier op reageerde. Het artikel inmiddels gelezen hebbende: alle lof voor de schrijver. Met name om halverwege de missie nog eens goed naar de echt te bereiken doelstellingen te kijken, tussentijds te evalueren en de discussie te openen of en hoe nog bijgestuurd dient te worden. Zo'n artikel mag je verwachten van een NLDA-docent.

Daar zouden onze politici in het parlement wat mee moeten doen dunkt me, anders vrees ik dat mijn voorspelling van een jaar geleden in Carré wel eens zeer uit zal komen, n.l. dat Afghanistan ons Viet Nam wordt: maximale inspanning van onze loyale militairen gevolgd door grote frustraties achteraf, nog afgezien van alle PTSS. Alle lof voor de moed van overste Bosch op papier te zetten wat vele van zijn paarse collega's alleen maar durven denken. De minister zou er zijn voordeel mee kunnen doen.’

Reactie van de auteur, LNTKOLMARN H.J. Bosch

‘Het was zaterdagochtend 21 februari 08.00 uur toen mijn broer mij belde met de mededeling: ‘Je staat op de voorpagina van de Telegraaf, met foto en de kop “Militair hekelt missie”.’ Ik heb een abonnement op NRC Handelsblad, dus heb even op de website van de Telegraaf gekeken. Zonder mij of de redactie van

beter op een andere manier hadden kunnen aanpakken. Dat doet verder niets af aan de waardering die we moeten hebben voor het personeel dat de missie naar beste eer en geweten heeft uitgevoerd. Het punt is alleen dat we nooit toe willen geven dat er politiek en/of beleidsmatig verkeerde inschattingen zijn gemaakt met als gevolg dat elke missie per definitie een succes

het Marineblad te vragen heeft de Telegraaf selectief quotes uit mijn opiniestuk gehaald en zo een uit zijn verband getrokken artikel gemaakt met mijn naam en foto erbij.

Persoonlijk was ik helemaal niet blij met alle commotie die daarna is ontstaan. Het Marineblad lag al twee weken bij de leden en had slechts tot enkele schriftelijke reacties geleid (voor de goede orde: positieve en negatieve).

De opzet van mijn artikel was en is, dat we binnen onze eigen, professionele organisatie zaken moeten kunnen bespreken. Van officieren (onze leden) wordt verwacht dat ze zelfstandig en op academisch niveau kunnen denken, observeren en adviseren. De missie in Afghanistan is te belangrijk voor de Nederland en de NAVO om er *niet* over mee te denken. Een jaar eerder, in het Marineblad van februari 2008, schreef ik ook, samen met professor Lindley French, over Afghanistan. We spraken toen onze hoop uit dat het mogelijk is zaken goed te doen: "Afghanistan is winnabel".

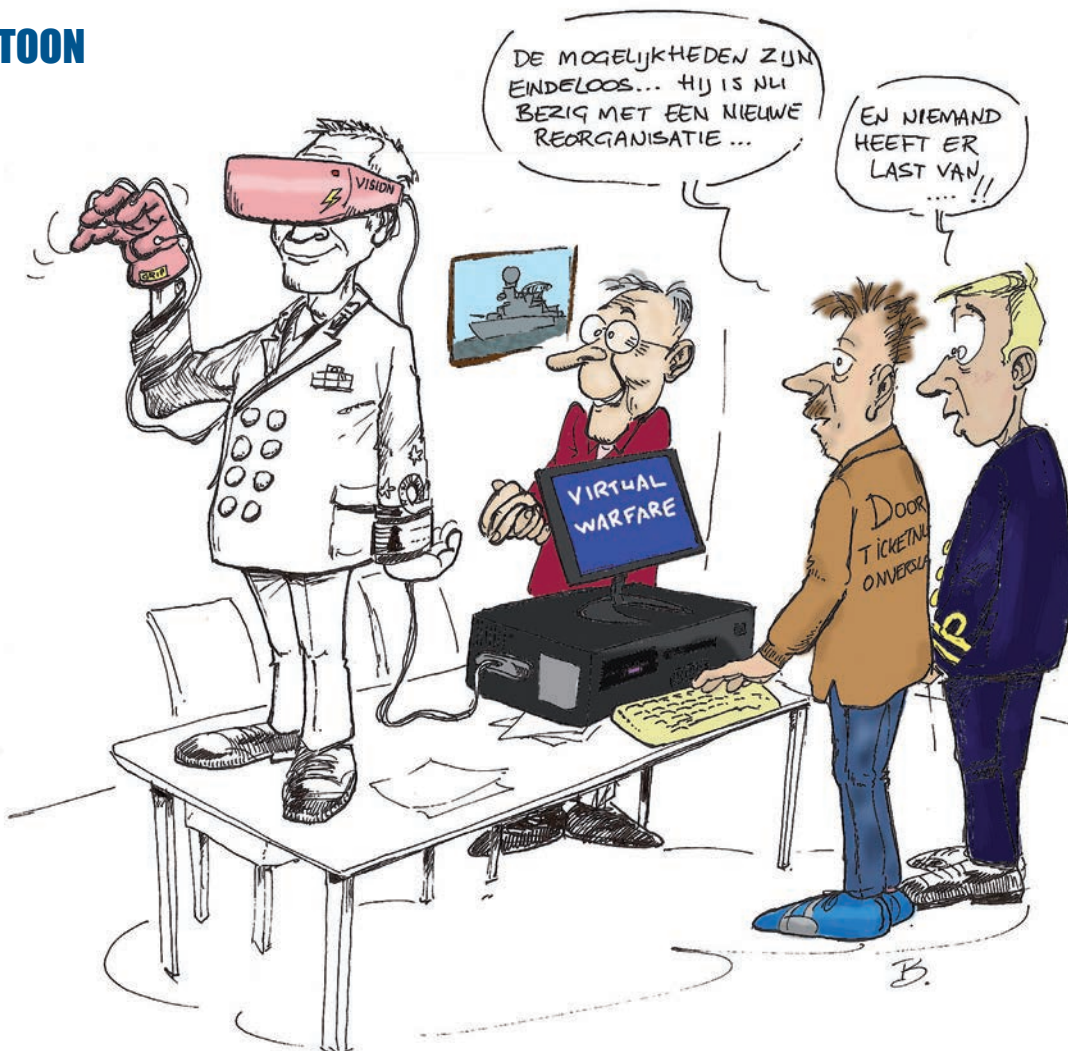
In zijn toespraak op de USMC basis Camp Lejeune van 27 februari jl. zei de Amerikaanse president, Barack Obama: "There are many lessons to be learned from what we've experienced. We have learned that America must go to war with clearly defined goals, which is why I've ordered a review of our policy in Afghanistan."



We have learned that we must always weigh the costs of action, and communicate those costs candidly to the American people, which is why I've put Iraq and Afghanistan into my budget. We have learned that in the 21st century we have to use all elements of American power to achieve our objectives, which is why I'm committed to building our civilian national security capacity so that the burden is not continually pushed onto our military".

Blijven schrijven en kritisch meedenken over politieke en militaire doelstellingen is noodzakelijk om verder te komen en zaken te kunnen verbeteren.' ←

CARTOON



Na koude reorganisaties: Tijd voor een warme verandering!

Op 1 juni 2003 werd het defensiepersoneel door de toenmalige minister Kamp in alert state 1 gebracht met de mededeling dat er als gevolg van de bezuinigingen 12.000 banen bij Defensie zouden moeten verdwijnen. Gedwongen ontslagen waren volgens de minister niet te vermijden. Vliegkamp Valkenburg en de Vliegbases Twente en Seedorf zouden worden gesloten en materieel (schepen, tanks en vliegtuigen) zou worden afgestoten.

De drastische bezuinigingen werden op verschillende defensielocaties door de bevelhebbers of commandanten aan het personeel uitgelegd. Dat reageerde met ongeloof maar voornamelijk verbijstering. Van de een op de andere dag werd het levenswerk van een groot aantal militairen en burgermedewerkers als niet relevant meer bestempeld.

De strategie van de minister was goed doordacht. Het water stond Defensie al aan de lippen en zonder nieuwe bezuinigingen zou Defensie verdrinken. Het was tijd voor een *Turn around*.

We zijn nu bijna 6 jaar verder. De 'Reorganisatie zonder weerga' is nagenoeg voltooid. In dit artikel neem ik u terug in de tijd en behandel ik de aard van deze reorganisatie en de ingrijpende gevolgen die ze heeft gehad voor het defensiepersoneel. Vervolgens ga ik in op het feit dat er een belangrijk onderdeel bij deze reorganisatie is blijven liggen: een cultuurverandering bij Defensie. Wat daarvoor nodig is komt aan het eind van dit artikel aan de orde.

Turn Around

De 'Reorganisatie zonder weerga' bij Defensie wordt wel gekenmerkt als een *Turn around*. Deze term komt voort uit het verandermanagement. Het staat voor een drastische ingreep in de bestaande organisatie, een *operational transformation*. De reorganisatie voldeed aan alle eisen die aan een *operational transformation* worden gesteld:

- In korte tijd vond er een herontwerp van de organisatie plaats;
- De structuur (harkjes) en de primaire processen werden opnieuw gedefinieerd;
- Het personeel had geen enkele inspraak bij de reorganisatie (top-down benadering);
- Er vond een machtconcentratie plaats door middel van centralisatie.

Laatstgenoemde eis heeft binnen Defensie haar vertaling gekregen in de afstoting van de Haagse Staven van de verschillende krijgsmachtdelen en de oprichting van de Bestuursstaf (inclusief de Commandant der Strijdkrachten).

Rouwverwerking

De weerstand tegen de reorganisatie onder het defensiepersoneel was groot omdat die vergelijkbaar was met een tot in de puntje georkestreerde militaire operatie. Het defensiepersoneel heeft zich gedurende het reorganisatieproces onvoldoende serieus genomen gevoeld. Het was voor hen, over hen, zonder hen. De balans tussen ratio en emotie was bij deze organisatieverandering niet aanwezig. Het was een puur rationele verandering en dit is kenmerkend voor een *Turn around*.

Nu gaan reorganisaties altijd gepaard met emoties. Mensen moeten afscheid nemen van iets vertrouwds (collega's, bepaalde werkwijze, locatie). De eerste associatie bij een reorganisatie is dan ook verlies. De emoties die gepaard gaan bij een reorganisatie hebben veel weg van een rouwverwerkingproces. De Zwitserse psychiater Kübler Ross heeft onderzoek gedaan naar de emoties bij een rouwverwerkingproces (figuur 1). Defensiepersoneel dat nauw betrokken is geweest bij de opheffing van defensieonderdelen zal de fases in rouwverwerking die hieronder aan de orde komen wel herkennen.

- Ongeloof en ontkenning

De reacties van het defensiepersoneel en de vakbonden, waaronder de KVMO, waren begin juni 2003, na het aanhoren van de voornemens, voorspelbaar: ongeloof, veel emoties en zorgen omtrent de persoonlijke gevolgen. Als reactie op de nieuwe bezuinigingen werd door de vakbonden het overleg met de werkgever over het Sociaal Beleidskader (sociaalplan) opgeschort en om meer duidelijkheid gevraagd. Deze duidelijkheid werd deels op 30 juni 2003¹ gegeven. Binnen één week na de bekendmaking zijn de vakbonden op 7 en 8 juli 2003 op alle locaties die met sluiting werden bedreigd in het kader van achterbanberaad op de 'zeepkist' gaan staan. Dit deden ze om drie redenen:

- ze konden zich snel laten informeren over de lokale problematiek;
- ze wilden laten zien dat ze achter het personeel stonden;
- er kon zo een platform worden gecreëerd waar defensiepersoneel 'stoom kon afblazen'.

- Woede en onderhandelingsfase

Het defensiepersoneel zat ondertussen zelf ook niet stil. Op vliegbasis Twente startte men een inzamelingsactie

Schematische voorstelling individuele veranderingscyclus (Kübler-Ross)



figuur 1, het rouwverwerkingsproces volgens Kübler Ross.

om een rechtszaak tegen de staat te kunnen bekostigen. Het MARPAT-personeel was bij de behandelingen van de Defensiebegroting in uniform op de publieke tribune aanwezig om aandacht te vragen voor hun zaak. Deze actie leidde uiteindelijk tot een speciale hoorzitting van de Vaste Kamercommissie over de MARPAT, waarbij de voorzitter van de medezeggenschapscommissie (MC) en andere deskundigen een groot aantal vragen mochten beantwoorden.

- Aanvaarding

Ondanks alle inspanningen werden MVKV, Twente en Seedorf gesloten. Op 28 april 2004, nog geen jaar later, viel het doek definitief voor de MARPAT-groep. Na de besluitvorming stuurde de commandant het personeel naar huis om deze zware slag in de huiselijke kring te verwerken. Veel verwerkingstijd was het personeel overigens niet gegund. De Orions werden verkocht en een gedeelte van het MARPAT-personeel diende de verkoop in goede banen te begeleiden. Tijdens de aanvaardingsfase werden er door de vakbonden en de Koninklijke Marine goede afspraken gemaakt om er voor zorg te dragen dat niemand van het MARPAT-personeel in de kou kwam te staan. Het personeel werd overgeplaatst en het vliegkamp is inmiddels alweer meer dan een jaar afgestoten. Aanvaarding van het reorganisatieproces is overigens zeer belangrijk, anders wordt het personeel 'reorganisatiemoe', hetgeen de motivatie en productiviteit niet ten goede komen. Bij Defensie was en is sprake van 'reorganisatiemoeheid' omdat door de vele opvolgende reorganisaties het personeel nauwelijks de gelegenheid heeft gekregen het verwerkingsproces te voltooien.

Van een koude verandering...

Defensie heeft in 2003 voor deze manier van reorganiseren, zeg maar saneren, moeten kiezen onder druk van de opgelegde bezuinigingen. Zij ontkwam hier niet aan omdat de geldkraan werd dichtgedraaid. Deze 'harde' methode van organiseren wordt ook wel 'koude verandering' genoemd. Deze term is geïntroduceerd in de Berenschottheorie.²

Nu Defensie langzamerhand in rustiger vaarwater is gekomen dient zij 'de mens weer centraal te gaan stellen'³ en dus meer rekening te gaan houden met de menselijke maat. Dit wordt in de Berenschottheorie een 'warme verandering' genoemd, zie figuur 2.

... naar een warme verandering

Een warme verandering binnen Defensie is alleen mogelijk als de defensietop zich achter een dergelijke verandering schaaft. Immers 'top-down commitment' is veelal een vereiste binnen Defensie om een verandering voor elkaar te krijgen.

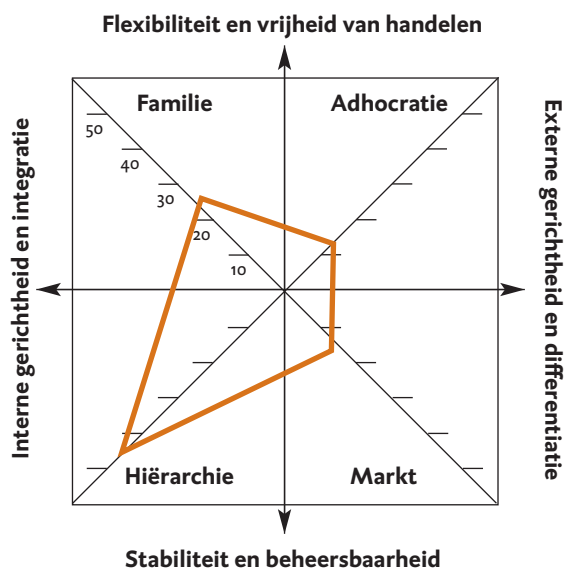
Volgens de Berenschottheorie is er voor een warme verandering geen urgente noodzaak. In de theorie wordt onder een warme verandering verstaan 'in gemeenschappelijkheid innoveren'. Er is geen sprake van urgentie want er is geen (externe) tijdsdruk. Het is een middel dat wordt gebruikt als het topmanagement vindt dat een verandering wenselijk is omdat de organisatie suboptimaal presteert. →

figuur 2

Veranderstrategieën Berenschot		
	Koude organisatie	Warme organisatie
Koude verandering	Reactief veranderen: Interveniëren Cijfers, bedrijfsprocessen, structuur en systemen (harde kern van de organisatie)	Interactief veranderen: Transformeren Team, probleemoplossend vermogen en autonome motivering van spelers
	Actief veranderen: Implementeren • Visie topmanagement vertaald naar systemen • Sturing en procedures • Zakelijke houding	Pro-actief veranderen: Vernieuwen Vernieuwen is strategie

12 ARBEIDSVOORWAARDEN

Tijd voor een warme verandering!



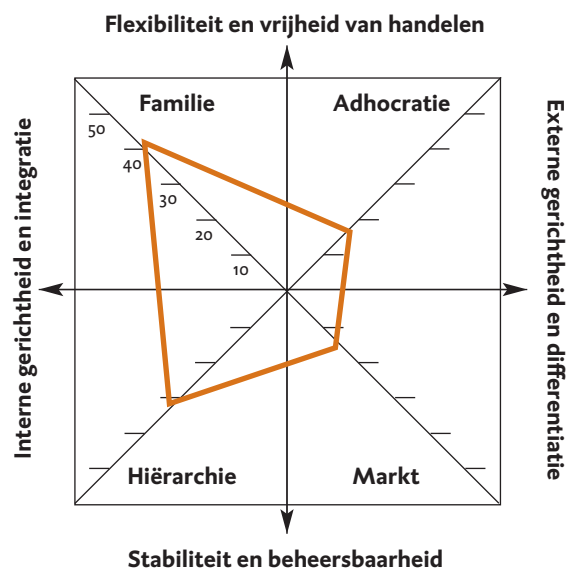
figuur 3, visualisatie van de huidige cultuur bij Defensie, met behulp van het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).

Dit laatste is volgens mij op dit moment van toepassing op Defensie. Echter, met het steeds verder oplopen van het aantal vacatures (8.200, stand maart) begint er toch ook wel sprake te zijn van enige urgentie. De afgelopen jaren heeft het defensiepersoneel een topprestatie geleverd door gedurende de grootscheepse verbouwing van Defensie het winkeltje draaiende te houden. De 8.200 vacatures en de vele uitzendingen hebben de druk op het defensiepersoneel alleen maar doen toenemen. Het wordt tijd dat de defensietop door 'practice what you preach' laat zien dat Defensie haar personeel echt centraal stelt.⁴

Defensiecultuur en de warme verandering?

Kan binnen de huidige Defensiecultuur de warme verandering worden bewerkstelligd? En wat is die cultuur? Met behulp van het *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)⁵ kan de huidige structuur en de gewenste cultuur gemakkelijk worden gevisualiseerd, zie figuur 3. Het zal u niet verbazen dat uit deze analyse blijkt dat bij Defensie het zwaartepunt in het hiërarchiekwadrant ligt. Daarnaast speelt ook het familiekwadrant een belangrijke rol. Dit komt overeen met het wij-gevoel binnen Defensie. Dit betreft niet alleen het wij-gevoel van het horen bij een bepaalde eenheid (*esprit des corps*), het 'samen klaren van de klus' maar ook loyaliteit, een baan voor het leven en uiteraard de tradities die van generatie op generatie is overgegaan. De twee overige kwadranten, markt en adhocratie, zijn bij Defensie minder bepalend.

In de huidige cultuur zal het moeilijk zijn om de warme verandering succesvol te laten zijn omdat de cultuur intern gericht is op stabiliteit en beheersbaarheid. Meer maatwerk komt volgens tegenstanders van dit idee de stabiliteit en beheersbaarheid niet ten goede. Deze cultuur dient dus te worden aangepast. Door nog eens de OCAI-vragen te beantwoorden maar nu met de gewenste cultuur- en mentaliteitsverandering in het



figuur 4, visualisatie van de gewenste cultuur bij Defensie met behulp van OCAI.

achterhoofd. kan de een gewenste cultuur inzichtelijk worden gemaakt, zie figuur 4.

Als de vragen zijn geanalyseerd lijkt er op het eerste gezicht dat er niet veel is veranderd. De kwadranten adhocratie en markt blijven ondergeschikt aan hiërarchie en familie. Echter, binnen deze laatste twee kwadranten vindt een aanzienlijke verschuiving naar familie plaats. Een verschuiving naar het familiekwadrant heeft tot gevolg dat er meer flexibiliteit en vrijheid van handelen tot de mogelijkheden behoren (maatwerk).

Zoals eerder gesteld zal Defensie altijd een hiërarchische organisatie blijven. Toch zal ze zich moeten aanpassen aan de Nederlandse samenleving, wil ze een aantrekkelijke werkgever blijven voor haar personeel. Het defensiepersoneel wil binnen de grenzen van de mogelijkheden bij Defensie meer zeggenschap krijgen over de eigen werkzaamheden en over de balans tussen werk en privé (*higher sharers*). Het is dan ook niet verwonderlijk dat het familiekwadrant aan belang toeneemt. Dit staat echter haaks op de huidige defensiecultuur waarin het organisatiebelang leidend is.

Cultuurverandering wordt zowel door het personeel zelf gewenst (van binnenuit) als door de veranderende samenleving (van buitenaf) opgelegd. De samenleving is de afgelopen 20 jaar aanzienlijk veranderd en Defensie heeft zich onvoldoende aangepast.⁶ Omdat afspraken rond arbeid en zorg veelal niet te combineren zijn met operationele inzet en daarom niet tot de mogelijkheden behoren heeft zich een te grote uitstroom in het personele middensegment voorgedaan.

Om de strijd om behoud en werving van personeel niet definitief te verliezen moet Defensie actie gaan ondernemen.

Tijd voor een cultuurverandering

Ik besef terdege dat een cultuurverandering niet van de een op de andere dag kan worden afgedwongen. Het kost tijd. Om een cultuur- en mentaliteitsverandering te

bewerkstelligen is het naar mijn mening nodig een integraal stappenplan te doorlopen met stappen op verschillende niveaus: van de defensietop tot aan de werkvloer. Deze stappen zouden met behulp van verschillende veranderstijlen kunnen worden ingezet. De kleurentheorie van De Caluwé⁷ is hierbij zeer bruikbaar, zie figuur 5. De Caluwé geeft aan dat er 5 verschillende vormen van verandering zijn. Zie het schema elders op deze pagina. Elke vorm van veranderen heeft een bepaalde kleur gekregen. Afhankelijk van de situatie dient een bepaalde kleur (lees veranderstrategie) te worden gekozen.

Dingen/mensen zullen veranderen, als je.....	
Geeldruk	belangen bij elkaar kunt brengen; ze kunt dwingen tot het innemen van (bepaalde) standpunten/meningen; win-win situaties kunt creëren/coalities kunt vormen; de voordelen kunt laten zien van bepaalde opvattingen (macht, status, invloed); de neuzen kunt richten
Blauwdruk	van tevoren een duidelijk resultaat/doel formuleert; een goed stappenplan maakt van A naar B; de stappen goed monitort en op basis daarvan bijstuurt; alles zoveel mogelijk stabiel houdt en beheerst; de complexiteit zoveel mogelijk reduceert
Rooddruk	mensen op de juiste manier prikkelt, bijvoorbeeld door straf- of lokmiddelen; geavanceerde HRM-instrumenten inzet voor belonen, motiveren, promoveren, status; mensen iets teruggeeft voor wat zij jou geven
Groendruk	ze bewust maakt van nieuwe zienswijzen/eigen tekortkomingen (bewust onbekwaam); ze kunt motiveren om nieuwe dingen te zien/te leren/te kunnen; geschikte gezamenlijke leersituaties kunt creëren
Witdruk	uitgaat van de wil en wens en de 'natuurlijke weg' van de mens zelf; betekenis toevoegt; de eigen energie van mensen laat komen; dynamiek/complexiteit wilt zien; eventuele blokkades wegneemt; symbolen en rituelen gebruikt

figuur 5, schematische weergave van veronderstellingen achter de vijf manieren van denken.

De volgende stappen dienen binnen Defensie te worden genomen:

1. Draagvlak en communicatie
2. Mentaliteitsverandering bij commandanten
3. Maatwerkafspraken
4. Procescontrole (afsprake is afspraak)
5. Praktijk

Hieronder zal ik aangeven welke stappen Defensie dient te doorlopen om de cultuur en mentaliteitsverandering te bewerkstelligen.

Draagvlak en communicatie

Tijdens de onlangs gehouden CAO-besprekingen waren zowel de werkgever als de centrales van overheidspersoneel het met elkaar eens dat er deze keer echt iets aan de cultuur binnen Defensie moest veranderen. De afgelopen jaren kwamen beide partijen echter niet verder dan wollige CAO-teksten waaraan nooit echt invulling is gegeven. Om daadwerkelijk iets te veranderen dient binnen Defensie op alle niveaus draagvlak gecreëerd te worden. Binnen een sterk hiërarchische organisatie kan dit alleen als de top uitstraalt (communicatie) dat zij deze verandering belangrijk vindt. De defensietop dient dus het 'practice what you preach' principe te gaan toepassen. Het 'witdruk-denken' van De Caluwé is hierbij een uitstekend middel. Door middel van een 'top-down'-benadering dient er draagvlak te worden gecreëerd. Daarnaast moet de defensietop er voor zorgdragen dat eventuele belemmerende regelgeving wordt weggenomen en dat zij het proces stimuleren door zelf het juiste voorbeeld, van sociaal leiderschap, te geven. De werkvloer (commandant en ondergeschikten) dienen zelf invulling te gaan geven aan de 'wil en de wens' van deze verandering. Zij kunnen hierbij ondersteuning krijgen in de vorm van ondersteuning of coaching.

Mentaliteitsverandering bij commandanten

Dit is een essentieel onderdeel. De commandanten zullen de gevolgen van de cultuur- en mentaliteitsverandering in de bedrijfsvoering gaan ondervinden. Zij moeten continu de afweging maken tussen het organisatie- en werknemersbelang. Zij zijn ook degenen die worden afgerekend op de overallprestaties van hun eenheid. Een commandant zal, vanuit zijn oogpunt begrijpelijk, snel geneigd zijn om het organisatiebelang te laten prevaleren. Om de mentaliteitsverandering bij commandanten te bewerkstelligen kan gebruik worden gemaakt van 'het' 'groendruk-denken'. Immers, als het goed is heeft de defensietop, door middel van het creëren van draagvlak en communicatie, reeds voor het urgentiebesef gezorgd dat moet leiden tot het bewustzijn dat een nieuwe ziens- en werkwijze nodig is. Door middel van commandantenvergaderingen, workshops (sociaal leiderschap) en rolmodellen kunnen commandanten al lerende gezamenlijk gemotiveerd worden om deze nieuwe zienswijze toe te gaan passen (groendruk-denken). Daar waar in de praktijk blijkt dat aan de mentaliteitsverandering geen invulling wordt gegeven dient de defensietop corrigerend op te treden. Dit kan worden bewerkstelligd door functionarissen (rolmodelgeneraal) te benoemen waarbij het defensiepersoneel een klacht zou kunnen indienen.

De werkvloer

De stappen 3 tot en met 5 dienen in de driehoek, defensiemedewerker – loopbaanbegeleider – lijnmanager in praktijk te worden gebracht. Binnen deze driehoek dient aan de cultuur- en mentaliteitsverandering daadwerkelijk invulling te worden gegeven. Om goed invulling te kunnen geven dient Defensie eerst weer loopbaanbegeleiders (LBB) te gaan opleiden, die door de 'Reorganisatie zonder weerga' waren wegbezuinigd.

Het defensiepersoneel dient met zijn loopbaanbegeleider →

14 ARBEIDSVOORWAARDEN

Tijd voor een warme verandering!

middellange afspraken te maken over toekomstige functies, inclusief bevordering, opleidingen en levensfase-afspraken. Deze afspraken dienen in principe bindend te zijn. De bindende factor is essentieel om de balans tussen werk en privé meer in evenwicht te brengen. Alleen bij zwaarwegend dienstbelang kan van deze afspraken worden afgeweken. Als dit onverhoopt het geval is dient de defensiemedewerker nieuwe afspraken te maken die minstens gelijkwaardig zijn.

Om te komen tot het maken van afspraken is het 'roddruk-denken' een zeer goed middel. Rooddruk-denken staat voor stimuleren, motiveren, belonen en bijvoorbeeld het maken van bevorderingsafspraken. Maar ook voor zachte aspecten als waardering en respect. Dit alles met het doel om met behulp van sociale cohesie voor beide partijen goede afspraken te maken.

Naast de (toekomstige) loopbaangesprekken dient de defensiemedewerker jaarlijks een functioneringsgesprek te voeren met zijn lijnmanager.⁸ Het doel van deze gesprekken is tweeledig: korte termijn afspraken maken en afspraken maken over de nakoming van de overeengekomen afspraken met de loopbaanbegeleider.

De laatste schakel in dit proces is de interactie tussen de loopbaanbegeleider en de lijnmanager. De loopbaanbegeleider dient er voor zorg te dragen dat de afspraken die zijn gemaakt geborgd worden bij de lijnmanager. Dit is het 'blauwdruk-denken' of te wel de projectmatige benadering. Het resultaat/doel (de afspraak) dient duidelijk in het personeelsdossier te worden opgenomen. De lijnmanager dient hiervan op de hoogte te zijn en dient hier gedurende de plaatsingsduur rekening mee te houden en invulling aan deze afspraken te geven. De loopbaanbegeleider dient dit te monitoren en indien onverhoopt nodig bij te sturen.

Als aan het bovenstaande integrale stappenproces een juiste invulling wordt gegeven zal het eindresultaat de kenmerken van het 'geeldruk-denken' hebben: de balan-

gen van zowel Defensie als de werknemer zullen over de gehele linie zijn gediend. Het personeel zal een betere balans tussen werk en privé gaan ervaren. Dit zal uiteindelijk resulteren in het beter behouden van (militair) personeel. Of te wel, een win-win situatie (geeldruk-denken) voor beide partijen.

Slot

Met behulp van dit artikel heb ik willen aantonen dat de 'Reorganisatie zonder weerga' nog niet is voltooid. Aan twee belangrijke aspecten, cultuur- en mentaliteitsverandering, is (nog) geen invulling gegeven. Deze veranderingen zijn hoog nodig omdat ze zowel van binnenuit (het defensiepersoneel) maar ook van buitenaf (veranderende samenleving) zoals als wenselijk dan wel als noodzakelijk worden ervaren. De veranderingen kunnen niet van de een op de andere dag worden afgedwongen. Echter, als succesvol invulling gegeven kan worden aan de hierboven beschreven cultuurverandering dan zal dit bij het defensiepersoneel aanvoelen als een warme douche na een koude reorganisatie. ➔

Noten

- ¹ Kamerbrief 30-06-2003 Bezuinigingsplannen bekend; Seedorf, Twenthe, Valkenburg, Ede-Oost en Soesterberg sluiten.
- ² The change factory.
- ³ KVMO jaarthema uit 2001. Een jaar lang werd bij diverse gelegenheden en in diverse KVMO-uitingen bij dit thema stilgestaan en werd er bij Defensie aandacht voor gevraagd.
- ⁴ Beleidsuitwerking FPS Versie 07-01-2009 en het CAO-resultaat van 24 februari jl.
- ⁵ Het *Organisational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Van Quinn en Cameron is wetenschappelijk gevalideerd en betrouwbaar. De test meet in welke mate er sprake is van vier culturen: familiecultuur, adhocatiecultuur, hiërarchiecultuur en marktcultuur.
- ⁶ Defensie loopt ver achter bij vergelijkbare beroepen, zoals koopvaardij en offshore. Deze bedrijfstakken hebben de verhouding 'wal-thuis' aanzienlijk beter in balans gebracht. Veelal is de verhouding hier 1:1.
- ⁷ De Caluwé en Vermaak, *Leren veranderen*, 1999. Binnen Nederland het meest gebruikt als verandermanagementinstrument.
- ⁸ Uit onderzoek is gebleken dat dit in minder dan 50% binnen Defensie daadwerkelijk het geval is.

Hartweek 12 t/m 18 april 2009

Geef aan de collectant
of stort op giro 300

www.hartstichting.nl



Nederlandse  Hartstichting



Electrical safety

Arc flash analysis is not required by the European legislation in the area of electrical safety. This analysis determines the amount of radiant heat propagated from an arc (see figure 1). But heat is not the only way an arc releases energy. Other examples are blast and infrared-radiation. Various non-European communities have recently started to investigate arc flashes in more depth.

The result of this investigation is a new type of personal protective equipment (PPE) that is energy related. The European electrical safety community has to get started bridging this gap. Arc flash analysis is relevant for the Royal Netherlands Navy (RNIN) as well. During (so called) operational circumstances installations can still be energised while extinguishing fires or executing corrective maintenance. The Netherlands Defence Academy (NLDA) has therefore adopted arc flash analysis into the research program of the section electrical energy systems. The NLDA will even participate in organising an electrical safety workshop in 2010.

This article starts with identifying the gap and its possible consequences for the RNIN, followed by a more detailed description of an arc flash and possible risk-reducing strategies. Prior to the conclusions, research questions and their practical naval applications are derived from the risk-reducing strategies.

Figure 1: example of an "electrical explosion": arc-flash'



The gap uncovered

The policy of the RNIN to operate an electrical installation based on European electrical safety regulations (on top of national regulations), dates from the time the LPD I (HNLMS Rotterdam) came into service. Since then, the RNIN developed its own electrical safety program.² By now the RNIN is doing a perfectly fine job meeting the appropriate standards. But sometimes, due to operational circumstances it is impossible to comply strictly. Fortunately these deviations from the EN-50110 (European electrical safety standard) are allowed. The EN-50110 even states:

*This standard has not been developed specifically to apply to the electrical installations listed below. However, if there are no other rules or procedures, the principles of this standard should be applied to them.*³

Examples from the list are: any sea going ship, electronic telecommunications systems, information systems, electronic instrumentation, control and automation systems.

The EN-50110 can be freely and popularly summarised: it promotes working in such a way that a current will not flow through a human body (shock prevention). In case of a shock hazard, personnel have to keep a certain amount of distance from possible energised parts. This should prevent flashovers and therefore reduces the risk of a shock. The distance is determined by the voltage of the system. The higher the voltage the further the distance. In case personnel have to get closer to energised parts extra impedance (usually resistance) has to be added, according to the EN-50110. When sufficient resistance is added, the current level will drop linearly to a safe (or zero) value. PPE that is designed to increase the resistance is shown in figure 2.

Unfortunately, or perhaps surprisingly, the EN-50110 does not cover the possible other electrical hazard: an arc flash. These arc flashes can be quite devastating. A lot of energy can be instantly released. This gap in the European (and national) legislation is an interesting research area on its own. It is relevant for the RNIN as this gap, in combination with the operational circumstances, introduces an extra risk. The next section explains this statement in more detail and jumps to the main focus of this article: the arc flash. →

Figure 2: PPE that increases the resistance: helmet with face shield and gloves.

16 TECHNIEK

- Between current and arc flash

As already mentioned, the EN-50110 identifies two ways of protection against current flowing through a human body. The first one (distance) is clearly regulated. Two boundaries have been identified in the EN-50110: the live working zone and the vicinity zone (see figure 3a). Both zones are determined by "flashover probability levels". The second one: if personnel cannot stay out of the vicinity zone extra PPE has to create extra resistance. This part is less clearly regulated: in low-voltage installations (<1000V alternating current (AC)) Europeans *do* wear PPE that increase the impedance, but in high-voltage installations (>1000 VAC) Europeans *do not*. On second thought this might make some sense. High voltage usually means high power, and generally the PPE used in Europe (designed to create extra resistance) cannot withstand high levels of heat propagated by an arc. But the strongest, commonly heard, argument is that Europeans tend to stay out of the vicinity zone due to the length of the tools (especially in high voltage installations).

From a safety point of view the EN-50110 (or perhaps the common European interpretation of it) can be dangerous for two reasons:

- 1 The *current* determines the energy that could be delivered by an arc, not the voltage. In fact: the PPE Europeans are wearing in high energy, low voltage installations could disintegrate in case of an arc flash. Europeans do NOT check whether the arc flash energy can be handled by the PPE. Because nobody (rules, laws or regulations) triggers Europeans to do so.
- 2 The European safe working distances are determined by the voltage level. The higher the voltage the further one has to stand back. The problem here is that even if an employee is working outside the vicinity zone the amount of energy (so, current again) that could be released by an arc flash can still be lethal.

These last two examples show that the EN-50110 fails to acknowledge the arc flash as a potential risk. Normally, when the occurrence of an arc flash is unlikely, this failure doesn't have great consequences. But in old, poorly maintained, land based installations the risk of arc flashes cannot be neglected. The RNIN however, generally selects and maintains the installations properly. Here, the operational circumstances are of concern. During these conditions, the ships' staff has to decide in a very short amount of time whether to send personnel deliberately into a hazardous environment or not. Arc flash analysis can help supporting the decision making process by assessing the risks.

The gap: an arc flash

At this moment it is instructive to explain an arc flash in more detail to determine the possible effects of it. This can be done by means of a definition used in the NEC 2004:

An arc Flash is an electric current that is passed through air when insulation or isolation between electrified conductors is no

longer sufficient to withstand the applied voltage.⁴

So, an arc could occur in any system (high or low voltage). It can instantly release a tremendous amount of energy. Normally it is caused by an insulation breakdown or by human errors. The "electrical explosion" caused by the current passing through air by means of ionised air (plasma) can cause massive devastation. The amount of energy is even capable of vaporising any conducting material, such as copper. This process usually blasts molten metal and expanding plasma towards outer areas. The different effects on the surrounding area are: heat propagation (radiant), light transmission (infrared to ultraviolet), smoke emission (due to combustion processes) and pressure waves.

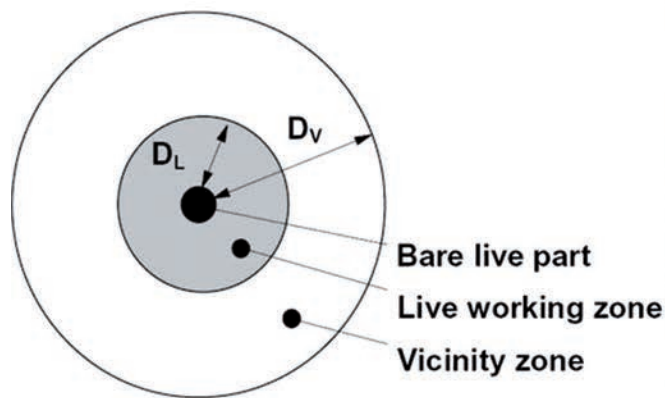
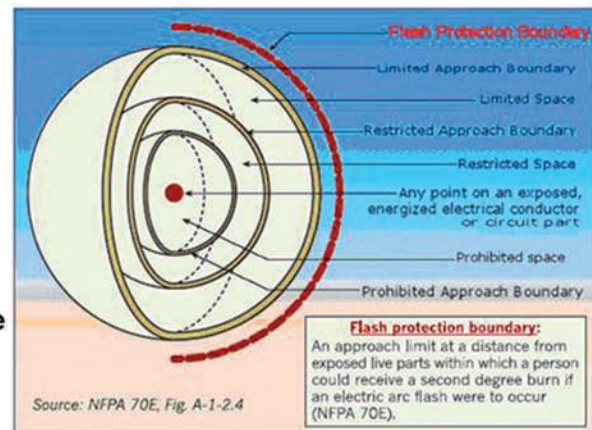
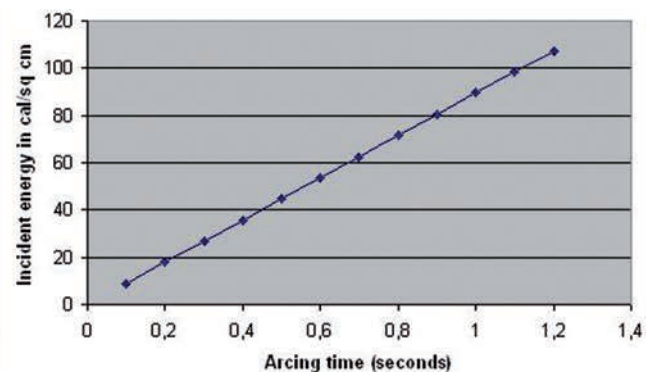
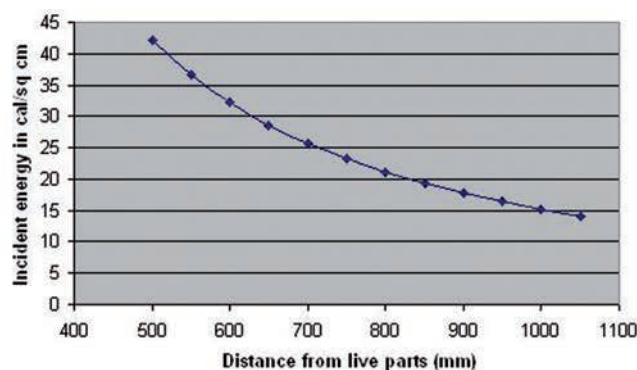
This article continues by explaining the two basic means to reduce the risks of these effects of an arc flash: shielding employees from a possible arc and reducing the energy of an arc. Heat and "other effects" are separately covered, although there is some overlap.

- Shielding employees - Heat -

In order to shield employees from the heat that can be developed by an arc flash, several non-European countries have inserted an extra boundary (figure 3b) in their rules. This boundary is called an Arc Flash Boundary. The radius of it is not fixed. It can vary depending on the amount of (radiant) heat that could be released. The amount of heat can be calculated by the available short-circuit current and the switch off time at a certain point in a system. This generally means: the closer one gets to the generator (electrically) the higher the radius of the Arc Flash (AF) boundary.

The AF boundary is defined as the distance where the heat density (in Joules or calories per squared centimetre) can cause a second degree burn: 1,2 cal/cm² (the heat density delivered by the flame of a cigarette lighter in one second is approximately 1 cal/cm²). Anyone unprotected has to stay away from this AF boundary. When personnel have to go into the AF boundary (e.g. to test whether the system is dead) the PPE is determined by the short circuit current, switch off time and the distance from live parts. The actual value of the heat density (derived from calculations) is called the incident energy. Based on the incident energy, a PPE clothing system can be proposed. An example is the US system: four categories of "heat resistance clothing" are defined. A person wearing "hazard risk category 3" and typical "hazard category 4" (equivalent to 25 - 40 cal/cm² and 40 - 100 cal/cm², respectively⁵) clothes are shown in figure 5b (page 18). Figure 5a shows a European employee that could be doing exactly the same job.

By now it is instructive to determine some incident energy levels according to the US standards. Therefore the details of a typical frigates main switchboard⁸ (low voltage) have been used to calculate the incident energy level, according to the NFPA 70E. Figure 4 shows the results: incident energy versus distance at fixed switch

Figure 3a: European zones⁶Figure 3b: US zones⁷Figure 4: incident energy calculation. Left: fixed switch off time: 0,5 seconds. Right: fixed distance from source: 300mm²

off time (0,5 seconds) as well as incident energy versus switch off time at a fixed distance (300 mm⁹). Inspection of figure 4 learns that the incident energy level can easily reach up to hazard risk category “3” and “4” at a distance of 300 mm. This means that, according to the NFPA 70, employees should have to wear clothing as shown by figure 5b, while the EN-50110 does not advise extra PPE.

These non-European shielding strategies *could* be used to assess the risk in European installations. However, these incident energy estimations are derived empirically. Important differences between European and non-European installations, such as voltage and air gaps between conductors, might result in different outcomes. Research is required to answer this question. This article continues explaining the other basic way to protect workers: reduction of the possible arc flash energy.

- Reducing the energy of an arc flash - Heat -

Reduction of the incident energy can be obtained in several different ways. Three basic strategies are covered in this article:

1 Reduction of the fault current. The incident energy is proportional to the square of the fault current. If the current can be reduced by a factor two, the incident energy drops by a factor four. So current reduction is an important strategy. There are different ways a fault current can be limited. A system designer could add fuses to the electrical installation. Fuses can limit a

current to a maximum value. Unfortunately this strategy introduces several problems. One of these problems is the switching strategy in case of system malfunctions. Other methods involve reduction of the system voltage when an arc flash is detected. The details are beyond the scope of this article.

- 2 Reduction of the arcing time: The incident energy is proportional to the arcing time. This arcing time is not exactly the same as the switch off time of a circuit breaker, but they are closely related. Reduction of the switch off time reduces the incident energy as can be seen in figure 4. In case of maintenance on a busbar the relay settings from the feeding cable could be lowered, therefore reducing the incident energy level.
- 3 Increasing working distance: The incident energy is inversely proportional to the square of the distance to the arc. This can again be checked from figure 4. If the working distance is increased by a factor two, the incident energy drops by a factor four. The size of the equipment could be modified to increase the working distance. The ultimate form of an increased working distance is: remote controlled switches and remote diagnostics. If installations can be de-energised from a distance personal injuries are less likely to occur.

Future research might point system designers to the optimum risk reducing solution. But for now, combinations of these strategies are selected to reduce the incident energy. The explanation of this statement is beyond the scope of this article. This article moves on to the “other effects”. →

18 TECHNIEK



Figure 5a: European PPE system



Figure 5b: US PPE system (left: category 4¹⁰, right: category 3¹¹).

- Shielding employees – other effects –

Other effects of an arc-flash will only be discussed briefly, for two good reasons. The first one: means of reducing the strength of these “other effects” are exactly the same as the energy reducing strategies discussed in the previous section. The second one: the means of protection are straightforward. As readily mentioned, the “other effects” are: smoke (due to combustion), blast (due to pressure waves) and bright light (IR-radiation). Figure 5b shows PPE that shield employees from these possible effects. This person wears:

- hazard-risk category 4 clothing (5 layers) which should prevent heat burns. On top of that, it prevents debris penetrating the skin due to the blast.
- a face shield with an integrated oxygen generator (not visible) attached at his/her (not visible either) back. This prevents lung damage from hot small particles, vaporised copper and/or (hot) combustion products.
- eye protection. Prevents blindness as a result of the intense light and radiation that is developed by the arc (similar to the ones welders use)..

Land based sites are focussing more on heat. In a naval environment where space is confined these other effects have a greater impact. Smoke is considered to be as lethal as an actual fire on board of ships. This justifies research by the NLDA.

Research programme and practical applications

The NLDA has recently adopted electrical safety into the research programme. The main goals of this programme are the answers to the questions and solutions of the problems raised in this article:

- 1 to design an incident energy estimation system (based on empirical data or validated models) that incorporates typical European installations.
- 2 to design (optimum) means of reducing the incident energy.
- 3 to acquire or build up (more) knowledge of the “other effects” by investigating the involved energy transfer processes.

Besides these academic interests, there are practical applications in the RNIN. Arc flash analysis is a tool that could support the decision making process during operational circumstances. It could be used to assess the risks fire fighters or maintainers face during these conditions. Of particular interest is the question whether fire fighting outfits are suitable as electrical PPE, or not.

The NLDA decided to participate in organising an electri-

cal safety workshop in Europe (2010). The main goal of this workshop is to wake up the EU community and notify leading persons that Arc Flash analysis is an area that has to be investigated. Interesting partners for future collaboration (such as the NEN-committee and the University of Rome) have already shown interest by joining the organisation board.

Conclusion

This article has identified a gap in European electrical safety regulations. It shows that Europe has neglected a potential electrical hazard: the arc flash. Various non-European communities have started to tackle this problem. Canada, Brazil and the US have already modified their laws, standards and regulations. Europe hasn't started bridging this gap yet. Research is required to get a deeper understanding of the different risks that are involved. Several risk reducing strategies have been discussed in this article to justify research. The NLDA has adopted arc flash analysis into the research programme as it contains several elements of interest for the RNIN. Future European regulations will contain (elements of) arc flash analysis. But more importantly, arc flash analysis can be used to assess the risk a crew faces at sea during operational circumstances. And above all, arc flash analysis can save lives! ←

LTZT 1 F.G. (Ivo) Marx, M.Sc is na zijn plaatsing als hoofd technische dienst op de Hr.Ms. van Nes geplaatst als universitair docent thermodynamica, stromingsleer en warmteoverdracht op de Nederlandse Defensie Academie. In het verleden heeft hij een aantal (civiele) (neven)functies gehad in de richting elektrische energietechniek.

Dit artikel is in het Engels geschreven omdat een soortgelijk artikel gebruikt gaat worden om de in het artikel genoemde IEEE electrical safety workshop in Europa (2010) te promoten.

Footnotes and references

1. From National Safety Technology: www.industrial-safety.net
2. ACZSK ALG 001 AVAM 20
3. Citation from EN 50110-1:2004, article 1.
4. Ref: IEEE/NFPA from the 2008 IEEE/IAS electrical safety workshop.
5. Ref: NFPA 70^E, 2004 edition.
6. From EN 50110-1:2004, figure 1.
7. From the NFPA 700E.
8. 440 VAC, 2 generators paralleled (1 MVA each), switch off time 0,5 seconds.
9. 300 mm is equal to Dv (vicinity zone) in a 440 VAC installation.
10. From Hudson work wear: www.hudsonworkwear.com
11. From National Safety Apparel: www.nsamfg.com

Binnenkort bestaat de NAVO 60 jaar. Toen het bondgenootschap werd opgericht speelde het huisorkest van het *State Department*, waar een oprichtingsfeestje werd gegeven, de klassieker van Gershwin *'I've got plenty of nothing'*. Niemand zag het als een treurige voorspelling van wat het jonge bondgenootschap te wachten stond.

Jarig



Ook achteraf zou dat geen faire beoordeling zijn van de verdiensten van de jarige. Wie de zestig in gezondheid haalt mag niet mopperen, ook al is de kans groot dat er een stevige *midlife-crisis* voor overwonnen moet worden. Bij de NAVO is er altijd wel sprake geweest van een *midlife-crisis*, al was het maar omdat de levensverwachting van het bondgenootschap steeds bleek mee te vallen en het instituut steeds op tijd weer een nieuwe zin aan het bestaan kon geven.

Pessimisten uit de realistische school zijn wat dat betreft al ruim gelogenstraft. Zij zijn van mening dat de internationale politiek een botsing van grootmachten is. Instellingen als de NAVO - of het Atoomagentschap of de Verenigde Naties - doen er eigenlijk niet toe. Ze zijn het werktuig van de machtigen en zodra hun spel is gespeeld worden ze nutteloos. Befaamd is het artikel uit 1994/95 van de Amerikaan John Mearsheimer (*The False Promise of International Institutions*, in *International Security*) waarin hij het requiem van de NAVO bezong, nadat hij had uiteengezet dat de Koude Oorlog definitief voorbij was en tot de conclusie kwam dat het gedaan was met de alliantie in zijn oude vorm. Een oostwaartse expansie van de NAVO achtte hij op dat moment heel onwaarschijnlijk, evenmin als een nieuwe rol voor het bondgenootschap als bv. collectieve veiligheidsorganisatie.

Intussen is de NAVO dus niet ten grave gedragen, is haar ledental 27 geworden en onderhoudt zij min of meer structurele relaties met in totaal zelfs 56 staten, ook ver buiten het oorspronkelijke verdragsgebied. Dat wil niet zeggen dat de organisatie geen problemen kent. Integendeel, een bloemlezing

'het grootste probleem van de NAVO is echter de NAVO zelf'

zou in dit verband al snel te lang worden. *Burden sharing* lijkt een chronische kwaal, nieuwe kandidaat-leden (Georgië, Oekraïne) verdelen oude partners, de ongenegenheid om van artikel 5 gebruik te maken door de VS na 9/11 schiep verwarring en twijfel over het Amerikaanse *commitment* aan de NAVO, en sommige Oost-Europese leden vragen zich naar de oorlog om Zuid-Ossetië zelfs af of hun verzekeringspolis niet met een pluspakket moet worden uitgebreid. (En valt een cyberaanval op Estland eigenlijk onder de dekking?).

Niettemin is de NAVO, haast *by default*, de enige club die samen met nog een paar andere landen een nuttige rol kan vervullen als *global security provider* ten dienste van de VN. Die organisatie beschikt nu eenmaal wel over een legitiem mandaat, maar niet over eigen soldaten en schepen en vliegtuigen om voor recht en veiligheid in verre streken te zorgen. De NAVO loopt daarbij echter tegen nieuwe problemen aan. Zijn alle leden bereid hun deel aan die globale opdracht te leveren en betalen?

Antwoord: nee, de artikel 5-solidariteit geldt daar niet en er is zelfs sprake van een *perverse lottery*: wie aan de beurt is of vrijwillig meedoet, moet ook nog eens zelf betalen. En kunnen alle missies worden uitgevoerd? Antwoord: nee, waardoor wel optreden het gevaar loopt als arbitrair te worden beschouwd en niet optreden als immoreel en selectief.

Het grootste probleem van de NAVO is echter de NAVO zelf. Door steeds van elke missie te spreken van een 'lakmoesproef' voor het bestaansrecht van de NAVO zelf wordt de gewone, ik zou zelfs bijna zeggen gezonde, *midlife-crisis* een *endlife-crisis*. "We can't afford to fail" is sinds de ISAF-missie in Afghanistan begon zo ongeveer de meest gehoorde mantra uit de mond van NAVO-commandanten en politici zelf. De verantwoordelijkheidskwestie werd haast belachelijk toen de *Wall Street Journal*, op de februaridag dat Nederland in 2006 over het aanvaarden van de missie-Uruzgan debatteerde, in haar redactioneel hoofdcommentaar schreef: 'Dutch parliamentarians may today mothball the world's oldest alliance'. Het oudste bondgenootschap kreeg er ineens een heel nieuw strategisch concept door: dat van zelfafschrikking.



3 en 4 april 2009

Officiëren Toneel Vereniging speelt Gebroken Ijs

Op 3 en 4 april 2009 speelt de OTV in de kleine zaal van schouwburg 'de Kampanje' in Den Helder 'Gebroken Ijs', een komedie van Haye van der Heyden.



'Gebroken Ijs' speelt zich af op het dek van de Maria Stuart, een luxueus cruiseschip met hoofdzakelijk alleenstaande bejaarde passagiers. U leeft mee met de passagiers, gedurende één weekend: de aankomst van nieuwe passagiers, het vuurwerk op zaterdagavond en het langverwachte concert op zondag.

Vanuit de dekstoelen stijgt regelmatig de gulle lach op maar ondertussen spreekt men elkaar aan op gedrag en neemt daarbij geen blad voor de mond. De één jaagt op liefde, de ander vlucht ervoor. Alles vliegt over het dek: ouderdom, liefdesperikelen, kwalen en jaloezie. Er wordt gedronken, gedanst en gezongen, maar achter de façade van het 'dolce far niente' verschuilt zich ook de tijdgeest die het ouder worden niet altijd even soepel laat verlopen.

Zie voor meer informatie ook de website www.otvkm.nl

Beide voorstellingen beginnen om 20.30 uur.

Kaartverkoop

Kaarten à € 10,00 zijn te koop aan de zaal, voorafgaand aan de voorstelling.

Reserveren: via de secretaresse OTV, Marion van Geest, tel. 0223-636792,

e-mail marionvangeest@kpnplanet.nl of via de website.

A D V E R T E N T I E



"Thailand"

"Het land van de glimlach"

Zaterdag 28 maart '09

18:30 uur Thais ontvangst "met een glimlach"

Aperitief met Thaise borrelhapjes

Vier gangen menu met Thaise gerechten

Prijs €30,-

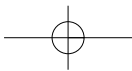
(incl. aperitief, hapjes, menu)

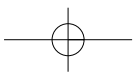
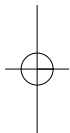
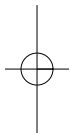
Reserveren: 0223-614225/ 657688

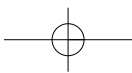
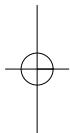
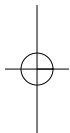
Maart in de Marineclub

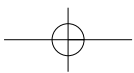
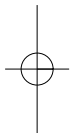
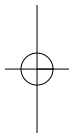
Website: www.marine-officiersclub.nl

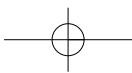
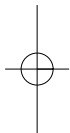
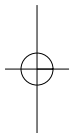


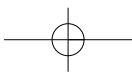
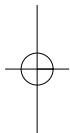
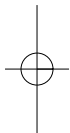


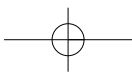
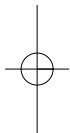
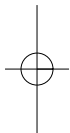


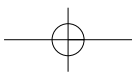
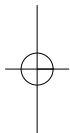
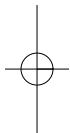


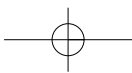
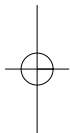
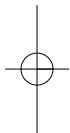


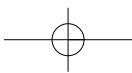
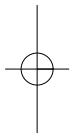
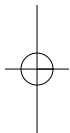


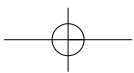
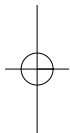
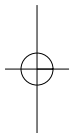


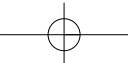












Wilt u een reünie in het Marineblad vermelden? Stuur uw aankondiging (waarin ook datum, locatie, tijd en contactgegevens zijn opgenomen) naar marineblad@kvmo.nl

1 april 2009

Landingsvaartuigen L 9607 en L9608 en deze keer ook de LCPR's en LCA die tussen 1952 en 1962 in het voormalige Nederlands Nieuw-Guinea dienst hebben gedaan. Ook de groep mariniers 1961 – 1962 zijn van harte welkom. Locatie: Marine Etablissement Amsterdam en begint tussen 10:00 en 10:30 uur. Voor inlichtingen en opgave: Jan van Asch, tel.nr.: 040 253 2002 of e-mail: j.asch@chello.nl

15 april 2009

tweejaarlijkse reünie voor de voormalige dienstvakken **Vuurleidingmonteur (VLMNT) en Wapenelectronica-monteur (WEMNT)**. Locatie: MK Erfprins. Leden krijgen een uitnodiging, nieuwe aanmeldingen bij Henk Woudenberg, Sperwerhof 60, Schagen, 0224-214146, woudenberg@freeler.nl of Wolter Criens, 0223-632929

22 april 2009

Magazijnbeheerders/ Vliegtuigmaker magazijnbeheerders en Logistieke Dienst Goederenbeheerders. Locatie: De Witte Raaf, Marinekazerne Willemsoord, Den Helder. Tijd: 10:00- 16:00 uur. De kosten inclusief maaltijd en consumptiebon(nen) zijn € 15,00 per persoon of € 25,00 met partner. Opgave voor deelname door bedrag te storten op rekening: 140271759 t.n.v. Reünie Materieelbeheer KM. Aanmelden voor 15 april. Verdere informatie: B. Vis, telnr.: 0223 630 816, J.H. Dirks, telnr.: 0223 644 345.

23 april 2009

De Vereniging Draggers Militaire Dapperheidsonderscheidingen. Locatie: De Kumpulan van het KTOMM Bronbeek, Velperweg 147, 6824 MB Arnhem. De leden van de vereniging zijn militairen en burgers, die wegens hun dapper optreden in de strijd tegenover de vijand zijn onderscheiden met de Bronzen Leeuw, het Bronzen Kruis, het Kruis van Verdienste en/of het Vliegerkruis. Verdere informatie: Wim F.J. Elgers, Paterslaan 6-A, 5701 NZ Helmond. Telnr.: 0492 528 454 of mob.: 06 447 066 84. e-mailadres: wfj.elgers@veteranen.nl.

23 april 2009

Veteranen WO II Koninklijke Marine en Koopvaardij. Locatie: De Kumpulan, KTOMM Bronbeek, Velperweg 147, 6824 MB Arnhem. Belangstellenden kunnen contact opnemen met R.J.I. Teunissen, Sluiswachtershoeve 314, 7326 ZD Apeldoorn, telnr.: 055 540 96 67.

24 april 2009

Identiteitsgroep Steenrode Baretten. Locatie: Elias Beeckmankazerne, Nieuwe Kazernelaan 2-10 te Ede. Tijd: 09:30 - 17:00 uur. Kosten: ISB leden en hun partners: € 7,50 per persoon. Alle overigen € 10,- per persoon. Aanmelden: Voor maandag 23 maart. De deelnamekosten storten op bankrekeningnummer 144117347 t.n.v. Bond van Wapenbroeders inzake Identiteitsgroep Steenrode Baretten te Ede, onder vermelding van 'Reünie 2009'. Verdere informatie is te lezen op de site: www.steenrode-baretten.nl.

25 april 2009

Reünie voor de **mariniers in Nederlands Nieuw-Guinea** 1950-1954. Voor meer informatie: K.J. Smit, Van Galenstraat 15, 3941 VA Doorn, telnr. 0343-412250.

13 mei 2009

Tweejaarlijkse reünie voor **ex-schrijvers/logistieke dienst administratie en ex-MARVA-schrijvers**. De reünie zal gehouden worden in het Evenementen Centrum op de marinekazerne te Amsterdam. De eigen bijdrage bedraagt € 20,00 over te maken op gironr. 5743269 t.n.v. Vereniging van ex-schrijvers/LDA-personeel KM. Voor meer informatie, zie onze website: www.schrijvers-lda.nl.

14 Mei 2009

Jaarlijkse reünie **Korvetten, KVD en OVW'ers Ned. Oost Indië 1945 - 1950** in het Indisch restaurant Kumpulan Bronbeek, Arnhem. Zaal open 10.00, aanvang 10.30. Deelname p.p. € 17,50. Voor abonnees "De Geus" € 15,00, ook voor partners. Aanmelding/informatie: Reünie Groep Zeemacht Nederland, Ronsseweg 275, 2803 ZB Gouda, telefoon: 06 10527061. Betaling t.n.v. RGZN te Gouda o.v.v 14 05 2009. Aanmeldingen met vermelding van naam, adres, postcode, woonplaats, telefoon, e-mail en opgave waarop gevaren. Aanmelders ontvangen circa een week voor de reünie een routebeschrijving en deelnemersbewijs.

8 juli 2009

Reünie kikvorsmannen. Locatie: Den Helder. Er wordt stil gestaan bij het vijftigjarig jubileum van de groep kikvorsmannen als onderdeel van het Korps Mariniers. Opgave via website: www.kikvorsman.nl.

25 september 2009

Oudgediende Hofmeesters, botteliers, koks en marva's ingedeeld bij deze dienstvakken. Locatie: Amsterdam Marine Kazerne. Verdere informatie: L. v.d. Tas, telnr.: 0714 023 346. Tijd: 10.00 – 16.00 uur. De kosten voor deze dag zijn € 15,00 te storten op giro 4906478, tnv C. v. Tol, Boternessenstraat 38, 1382 EC, Weesp, met vermelding 'Contactdag.'

30 oktober 2009

65 jaar Vrouw in de Koninklijke Marine. Locatie: Witte Raaf. Informatie: www.reunie.ex-actkm.nl.



M. de Laaf

Deze maand staat adelborst voor de Zeedienst Mark de Laaf (1991) centraal. Hij woont in Katwijk en is in opleiding bij het KIM sinds 12 augustus 2008.



Waarom naar de Koninklijke Marine?

'Eigenlijk heb ik mijn hele leven al willen varen. Toen ik heel klein was wilde ik visser worden, daarna wilde ik varen bij de civiele scheepsvaart (het liefst een cruiseschip) en dat is uiteindelijk omgebogen naar de marine.

Waarom heb ik voor de marine gekozen? Het leek me uitdagend en spannend werk. Ik wil natuurlijk ook varen en reizen en dit is ook een reden dat ik bij de marine ben gegaan. *Last but not least* wil ik mensen nationaal en internationaal graag helpen, zodat zij ook een normaal of in ieder geval een menselijk leven kunnen leiden.'

Hoe is de eerste opleiding bij de marine?

'Ik ben de jongste op het KIM en dat krijg ik af en toe te horen maar ik heb het hier wel heel erg naar mijn zin. De mensen zijn aardig en de opleiding is best wel interessant dus ik red me wel. De eerste paar weken van de opleiding waren het minst leuk, maar de bootjesreis heeft dat helemaal goed gemaakt. Op dit moment zijn we bezig met de Korte Officiersopleiding, KOO. Sommige vakken in de KOO vind ik niet echt interessant, andere daarentegen weer wel. Waar ik nu heel erg naar uitkijk is mijn Vaktechnische Opleiding (VTO), want dan ga ik eindelijk de dingen leren waarvoor ik bij de marine ben gekomen.

Wat ik nu nog niet altijd goed geregeld vind is de manier waarop af en toe wordt lesgegeven aan de kort-verbanders en de studenten in de verkorte opleiding. Wij hebben een hele diversiteit aan leraren gekregen (ook voor dezelfde vakken). Het lijkt net of wij leraren krijgen die toevallig beschikbaar zijn. Ook zijn de doelstellingen van sommige vakken niet helemaal duidelijk. De roosters veranderen erg vaak, die kunnen in eenzelfde week helemaal veranderen. Dat stoort mij wel.

De studie is tot nu toe goed te doen. Ik ben ervan overtuigd dat het nog een stuk moeilijker wordt maar tegelijk ook een stuk interessanter.

'ik leer veel en ik heb me op persoonlijk vlak verder ontwikkeld'

Mijn enige vaarervaring tot nu toe is de bootjesreis. Deze heb ik voor het grootste gedeelte doorgebracht op Hr.Ms. Rotterdam tijdens *Operation Joint Warrior*. Dit was een erg leuke en leerzame ervaring die me eigenlijk nog meer heeft gemotiveerd om bij de marine te blijven. Wel vond ik het jammer dat we meer hebben stilgelegd dan gevaren. Dit kwam omdat de LPD's voornamelijk bezig waren met het logistiek bevoorraden en het aan land zetten van de mariniers.'

Leer je veel?

'Ja, ik leer veel en ik heb me op persoonlijk vlak verder ontwikkeld. Wel besef ik dat ik nog heel veel te leren heb voordat ik uiteindelijk operationeel geplaatst kan worden op de vloot als officier van de Zeedienst. Ik ben heel gemotiveerd en ben bereid me 100% in te zetten voor deze studie.'

Wie zijn je helden en waarom?

'Mijn held is een oud klasgenoot en schoolvriend van mij. Zijn naam is Piet Kraan en hij is een paar jaar geleden overleden aan kanker. Hoewel hij is overleden aan deze vreselijke ziekte heeft hij de strijd ertegen nooit opgegeven. Dit inspireert me enorm: hoe uitzichtloos een situatie soms lijkt, het betekent niet altijd dat je er niet voor kunt vechten.'

Op wie ben je trots?

'Ik ben trots op mijn familie en mijn vriendin, want die steunen me door dik en dun. Ik kan altijd op hen rekenen.'

Wat vind je van de verkenningen bij Defensie?

'Ik vind het goed dat deze verkenningen worden gehouden. Het is goed om te kijken wat Defensie staat te wachten in de toekomst

**'ik ben heel gemotiveerd
en ben bereid me 100% in te zetten
voor deze studie'**

zodat er beleidsopties kunnen worden geformuleerd met betrekking tot de toekomstige ambities voor de Nederlandse defensie-inspanning. Hierdoor kan er een beeld geschetst worden van wat Defensie kan verwachten in de toekomst en kan hier dus alvast rekening mee gehouden worden.'

Wat zijn je eerste indrukken van Defensie?

'Mijn eerste indrukken waren en zijn dat het een bijzondere organi-



satie is. Helemaal aan het begin van mijn opleiding dacht ik kennis te maken met een andere marine dan waar ik me op had ingesteld maar toen we op bootjesreis gingen en voor het eerst kennis maakten met de "echte" marine veranderde dat beeld al snel. Ik heb nu een positieve indruk. Wel vind ik dat in de werving het beeld van de marine een beetje geromantiseerd wordt, waardoor mensen niet echt een reëel beeld van de marine krijgen.'

Kunnen de adelborsten meepraten over de opleiding?

'Adelborsten kunnen zeker meepraten over de opleiding. De adelborsten zijn tenslotte degene die de opleiding ervaren. Het enige waar we misschien niet echt over kunnen meepraten is het nut van sommige vakken, aangezien je sommige dingen ook in de praktijk ervaren moet hebben voordat je er een uitspraak over kan doen. Wel zouden we in mijn ogen mee kunnen praten over de manier van lesgeven, indeling van het rooster, etc..'

Wat zou je morgen als baas van Defensie of CZSK veranderen?

'De manier waarop het BT gedragen moet worden. Het BT- jasje zit nu in de broek gestopt. Als je het BT- jasje uit je broek laat ziet het er een stuk beter uit.'

Wat is je persoonlijke ambitie?

'Ik ben gelijk na de HAVO naar het KIM gegaan. Hierdoor heb ik niet echt veel carrièremogelijkheden bij de marine. Daarom wil ik na mijn opleiding aan het KIM nog een andere opleiding doen, om zo mijn carrièremogelijkheden te vergroten.'

Welke eigenschappen waardeert je in een docent op het KIM?

'Rechtvaardigheid en behulpzaamheid. Ik vind het belangrijk dat docenten en kader rechtvaardig zijn. Mensen die een positieve instelling hebben of zich goed inzetten verdienen in mijn ogen wel een complimentje of een beloning. Daarentegen moeten mensen die een negatieve instelling hebben of zich niet of maar weinig inzetten naar mijn mening gestraft of gecorrigeerd worden. Ook vind ik dat het kader en de docenten behulpzaam moeten zijn. Zij zijn tenslotte de mensen die ervoor moeten zorgen dat jij in de toekomst operationeel geplaatst kan worden. Om dit te bereiken moeten ze open staan voor vragen en mensen helpen wanneer dat nodig is.'

Een hele andere vraag: wat verwacht je van de KVMO?

'Dat ze haar beloftes aan de leden nakomt of in ieder geval er alles aan doet om ze na te komen.'

Wat verwacht je van het Marineblad?

'Dat het een leuk, interessant en functioneel blad blijft.'

Ik blijf bij de marine want,

'De arbeidsvoorwaarden zijn goed, er is uitdaging en het werk is afwisselend. Geen redenen om weg te gaan dus.'

Ik vertrek bij de marine want,

'Ik ga voorlopig nog niet weg.'

Welke vraag zou je willen stellen en aan wie?

'Ik zou wel willen vragen aan ex- president George Bush hoe hij omgaat met alle kritiek die de wereld op hem heeft/had.'



Eind 2008 werd een bemanningslid van een helikopter door de rechter veroordeeld tot een werkstraf wegens zijn betrokkenheid bij een dodelijk ongeval op de Landmachtdagen in Wezep. De rechter was van oordeel dat zijn handelen verwijtbaar heeft bijgedragen aan het ongeval.

Onveilige overheid



Hoe groter de complexiteit van het systeem (bijv. open dagen) hoe hoger de kans op onvoorspelde fouten. Op de foto een demonstratie tijdens de open dagen van de marine. Deze foto is illustratief en heeft geen betrekking op het artikel.

In eerste instantie lijkt deze uitspraak correct. Immers, betrokkene had door een andere handeling het ongeval kunnen voorkomen. Toch ligt deze zaak veel minder eenvoudig dan ze lijkt en dat komt door het begrip “verwijtbaar”. De rechter gebruikte de strafrechtelijke invulling daarvan en dat is mijns inziens op zijn minst discutabel en zeker gevaarlijk.

Ik tracht in dit artikel de problematiek en de daarmee samenhangende dilemma's te schetsen. Ik pretendeer niet een oplossing te hebben maar betoog dat zowel de onmiddellijke inzet van het Openbaar Ministerie als de uitspraak van de rechter geen goede keuze zijn. Tevens stel ik dat de uitspraak van de rechtbank de veiligheid van militairen, en zelfs burgers, zal leiden tot meer ongevallen. Naar aanleiding van het ongeval heeft ook de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV) een rapport geschreven en aanbevelingen gedaan. Deze aanbevelingen zijn echter te beperkt om de negatieve effecten van de rechtelijke uitspraak te compenseren en zullen waarschijnlijk niet voldoende bijdragen aan meer veiligheid. Ik deel mijn bezwaren op in drie probleemgebieden: de problematiek van meervoudige verantwoordelijkheid, de valkuil van intensieve training en het effect van publieke geschoktheid. Tot slot combineer ik deze drie probleemge-

bieden in de donkere zijde van de scheiding der (overheids)machten. Deze combinatie vormt namelijk de alledaagse realiteit en het argument voor het risico van grotere onveiligheid.

Meervoudige verantwoordelijkheid

Bij ongevallen met ernstige afloop is vaak sprake van een opeenstapeling van fouten die elk op zichzelf niet tot het ongeval hadden hoeven leiden. In combinatie met elkaar doen ze dat echter wel. Het gaat soms om vijf tot tien aan elkaar te verbinden keuzes, of juist het ontbreken daarvan, die voor de gevaarlijke situatie zorgen en waaruit het ongeval ontstaat. Dit levert een probleem op voor de causaliteit die nodig is om over verwijtbaar handelen te kunnen spreken.

Indien een betrokkene willens en wetens de foute handeling verricht dan is deze causaliteit helder en dus ook de verwijtbaarheid: een medewerker kan strafbaar worden gesteld. Het wordt lastiger wanneer een betrokkene zich bewust had kunnen zijn van hogere of grotere risico's van het zichzelf in zo'n positie brengen, maar dat niet blijkt te zijn geweest. Een dronken arts die gaat opereren brengt de patiënt bewust in gevaar. Het is daarom logisch dat bij gevaarlijke beroepen sprake is van aangescherpte eisen over gebruik van genotsmiddelen, bepaalde medicijnen of mentale gesteldheid. Je niet aan die regels houden is op die manier eveneens verwijtbaar geworden.

Toch is de eis om risicovolle situaties te voorkomen een complicerende factor. Met name in hiërarchische organisaties kan er sprake zijn van bewuste of onbewuste druk om die risico's te nemen. Bijna altijd is die druk in het belang van de taak van de organisatie. Maar als dat zo is dan heeft de organisatie een verantwoordelijkheid. De betrokken medewerker mag immers die risico's niet vermijden. Zo zal een brandweerman bewust richting een brand moeten en creëert hij daardoor een meer gevaarlijke situatie voor zichzelf en zijn collega. Zijn handelen is nodig om een nog gevaarlijkere situatie te voorkomen. Het mag duidelijk zijn dat dit voor militairen ook geldt. Nu mag een organisatie niet zomaar alles opdragen en een medewerker niet straffeloos alles uitvoeren. Maar er is nu wel een grijze zone waarin vooraf niet altijd eenduidig is wat de keuzevrijheid van de betrokkene mag of moet zijn. In zijn conclusies vermeldde de OVV dat er bij het Wezep-ongeval sprake was van organisatorische druk.

Nog ingewikkelder wordt het als er sprake is van afhankelijkheden tussen verschillende betrokkenen bij het uitvoeren van taken. Dat wil zeggen dat het succesvol, of voldoende veilig, uitvoeren van taken de juiste uitvoering verlangt van iedere betrokkene. Zo zal het veilig landen van een vliegtuig zowel afhangen van de inspanningen van de piloot als die van de luchtverkeersleider. Omdat hun werk zowel complementair als overlappend is kunnen zij beide bijdragen aan succes maar is hun beider falen soms nodig voor ernstige mislukking. Om zulke catastrofale risico's te voorkomen worden in een organisatie vaak meerdere besluitmomenten ingericht, als een fail-safe. Hoe groter de gevolgen en de kans op een risico hoe meer fail-safes er (moeten) worden ingebouwd. Een kernonderzeeër met intercontinentale raketten heeft er wat meer dan de lokale streekbus.

In situaties waarin meerdere fail-safes nodig zijn is echter ook sprake van toenemende complexiteit. Paradoxaal neemt het aantal combinaties van mogelijke fouten sneller toe dan het aantal foutmogelijkheden. In een streekbus kan de deur open of dicht staan bij het rijden. Als hij open staat en er valt iemand uit de bus is causaliteit eenvoudig gevonden. Als een onderzeeboot zinkt, zoals de USS Thresher of de Kursk, is het meestal complexer. Er zijn meerdere dingen fout gegaan, soms zelfs diep in de tijd. Daardoor nemen de kosten niet lineair toe met het aantal fail-safes, maar eerder exponentieel. Deze hogere kosten zijn soms niet eens te betalen door een organisatie. In het Wezep-ongeval lijkt het systeem (de helikopter) niet bijzonder complex, tenzij men zich realiseert dat de organisatie van Landmachtdagen in zijn geheel ook een systeem vormt. Hoe groter de complexiteit van het systeem hoe hoger de kans op onvoorspelde fouten.

Berucht is bijvoorbeeld de afdichtingring van de brandstoftank van de spaceshuttle Challenger in 1986. Dat laatste voorbeeld voegt een extra element toe aan causaliteit van ernstige ongevallen. Niet alleen neemt de complexiteit toe van het systeem maar ook van de organisatie. Ook daardoor neemt het aantal mogelijke foutenreeksen verder toe. Vooral grote en centralistische bureaucratieën zijn in deze berucht. In het geval van de Challenger was er iemand die het risico had voorspeld maar zijn stem ging verloren in de reeks aan besluitvormingsniveaus en overleggen. In het voorkomen van dit soort problemen is de rol van communicatie uiterst belangrijk en juist die is in bureaucratische organisaties regelmatig verstoord. Ook hier geeft de OVV in het Wezep-rapport een aantal wijzigingen.

De wereld van de veiligheid maakt bij de analyse van gevaarlijke situatie, incidenten en ongevallen daarom gebruik van het zogenaamde "Zwitserse Kaas" model. Het model definieert vier niveaus die bijdragen aan het *cumulative act effect*, nodig voor een ongeval, en erkent op die manier dat complexiteit een factor van betekenis is. Het model beveelt daarom onderzoek aan naar het organisatorische niveau, de precondities, de supervisie en de feitelijke handeling. De brand op Schiphol in het asielzoeker-

complex is een bekend voorbeeld. Gebrek aan financiële middelen en politieke haast (organisatie) gaven aanleiding tot een gebouw met gevaarlijke ventilatie tussen dak en cellen en onduidelijke afspraken met de brandweer (preconditie). Te weinig personeel om te reageren in combinatie met minder training in brandmeldingen (supervisie) leidden tot een gevaarlijke situatie waarin een brandveroorzakende handeling tot een ernstig ongeval leidde. In dit geval bleek echter volgens de rechter dat er sprake van bewuste brandstichting en dus was de causaliteitsvraag oplosbaar. Als recente aanwijzingen over een brandoorzaak in een aanliggende elektrische ruimte waar zouden blijken te zijn is die vraag ineens een stuk ingewikkelder geworden.

Conclusie is dat in een complex systeem van verantwoordelijkheden een reeks verkeerde beslissingen, in soms onbekende combinaties, nodig is om een groot ongeval te veroorzaken. Per definitie is iedere nemer van een deelbesluit dan medeverantwoordelijk en dat compliceert de causaliteitsvraag in hoge mate. In het Wezep-rapport concentreert de OVV zich echter, gezien haar aanbevelingen, op de laagste twee onderdelen. De rechtbank beperkt zich vervolgens tot de schuldvraag. Dat is ook haar taak, maar daarmee ontbreken er aspecten die volgen uit de complexiteit van systemen.

De trainingsparadox

In beroepen waar taken onder hoge tijdsdruk of grote onzekerheid over de actuele situatie moeten worden uitgevoerd worden methodieken gebruikt om zowel tijd te winnen als die onzekerheid te reduceren. Doel is besluiten niet te laat te nemen of te complex uit te voeren. Men gebruikt procedures om handelingen te standaardiseren en zo de voorspelbaarheid van de reactie te garanderen. Door intensieve training worden de handelingen als het ware geïnternaliseerd. Dat wil zeggen dat een medewerker blindelings en grotendeels onbewust kan doen wat van hem verwacht wordt. Militaire activiteiten vallen bij uitstek onder automatiserende training. Deze aanpak draagt echter twee risico's in zich.

Ten eerste moet de medewerker er van kunnen uitgaan dat de (standaard)procedure juist en toereikend is bij de aanpak van de calamiteit. Dat is niet per definitie waar. In de zeventiger en tachtiger jaren zijn een aantal Boeing passagiersvliegtuigen neergestort door handelingen van de piloot. De handelingen waren juist onder normale omstandigheden maar bij een bepaalde technische storing, die in deze gevallen optrad, was sprake van omkering van effect van de handelingen. Het vliegtuig deed precies het tegenovergestelde van datgene wat verwacht mocht worden. De piloten hadden dus van de procedure moet afwijken om het juiste effect te creëren. Daar zit echter een lastig cognitief probleem.

Het cognitieve probleem is dat je de afwijkende situatie acuut moet herkennen. Nu is bekend dat twee groepen dat waarschijnlijk beter doen dan anderen. Allereerst de onervaren groep die nog veel moet nadenken over de reacties →



In beroepen waar taken onder hoge tijdsdruk of grote onzekerheid over de actuele situatie moeten worden uitgevoerd worden procedures gebruikt om handelingen te standaardiseren en zo de voorspelbaarheid van de reactie te garanderen. Door intensieve training worden de handelingen als het ware geautomatiseerd.

en daardoor twijfelt of zij het juiste doet. Twijfel is echter in de nieuwe situatie een wenselijke strategie. De tweede groep is de expert of de master. Deze groep heeft de te verwachte effecten, in plaats van de handelingen, zodanig geïnternaliseerd dat zij in staat is veel sneller te concluderen dat er iets mis moet zijn met de procedure. De groep ertussen heeft meer moeite met afwijken. Training heeft immers de gedachte versterkt dat zij het juiste doen.

Daarbij is in potentiële gevaarlijke beroepen de organisatorische en sociale druk om niet af te wijken groter. Immers afwijken leidt tot een onvoorspelbaar gedrag en dat is in beginsel juist niet veiliger. In deze situatie is het doorbreken van het rolpatroon nodig en dat is niet eenvoudig. In de zeventiger jaren stortte vliegtuigen van Korean Airlines veel vaker neer bij de landing dan dezelfde vliegtuigen van andere maatschappijen. Bij onderzoek bleek het cultureel bepaalde respect voor de eerste piloot een kritische houding van de tweede of derde man te voorkomen. De procedures waren vanuit de Amerikaanse cultuur juist op basis vanuit een kritische houding ontworpen.

Onder extreme druk is het bekend dat mensen terugvallen op hun meest elementaire reacties, vooral diegene welke het diepst geïnternaliseerd zijn. Zowel de procedure als de internaliserende training zijn opdrachten van de organisatie, waar in beginsel, geen discussie over bestaat. Dit leidt tot de volgende vraag. In hoeverre is een medewerker verantwoordelijk voor het onder druk uitoefenen van een verplicht geïnternaliseerde procedure die door de organisatie is ontwikkeld? Dit is een soort Catch 22 situatie. A priori afwijken is niet goed, maar niet afwijken ook niet. De juiste oplossing blijkt vervolgens pas achteraf.

De publieke emotie

Hoe omvangrijker een ongeval, of hoe dramatischer in beeld gebracht, hoe groter de reactie van het publiek is. Vliegtuigongevallen leiden tot veel meer onrust dan auto-ongevallen, hoewel in het laatste geval sprake is van veel meer dodelijke slachtoffers. Hoe emotioneel schokkender de reactie hoe meer een ongeval in beeld komt. Omdat aandacht in een democratie bijna automatisch leidt tot politieke reactie wordt ogenblikkelijk druk gezet op de overheid om te "handelen". De rechterlijke macht wordt daarbij in deze context als integraal onderdeel van de overheid beschouwd. Soms is een ongeval te scharen onder domme pech, of om

het meer zuiver te zeggen het gevolg van een combinatie van, tot dan toe onbekende, oorzaken die voor het eerst allemaal toevallig samenvallen.

De menselijke geest heeft echter behoefte aan verklaring en controle. Vroeger werden deze verklaring en controle toegewezen aan hogere machten. Door de toegenomen wetenschappelijke insteek is het echter mogelijk steeds meer te verklaren. Vooral hoe zaken zijn gebeurd, maar vooruitgang op de waarom-vraag is minder groot. De Nederlandse professor Sidney Dekker van de *Lund University School of Aviation* in Zweden heeft daar een goed boek over geschreven; "Just Culture, Balancing Safety and Accountability". Hij betoogt dat mensen ten diepste behoefte hebben aan beantwoording van de vraag waarom iets is gebeurd en dat daarom toeval slecht geaccepteerd kan worden. Deze houding leidt tot een omgekeerde behoefte aan zingeving, iets mag gewoon niet zinloos zijn.

In combinatie met grote gevoelens van onrust leidt deze waarom-vraag tot een vreemde procedure. Het gevoel dat iets niet had mogen gebeuren (want er is geen reden voor een verlies) leidt tot een zoektocht naar iets dat het veroorzaakt heeft (want er is wel een verklaring voor het verlies). De begrippen "reden" in existentiële zin en "verklaring" in wetenschappelijke zin worden nu door elkaar gehaald. De organisatie die daar nu juist minder mee kan, en vooral ook minder mee mag, omgaan is de rechterlijke macht. Aan hen is namelijk de taak opgedragen om een (objectief) oordeel te vellen over een voorval in verklarende zin. Haar hoofdvraag is of iets wel of niet conform de regels is gegaan. De vraag of regels überhaupt uitvoerbaar, of misschien wel slecht, zijn in bepaalde omstandigheden mag ten aanzien van schuld alleen in zeer specifieke omstandigheden worden gesteld. Het is een ander deel van de overheid, de uitvoerende macht, die voor de juistheid en uitvoerbaarheid van regels verantwoordelijk is.

De druk van de publieke opinie die een duiding voor haar gevoel zoekt zorgt hier opnieuw voor een dilemma. De uitspraak "Jammer, maar helaas" mag er niet uitkomen, maar sommige droevige gebeurtenissen zijn dat wel.

Grotere onveiligheid

De optelsom van de drie genoemde probleemgebieden - de complexiteit van systemen, de trainingsparadox en de behoefte aan zingeving voor schokkende gebeurtenissen - veroorzaakt een complexe vraag. Dit vereist onderzoek dat eerst gericht moet zijn op het vinden van oorzakelijke verbanden en verklaringen. De vraag naar verwijtbaarheid of schuld is daar ondergeschikt aan maar kan daar uiteraard in bepaalde gevallen wel uitkomen. Onderzoek kan dan leiden tot verbeteringen in organisatie, procedures, training en verklaring van gebeurtenissen. Indien integer en open uitgevoerd kan dat leiden tot verwerking en mogelijk enige troost voor nabestaanden. De eerste deelvraag die een commissie moet beantwoorden moet dus eerst liggen op het gebied van die complexiteit. Probleem is dat in Nederland onderzoekscommissies vaak door elkaar heen lopen, elk met steeds net andere doelstellingen. In het Wezep-ongeval waren zowel het OM, de OVV, de vliegveiligheidsbureaus van de luchtmacht en marine en een lokale commissie van onderzoek ermee bezig. En deze werden natuurlijk nauwkeurig gevolgd door de leiding van Defensie. Allemaal begrijpelijk, maar de vraag is of deze opzet tot een goed antwoord leidt.

Ten tweede, en dat is erger, heeft op dit moment een onderzoek van het Openbaar Ministerie om procedurele, vanuit hun context begrijpelijke, redenen altijd voorrang. Nu zijn op uitvoerend niveau wel afspraken gemaakt om deze twee zaken per geval te scheiden. Veel vaker dan zichtbaar trekt het Openbaar Ministerie zich in de achtergrond terug en levert dit weinig problemen op. Maar juist in zaken met grote publieke belangstelling, en dus politieke aandacht, lijkt dit minder het geval te zijn. Politieke en maatschappelijk druk zou daar een oorzaak van kunnen zijn. Zaken als van het meisje Savannah, schietincidenten van de politie, medische fouten en militaire incidenten zoals de helikopters in de Bommelerwaard en het Wezep-ongeval zijn daar voorbeelden van. Dit heeft, mijns inziens, twee gevaarlijke effecten.

Allereerst dreigt er een vermenging van het politieke wetgevende domein met het rechtelijk domein. Soms is dit misschien bewust maar veel vaker onbewust. De scheiding der machten is namelijk niet absoluut. Of iets gewenst is (wetgevend), mogelijk is (uitvoerend) of toegestaan is (rechterlijk) kan niet volledig onafhankelijk van elkaar zijn. Ertussen zit soms grijs gebied en waar twee of drie domeinen elkaar overlappen komt er spanning op. De combinatie van publieke emotie en rechterlijke aanpak zet de "uitvoerende macht" direct buiten de vergelijking. Omdat het probleem, en dus ook de oplossing,

niet bij de rechtbank ligt is de kans op "succesvol" afronden van deze complexe zaken gering, bijna altijd langdurig en zeker onbevredigend.

Omdat de politiek er zich in het begin op zijn minst impliciet mee heeft bemoeid komt deze aan het einde vaag over in het afhandelen. Krachtige uitspraken aan het begin worden dan gecombineerd met ontwijkende reacties aan het eind. En de uitvoerende macht, waar het meest waarschijnlijk een belangrijk deel van de oplossing ligt heeft zich, via het zogenaamde Pikmeer-arrest, in tweede termijn ook buiten de vergelijking geplaatst. Volgens deze uitspraak van de Hoge Raad kan kort gezegd de "uitvoerende overheid" als rechtspersoon niet vervolgd worden. Opgeteld leidt het tot het tweede en meest funeste effect.

De enige die overblijft om de verantwoordelijkheid en, indien de rechtbank dat bepaalt, de schuld te dragen is de individuele werknemer. Hij moet alleen de last dragen van een gedeelde verantwoordelijkheid voor acties die hij of zij in de laatste *split second* moest nemen. Hij heeft gekozen, zonder precies te weten of er iets fout of niet fout was. Achteraf wordt de maatschappelijke onrust via hem gedempt en valse troost gegeven aan nabestaanden en slachtoffers. Tenminste, zo zal hij of zij dat als werknemer ervaren indien de complexiteit niet goed onderzocht wordt.

Dit kan niet anders dan leiden tot gedrag waarbij de werknemer probeert niet meer in die situaties te komen. De situaties blijven zich echter voordoen, maar door de twijfel om zich professioneel ermee te bemoeien is potentieel het beste instrument ter voorkoming, namelijk de mens zelf, in zo'n geval afwezig. Omdat hij of zij wordt aangewezen als de oorzaak blijven onderliggende oorzaken in nevelen gehuld. Veel potentieel gevaarlijke situaties zullen zo leiden tot meer incidenten en vervolgens tot meer ongevallen. Er zullen dus meer slachtoffers vallen en de overheid is zo onveiliger geworden. Ik pretendeer niet de oplossing voor dit probleem te hebben maar wil het probleem vooral benoemen. De scheiding der machten is een fundament van onze democratie en moet dat vooral blijven. Maar zonder aandacht voor de grijze zones ertussen ontstaan Kafkaïaanse situaties en dreigt het menselijk alternatief buitenspel te worden gezet. Daar zijn slachtoffers, noch betrokkenen, noch de overheids machten bij gebaat.

Er is mogelijk een beter alternatief. De man of vrouw die de laatste fatale handeling verrichtte zal zich namelijk uiterst verantwoordelijk VOELEN en daar de motivatie uit putten om zijn collega's te waarschuwen voor vergelijkbare omstandigheden. Zo iemand stelt zich levenslang de vraag "Wat nu als ik" en zal die nooit beantwoord zien. Maar die gruwelijke vraag is een betere garantie voor veiligheid dan welke rechterlijke uitspraak dan ook. Daarbij past het opleggen van straf niet of nauwelijks. ←

40 TERUG BIJ DE KM

naam : Sandra Guinau - van Zanten
 geboortedatum : 30 januari 1968
 rang : LTZA 1
 datum in diensttreding : 19 augustus 1987
 periode uit dienst : juni 2004 - februari 2008
 huidige functie bij KM : Afdeling Voorlichting en Communicatie van het NATO Maritime Component Command Northwood in Groot- Brittannië



Sandra Guinau – van Zanten is getrouwd met Jeroen van Zanten, die ook werkzaam is bij de KM. Ze hebben twee kinderen: Huub (8) en Sophie (6).

Wat was destijds de reden van uw vertrek bij de KM?

'In 2004 werkte ik twintig uur in de week als Hoofd Logistieke Dienst (HLD) van schepen in onderhoud bij het Marinebedrijf te Den Helder. Het was een leuke functie met fijne collega's en daarnaast een functie die op dat moment goed te combineren was met mijn gezin.

Mijn man, Jeroen van Zanten, was destijds juist onderzeebootcommandant geworden en daardoor veel en vooral ook lang van huis. Dat trok een steeds zwaardere wissel op ons gezin en dan met name op onze kinderen. Daarbij had ik voorafgaand aan de

functie van HLD gewerkt op een andere afdeling, waar je als deeltijdwerker absoluut niet het gevoel kreeg dat je volwaardig mee kon doen aan het arbeidsproces. De KM biedt mogelijkheden om diverse aspecten van je werk aan te passen aan je gezinssituatie, echter ik had ook ervaren dat men op de werkvloer een stuk minder tolerant kan zijn. Die periode heeft mijn arbeidssatisfactie en motivatie geen goed gedaan en gaf mij de overtuiging dat de tolerante werkomgeving bij mijn laatste functie eerder uitzondering dan regel was.

In maart 2004 werd onze zoon vier jaar oud en moest hij naar de lagere school gaan. Toen werd ook duidelijk dat hij naar de tussenschoolse- en de naschoolse opvang zou moeten gaan vanwege ons werk. Alles bij elkaar optellend werd dat teveel en daarop heb ik de knoop doorgehakt en ervoor gekozen om de dienst te

verlaten zodat ik de stabiele factor thuis zou zijn. Ik had direct al wel het gevoel dat dit voor een beperkte periode zou zijn en tijdens mijn exit gesprek heb ik ook meteen aangegeven dat ik van plan was om na een beperkt aantal jaar weer in dienst te treden.'

Wat bent u gaan doen?

'Vanaf medio 2004 tot februari 2008 ben ik met veel plezier een 'stay-at-home-mom' geweest.

Van het begin af aan heb ik me op school op diverse fronten met van alles en nog wat bezig gehouden. En doordat ik regelmatig op school te vinden was, leerde ik ook andere leerlingen en de leer-

'de beslissing om weer in dienst te gaan ervaar ik als een heel positieve beslissing'

krachten kennen en was ik onderdeel van dat aspect van het leven van mijn kinderen. Ik streefde ernaar om mijn kinderen een veilig gevoel te geven, door er in ieder geval te zijn als ze thuis kwamen en ze met plezier en zelfvertrouwen naar school te laten gaan.'

Waarom toch weer terug naar de KM?

'In de loop van 2007 was mijn man inmiddels aan de wal geplaatst, ging het goed met de kinderen op school en kwam er steeds meer ruimte in het gezin. Daardoor ontstond bij mij het plan om weer aan het werk te gaan. Maar wat en waar?! Eind 2007 vroeg een collega aan mijn man wat ik nou aan 't doen was en of ik niet weer bij de KM aan het werk wilde gaan. Dat heeft me



toen wakker geschud. Ik vond, en vind, de KM nog steeds een schitterend bedrijf. En ook al hebben er behoorlijke veranderingen plaats gevonden, toch zag ik mezelf daar weer werken. Na een positief oriënterend gesprek met de plaatsingsofficier van de Logistieke Dienst en Administratie, ging ik naar huis met drie mogelijke functies. Vooral één bepaalde functie sprak me erg aan. En aangezien ik door de betreffende lijnmanager met veel enthousiasme en open armen werd ontvangen en ik daarbij de mogelijkheid kreeg om mijn uren op zodanige wijze te verdelen dat ik onder schooltijd kon werken, was de beslissing snel genomen. Per 1 februari 2008 ben ik, samen met mijn 'deeltijdpartner', LTZA1 A. (Annet) Breukers, begonnen als Hoofd Facilitair Aanspreekpunt bij het Facilitair Steunpunt Nieuwe Haven te Den Helder.

Het bleek inderdaad een perfecte manier om opnieuw "in te slingeren", aangezien de functie bij het Facilitair Steunpunt in de basis een HLD-functie is en ik daarmee al bekend was. Op die manier kon ik ook beter inzicht krijgen in de nieuwe organisatievormen binnen de KM.

Daarbij stond mijn lijnmanager - KLTZ J. (Ko) Boot, helaas is hij veel te vroeg overleden - erg positief tegenover deeltijdwerkers en zorgde hij voor een uitstekend werkklimaat.'

Waar bent u nu geplaatst? En hoe zit het met het thuisfront?

'Inmiddels ben ik begonnen bij aan een nieuwe baan bij de Afdeling Voorlichting en Communicatie van het NATO Maritime Component Command Northwood in Groot-Brittannië. We zijn eind 2008 met ons gezin verhuisd naar Rickmansworth, een dorpje dat dicht bij het hoofdkwartier en nog net aan de rand van Londen ligt. Mijn man houdt zich daar bezig met onderzeeboten en gelukkig heeft de KM ook voor mij een functie gevonden. Ik kan deze functie ook hier in deeltijd vervullen. Ik ervaar dat als heel positief, want weer de dienst uit gaan was eigenlijk geen optie voor mij. Ik waardeer de effort, die diverse mensen erin hebben gestoken om het deeltijdwerken in de Groot-Brittannië voor mij mogelijk te maken, dan ook zeer.'

Wat zijn uw toekomstverwachtingen?

'Het beeld voor de verdere toekomst is me op dit moment nog vrij onduidelijk. Ik probeer me eerst maar weer te oriënteren op de mogelijkheden om me vervolgens verder te verdiepen en specialiseren. Ik verwacht dat ik ook vanuit Groot-Brittannië daar goed de gelegenheid voor krijg.'

Hoe zou u uw ervaringen met betrekking tot uw tijdelijke uitstap willen omschrijven?

'De beslissing om destijds de KM te verlaten was een van de betere beslissingen die ik heb genomen en ik had die periode thuis met de kinderen nooit willen missen. Ik heb ervan genoten en doordat ik afstand kon nemen van de carrièrerace heeft het mijn kijk hierop op een gezonde wijze gerelativeerd. De beslissing om weer in dienst te gaan ervaar ik ook als een heel positieve beslissing. De KM is een goede werkgever met heel veel mogelijkheden. En aangezien ik ook weer wat jaartjes ouder, wijzer en ook relaxter ben geworden, kijk ik wat meer naar de voordelen en positieve kanten van zaken en plaats eventuele nadelen wat gemakkelijker in een breder perspectief.'



42 TERUGBLIKKEN MET

naam	: Ernst Zwaanswijk
geboortedatum	: 1 juni 1950
rang	: KLTZAR
jaar in diensttreding	: 1977
jaar uit diensttreding	: 2004



Waarom destijds naar de marine?

‘Toen ik op de middelbare school zat werd ik bij de militaire dienstplichtkeuring afgekeurd - "Voorgoed ongeschikt voor dienst bij land- en luchtmacht en de marine." Ik wilde echter bijzonder graag naar de KM en wat van de wereld zien. Ik kon alleen bij de KM terecht als arts, tandarts of apotheker. Adelborst worden op het KIM, voor wat voor korps dan ook, was voor mij uitgesloten. Dit was de reden dat ik geneeskunde ben gaan studeren om als het ware via de achterdeur toch bij de KM te kunnen komen. Als “beursaal” sloot ik derhalve een contract met de KM. Mijn studie geneeskunde vond ik overigens zeer interessant. Op deze wijze sloeg ik dus twee vliegen in een klap: ik werd arts en kon als arts toch gaan varen bij de Koninklijke Marine!’

Wat was uw eerste plaatsing?

'Mijn eerste plaatsing - na zes weken KIM - was op het Marine Hospitaal in Overveen, waar ik assistent werd van de internist

‘adelborst worden op het KIM, voor wat voor korps dan ook, was voor mij uitgesloten’

KTZAR Verburg. Van hem heb ik - naast het borrelen - erg veel geleerd. Als beginnend arts weet je nog niet zoveel. Hij was in die eerste maanden een grote steun voor mij. Hij stond dag en nacht voor zijn patiënten klaar, een heel bijzondere man met wie ik nog steeds contact heb.'

Welke plaatsing(en) staat u het meeste bij? Waarom?

"Mijn plaatsing aan boord van Hr.Ms. de Ruyter in 1980. Mijn doelstelling om te mogen varen was bereikt. We verbleven onder meer een half jaar als vlaggenschip in Stanavforlant. Zeker deze "Stanav" heb ik als bijzonder ervaren omdat ik zo van nabij heb kunnen meemaken hoe een schip met 300 man met elkaar weet samen te werken.

In deze zes maanden werd van deze bemanning een eenheid gesmeed, die elkaar in voor- en tegenspoed wist te steunen. Ik heb mij wel eens afgevraagd hoe dit eigenlijk kan (je had per slot van rekening als arts ook alle tijd om dit af te vragen), hoe je in korte tijd zo een eenheid kunt verkrijgen. Ik denk dat dit kwam

door de leiding, die vertrouwen stelde in de bemanning en deze de vrijheid gaf om zijn verantwoordelijkheid te nemen.

Verder vond ik mijn plaatsing bij het Korps Mariniers bijzonder plezierig. Dit kwam waarschijnlijk omdat er bij het Korps wat minder discussie was over bepaalde opdrachten en er sneller gehandeld werd dan bij de vloot. Bij het Korps was een "ja" een "ja" en bij de vloot was het vaker "Ja, maar".

Waar bent u het meeste trots op in relatie tot uw marineloopbaan?

'Deze vraag vind ik erg moeilijk te beantwoorden. Als ik toch een antwoord moet geven wil ik wel zeggen dat je als arts vooral ook ongevraagd adviezen kon geven aan de marineleiding, niet alleen aan boord, maar ook aan de Admiraliteit in Den Haag. Dat heb ik dan ook gedaan en vanuit die positie heb ik, geloof ik, wel wat voor de KM en zijn mensen kunnen betekenen.'

Wat en waar was uw mooiste moment bij de marine?

'Er waren meerdere mooie momenten, van mijn verblijf op Curaçao tot Drevja in Noorwegen bij het Korps Mariniers aan toe.'

Hoe kijkt u terug op uw loopbaan?

'Het is in het algemeen een fijne tijd geweest, vooral omdat ik - voor een marine-arts - vrij lang een curatieve functie kon bekleden. Vooral aan de varende plaatsingen denk ik met zeer veel genoegen terug. Ik had het geluk veel varende plaatsingen te mogen hebben. Walplaatsingen heb ik als een soort "noodzakelijk kwaad" ervaren, behalve die bij het Korps Mariniers. In totaal heb ik vijf walplaatsingen en tien varende plaatsingen gehad.

De laatste jaren van mijn carrière had ik een bureaubaan in een "paarse" (lees groene) omgeving op het OCMGD (tegenwoordig IDGO, Instituut Defensie Geneeskundige Opleidingen geheten). Mijn laatste functie was Hoofd van de Algemene Militaire Arts Opleiding in Hilversum, wat heel plezierig was, omdat ik mij kon bezighouden met de opleiding van basisartsen tot algemeen militair arts. Deze 2-jarige opleiding leert basisartsen om beter beslagen ten ijs te komen voordat zij daadwerkelijk deel uit gaan maken van de krijgsmacht.

Nu ik terugkijk vind ik het jammer dat ik deze opleiding indertijd zelf niet gehad heb. Deze opleiding bestond in de jaren zeventig namelijk nog niet. Het had mij veel onzekerheid, die ik in kennis

rangen en standen door en werd door de bemanning in feite niet geassocieerd als behorende tot "bak". Bovendien had ik als mari-nearts een unieke dubbelfunctie. Je was huisarts en bedrijfsarts tegelijk, waardoor je slagvaardiger kon optreden in het afwegen van de belangen tussen bemanning en bedrijf, waarbij ik de aantekening wil maken dat de bemanning bij mij op de eerste plaats kwam.'

Wat mist u het meest? En wat helemaal niet?

'Daar kan ik kort over zijn. Het varen mis ik het meest, de saamhorigheid, met elkaar in hetzelfde schuitje zitten, lief en leed met elkaar delen, de vrijheid die men had enzovoort. Niet voor niets zijn reünies populair.

Wat ik helemaal niet mis is mijn bureaubaan, het soms eindeloos vergaderen, de "paarse" (lees groene) heisessies, het managementjargon.

Ook mis ik niet het organiseren van bustochten voor de bemanning in mijn functie van OS & O officier!'

Hoe heeft uw gezin uw loopbaan ervaren?

'Ik heb mijn vrouw tegen het einde van mijn marineloopbaan leren kennen, dus zij heeft maar een klein stukje hiervan mee gemaakt.'

Wat bent u na uw leeftijdsontslag gaan doen?

'Na mijn leeftijdsontslag zijn we vanuit de drukke Randstad verhuisd naar Warnsveld en wij hebben een zoontje, dat nu 7 jaar oud is. Ik ben dus nu huisvader en huisman, een totaal ander leven dan bij de marine.'

Wat zijn uw huidige werkzaamheden/welke functie?

'Naast mijn werkzaamheden als huisman (wat ik volgens mijn vrouw erg slecht doel), houd ik mij 1 á 2 dagen in de week bezig met 70+ rijbewijskeuringen in de Achterhoek.'

Ervaart u in uw huidige werkomgeving opvallende verschillen met uw marinetijd?

'Nogal! Zie mijn antwoord op de vorige vraag en dat is de reden dat ik de woelige baren nogal eens mis.'

Stel u was destijds niet aangenomen, wat zou u dan zijn gaan doen?

'Moeilijk te beantwoorden. Ik denk dat ik toch geneeskunde was gaan studeren, want ik vond en vind het nog het een prachtig vak. Daarna zou ik mij - denk ik - zijn gaan specialiseren tot internist.'

Heeft u nog een goed advies voor de marineleiding?

'Blijf creatief in de interpretatie van de naar mijn mening doorgeschoten Haagse regelgeving en gebruik daarbij kennis en kunde van uw personeel. Vergeet echter vooral niet dat u ten dienste van de regering staat. Probeer ondanks alle politieke druk een eigen koers te blijven varen. Dat moet voor een marineman of -vrouw toch geen probleem zijn!'



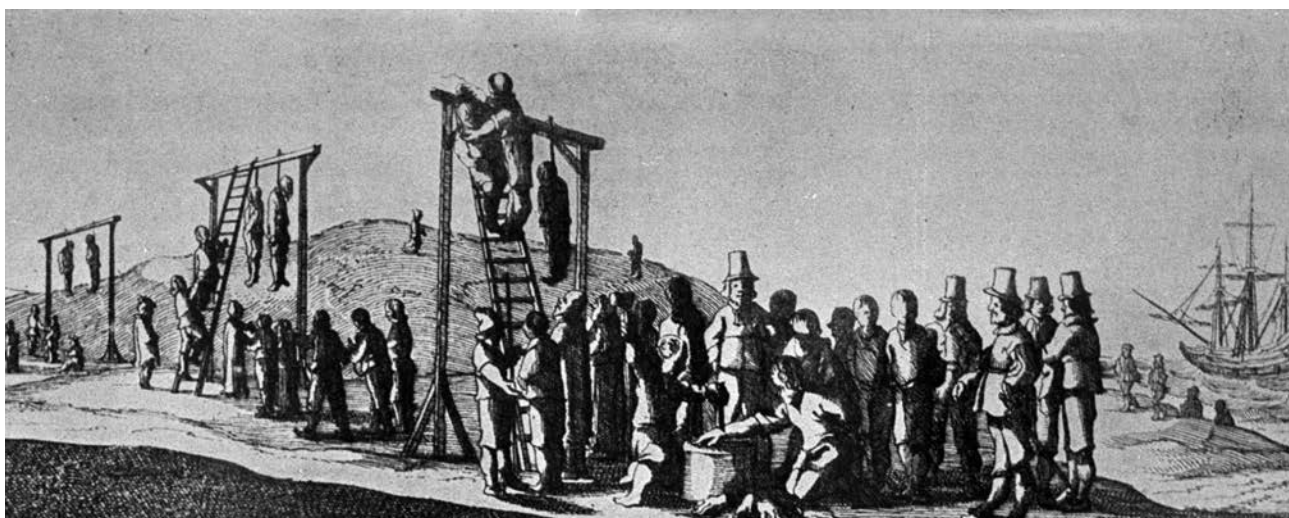
'walplaatsingen heb ik als een soort "noodzakelijk kwaad" ervaren, behalve die bij het Korps Mariniers'

en kunde had, kunnen besparen.

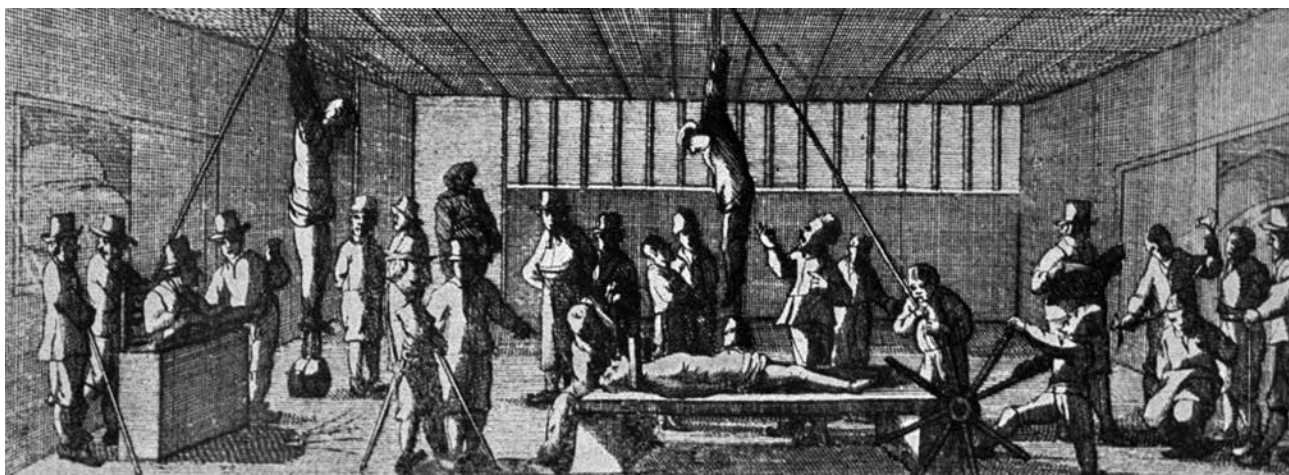
Hoewel ik als marinearts weliswaar militair was, voelde ik mij in de eerste plaats toch arts en dat gaf mij een extra gevoel van vrijheid en onafhankelijkheid, soms tot wanhoop van menig commandant. Ik kon mij in mijn positie als arts vrij bewegen tussen de

Op 28 juni 1854 besloot de minister van Marine, schout-bij-nacht J. Enslic (1795-1877), een verbod uit te vaardigen op het kielhalen en 'van de ra laten lopen'. Bovendien werd het aantal zweepslagen en stokslagen dat uitgedeeld mocht worden aan bemanningsleden ouder dan zestien jaar aanzienlijk beperkt.

Tucht en leiderschap op de vloot :



Boven worden de schuldigen van de muiterij op de Batavia opgehangen of worden hun handen afgehakt. Eenmaal terug in Batavia oordeelde de VOC dat in eerste instantie te veel muiters te licht zijn beoordeeld. Onder dwingt men bekentenissen af door middel van martelingen. (Collectie NIMH)



Op 14 november 1879 werden ten slotte alle resterende lijfstraffen ook afgeschaft. In de plaats daarvan kregen veroordeelden voortaan militaire detentie opgelegd. De doodstraf bleef wel bestaan, maar moest voortaan worden voltrokken door middel van de kogel in plaats van de strop. Met deze twee beslissingen kwam een einde aan een lange traditie van ordehandhaving en rechtspleging op de Nederlandse vloot die, in 21ste eeuwse ogen, aan het barbaarse grensde. Toch werden lijfstraffen eeuwenlang als een noodzakelijk kwaad gezien. Het was nu eenmaal nodig het ruwe scheepsvolk te disciplineren en de orde en het gezag te handhaven. Het was volkomen in de geest van de zeventiende eeuw – de

hoogtijdagen van de Nederlandse marine – dat bestraffingen aan boord een lichamelijk karakter hadden. Aan land werden bij het strafproces en na een eventuele veroordeling soortgelijke methoden gehanteerd.

Gruwelijke lijfstraffen

Toch moet een kanttekening geplaatst worden bij het beeld van meedogenloze tucht en discipline zoals die werd gehandhaafd aan boord van oorlogsschepen in de vroegmoderne tijd. De zogenaamde artikelbrieven, de reglementen waarnaar het leven aan boord moest verlopen, geven een enigszins vertekend beeld van de werke-

lijkheid. In zestiende-eeuwse reglementen liepen sancties uiteen van verlies van soldij en in de boeien sluiten tot de doodstraf. De lijfstraffen klinken ons gruwelijk in de oren. Wie bijvoorbeeld aan boord een mes trok zonder daarmee iemand te verwonden, werd voor straf met een mes door zijn hand aan de mast vastgepind. Hij moest in

dat daar officieren aan te pas kwamen. Het scheepsvolk was vaak ruw en jong. Vaderlandsliefde en discipline bestonden nauwelijks in dit internationale gezelschap. Veel van de zeelieden hadden aangemonsterd uit economische noodzaak, hoop op buit en zucht naar avontuur. Mouterij kwam op de Nederlandse oorlogsschepen echter

zeer zelden voor, wellicht omdat hier te allen tijde de doodstraf op stond. Bij de VOC kwam dit verschijnsel vaker voor. Wellicht dat de afstand tot het moeder-

: in de zeventiende eeuw

die positie blijven staan totdat hij zijn eigen hand, door het mes heen, had losgetrokken. Kielhalen was wellicht de meest beruchte straf. De veroordeelde werd aan een touw onder het schip door getrokken en liep daarbij het gevaar te stikken, te pletter te worden getrokken tegen de romp of diepe snijwonden op te lopen. De praktijk wees echter uit dat vaak lichtere straffen werden opgelegd dan volgens de artikelbrief gerechtvaardigd waren. De doodstraf werd bijvoorbeeld vaak omgezet in een lijfstraf, meestal kielhalen gevolgd door "laarzen" (slaag met kort, dik stuk touw). Ook werden veel vergrijpen afgedaan met degradatie en financiële sancties. Hierbij gold dat recidivisten zwaarder bestraft werden dan mannen die voor de eerste keer terecht stonden.

Bij sodomie volgde direct de doodstraf. De schuldigen werden aan elkaar geboeid en overboord gezet.

Kapitein Jan Janszoon Bont werd in 1677 geëxecuteerd op het Admiraliteitshof van Amsterdam. (Collectie NIMH)



VOC versus de vloot

Ordehandhaving en rechtspraak aan boord van zeventiende-eeuwse marineschepen zijn relatief weinig bestudeerde onderwerpen. Er is meer bekend over tucht en straffen aan boord van VOC-schepen dan aan boord van de Nederlandse vloot. Op marineschepen kwamen overtredingen veel minder frequent voor dan bij de Verenigde Oost-Indische Compagnie. Geweld aan boord van schepen werd bestraft, hoewel veel vergrijpen niet aan de officieren gemeld werden. Meestal werden conflicten onderling afgedaan met scheldpartijen, vechtpartijen of met het mes. Soms bestrafte de bemanning zelf de daders zonder

land hiertoe bijdroeg. Muters waren zich goed bewust van het risico dat zij liepen. De mouterij moest slagen want anders waren de gevolgen bekend. Veel mouterijen gingen daarom met extreem geweld gepaard. Het verhaal van de mouterij van een deel van de bemanning van de Batavia in 1629 is een bekend voorbeeld. Nadat het schip bij de westkust van Australië op de rotsen was gelopen, vermoordde een groep muters ongeveer 160 van de overlevenden. Toch waren mouterijen niet aan de orde van de

'kielhalen was wellicht de meest beruchte straf'

dag. Ontevredenheid onder zeelieden kwam des te vaker voor. Vooral achterstallige gages en tekorten aan water en victualiën konden voor problemen aan boord en op de wal zorgen.

(Im)populaire leiders

Daadkrachtig en consequent leiderschap was vaak van cruciaal belang voor het handhaven van orde en discipline aan boord van de schepen. Piet Hein (1577-1629), de beroemde veroveraar van de Spaanse zilvervloot, wist goed hoe hij dit moest doen. Zo stelde hij het bijwonen van het gebed bij het ochtend- en avondmaal verplicht. De eerste keer dat iemand de preek miste, werd hij gekort op zijn wijnrantsoen. De tweede keer volgde een boete van één gulden. Pas bij de derde keer werd de schuldige gelaarsd met een kort, dik stuk touw. Met duidelijke regels werden diefstal, drankmisbruik, bevuiling van het schip, vloeken en andere overtredingen bestraft. Het consequent naleven van de sancties zorgde dat Piet Hein uitstekende orde had aan boord en toch niet overdreven streng of hardvochtig was. Voor de duidelijkheid werd de artikelenbrief regelmatig voorgelezen aan de bemanning. De meeste schippers en kapiteins wisten echter heel goed dat een tevreden bemanning voor minder problemen zorgde. Het inslaan van voldoende en goede victualiën was ook belangrijk. Door consequent op te treden en reischoppers te isoleren wisten de gezagvoerders moeilijkheden te voorkomen.

Vice-admiraal Witte Corneliszoon de With (1599-1658) was daarentegen weinig populair bij zijn bemanning en wist ➔

46 **HISTORIE**

Tucht en leiderschap op de vloot in de zeventiende eeuw



Een impopulaire marineofficier: Witte Corneliszoon de With (1599-1658). Hij diende bijna veertig jaar op 's lands vloot. In 1658 sneuvelde hij in een zeeslag tegen de Zweedse vloot. (Collectie NIMH)

zich nooit een gunstige bijnaam te verwerven. Hij was een ambitieuze en nauwgezette marineofficier die falen en wangedrag van ondergeschikten niet tolereerde. Hij trad daarom meestal hard op tegen overtreders. Op zich handelde hij niet veel gewelddadiger dan andere officieren. Veel bemanningsleden en medeofficieren vonden hem echter vaak onredelijk, driftig en ondiplomatiek. Hij toonde vrijwel nooit mededogen voor overtreders. Hoewel hij wel degelijk oog had voor de noden van de manschappen, vonden zij hem vaak inconsequent, onrechtvaardig en nodeloos hard. Ondanks zijn formidabele loopbaan kreeg hij daarom nooit een vooraanstaande plaats in de geschiedenisboeken. Johan de Witt, die raadspensionaris van Holland van 1653 tot 1672 de belangrijkste politieke leider van de Republiek was, besloot vrijwel direct na zijn aantreden dat Witte de With niet in aanmerking kwam om de gesneuvelde admiraal Maerten Harpertszoon Tromp (1598-1653) op te volgen. De raadspensionaris meende dat Witte de With weliswaar autoriteit uitstraalde, maar binnen het officierskorps en bij de ondergeschikten het broodnodige gezag miste.

Michiel Adriaenszoon de Ruyter

Michiel Adriaenszoon de Ruyter (1607-1676) was Nederlands beroemdste zeeheld en samen met Johan de Witt verantwoordelijk voor de oprichting van het Korps Mariniers in 1665. Hij stond bij zijn bemanning bekend als 'bestevaer' (grootvader). Zijn eerlijkheid, betrokkenheid en moed werden door hen zeer gewaardeerd. Hij stond, net als Piet Hein en Maerten Harpertszoon Tromp vóór hem, bekend als een uitstekende leider die hart had

‘Witte de With was weinig populair bij zijn bemanning en wist zich nooit een gunstige bijnaam te verwerven’

voor zijn bemanning. Hij voelde zich vaak betrokken bij hun lot. Zo toonde hij zich in zijn scheepsjournaal zeer aangedaan toen een bemanningslid bij slecht weer overboord sloeg en niet meer gered kon worden. Toch kon ook De Ruyter hard en driftig zijn. In augustus 1666 had de Republiek tijdens de Tweede Engels-Nederlandse Oorlog (1665-1667) een duidelijke nederlaag geleden tijdens de Tweedaagse Zeeslag. De Ruyter gaf de schuld van



Michiel Adriaenszoon de Ruyter (1607-1676). Ondanks zijn soms hardvochtige optreden werd De Ruyter gezien als een inspirerende en rechtvaardige leider. (Collectie NIMH)

de nederlaag aan Cornelis Tromp. Toen deze zijn opwachting kwam maken aan boord van het vlaggenschip De Zeven Provinciën schold De Ruyter hem uit voor 'schelm' en joeg hem van het schip af. De relaties tussen beide admirala's zou slecht blijven, ondanks verzoeningspogingen van Johan de Witt en Prins Willem III. In diezelfde oorlog tekende hij zonder enig mededogen op dat vijf deserteurs opgehangen waren.

Een ander voorbeeld van De Ruyter's harde ordehandhaving stamt uit zijn reis naar Afrika (1664-1665). Hij liet een veroordeelde man van boord zetten op een onbewoonde plek. Het land bleek later echter een zandplaat te zijn geweest en de man verdronk. Toch moet De Ruyter gezien worden als een inspirerende en rechtvaardige leider. Hij trad niet harder of wreder op dan gebruikelijk was in de zeventiende eeuw. Zijn bijnaam drukte bovendien de waardering uit die de bemanningsleden toch voor hem voelden en voor zijn strenge maar rechtvaardige aanpak.

Dr. G.A. Rommelse is historicus en verbonden aan het Nederlands Instituut voor Militaire Historie te Den Haag.

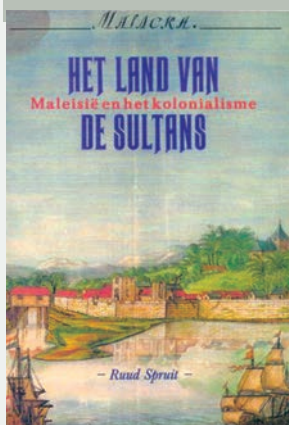
Literatuur

- Alphen, M.A. van, en Dissel, A.M.C. van (red.), *Kroniek der Zeemacht. Gedenkwaardige gebeurtenissen uit vijf eeuwen Nederlandse marinegeschiedenis* (Amsterdam 2003).
- Bruijn, J.R., Eyck van Heslinga, E.S. van, Muijer, Oproer en berechting op schepen van de VOC (Bussum 1980).
- Bruijn, J.R., *Varend verleden. De Nederlandse oorlogsvloot in de 17e en 18 eeuw* (Amsterdam 1998).
- Doedens, A., Witte de With 1599-1658. Wereldwijde strijd op zee in de Gouden Eeuw (Hilversum 2008).
- Doedens, A. en H. Looijesteijn, *Op jacht naar Spaans zilver. Het scheepsjournaal van Willem van Brederode, kapitein der mariniers in de Nassause vloot (1623-1626)* (Hilversum 2008).
- Heuvel, D., 'Bij uijtlandigheid van haar man'. Echtgenotes van VOC-zeelieden, aangemonsterd voor de kamer Enkhuizen (1700-1750) (Amsterdam 2005).
- Ketting, H., *Leven, werk en rebellie aan boord van Oost-Indiëvaarders* (Amsterdam 2002).
- Prud'homme van Reine, R., *Admiraal Zilvervloot. Biografie van Piet Hein* (Amsterdam/Antwerpen 2003).
- Prud'homme van Reine, R., *Rechterhand van Nederland. Biografie van Michiel Adriaenszoon de Ruyter* (Amsterdam/Antwerpen 1996).
- Roeper, V.D., *De schipbreuk van de Batavia, 1629* (Zutphen 1994).
- Sicking, L.H.J., 'Recht door zee. Orde en tucht aan boord van Nederlandse (oorlogs)schepen in de zestiende eeuw' in: *Verslagen en mededelingen van de Stichting tot uitgaaf der bronnen van het oud-vaderlandse recht. Nieuwe Reeks 9* (1997).

BOEKEN

Malacka. Het land van de sultans. Maleisië en het kolonialisme

Auteur : Ruud Spruit, Hoorn 1989
Uitgeverij : SDU Uitgeverij, 's-Gravenhage 1989
Omvang : 128 pagina's
Prijs : € 18,50
ISBN : 90 12 06127 x



In 1824 ruilde Nederland de stad Malakka voor het Britse Bencoolen op Sumatra. Hiermee kwam een einde aan jarenlange twist tussen beide koloniale mogendheden. Groot-Brittannië rekende voortaan Maleisië

tot de overzeese gebiedsdelen. Nederland werkte aan de groei van 'Ons Indië'. De herinneringen aan een verblijf van meer dan 150 jaar in Maleisië verdwenen uit het geheugen. In Malakka, de felbegeerde vesting die na tal van aanvallen en een langdurig beleg in 1641 eindelijk door de Verenigde Oost-Indische Compagnie werd veroverd, herinneren het 'Stadhuys' en de ruïnes van kerken en forten nog altijd aan de Nederlandse aanwezigheid. Niettemin vormen Malakka en Maleisië voor velen een onbekend hoofdstuk, ondanks de grote belangstelling voor de geschiedenis van de V.O.C.

'Het land van de Sultans' tracht in deze leemte te voorzien met een cultuurhistorisch overzicht vanaf de tijd van de sultans tot de tegenwoordige tijd. Uitgebreid wordt stilgestaan bij de koloniale overheersing door Portugezen, V.O.C. en Engelsen. Ook de geschiedenis van de twintigste eeuw – Tweede Wereldoorlog, Japanse invloed, onafhankelijkheid – komt voor het voetlicht. Een paar opmerkingen over het dagelijks leven in Malakka (Maleisië) van 1641 tot 1824.

- De V.O.C. in Maleisië

'Op de Stadt Malacca Dit is de stercke stad, wiens hardt bemuurde wal met yser steenen is in ronte uytgehouden, wiens hoogheeroemde roem kan qualick tot een val genaken, door haer stijf en onbeweeglijk bouwen, maar vaster vastigheid behoudt dit vaste fort (Ten dienst der Compagny) door 't wijs bestier van Bort'

Uit: *Borts Voyagie naer de Kuste van China en Formosa.*

Bijeen gestelt, en berijmt door Matthijs Cramer.

- Jan van Riebeeck

De vooral door de stichting van een post op Kaap de Goede Hoop bekend geworden Jan van Riebeeck zette zijn carrière voort in Malakka van 1662 tot 1665, onder weinig gelukkige omstandigheden. Hij kreeg er de rang van commandeur omdat men in Batavia van mening was dat Malakka niet langer belangrijk genoeg was voor een gouverneursplaats. Twee jaar later verloor Van Riebeeck zijn vrouw en bleef hij achter met twee kinderen. Op zijn dringend verzoek werd Van Riebeeck in 1665 ontheven van zijn post waarop hij vertrok naar Batavia.. Over Van Riebeeck kan verder nog worden gemeld dat hij herhaalde malen adviseerde de grote en dure vesting Malakka in te krimpen tot een vijfhoekig fort van veel geringere afmetingen. Hoewel tussen Van Riebeeck en de gouverneur-generaal in Batavia modellen in was en hout over en weer werden gezonden, zag de Compagnie tenslotte af van deze plannen vanwege de hoge kosten.

- Tin als geld

Vanaf de tijd dat er tin in Maleisië is gewonnen werden tinbaren als betaalmiddel gebruikt, waarbij de staten hun eigen vorm en gewicht van de baren kenden. De laatste sultan van Malakka hanteerde daarbij tot de komst van de Portugezen een nominale waarde die lager lag dan de marktwaarde. Het

verschil leverde hem een soort belasting op. In Pahang werd dit verschil verkregen door piramidevormige blokjes tin te gieten die weliswaar de vereiste omvang hadden, maar hol waren. Om hun muntwaarde duidelijk te maken waren zij van opschriften voorzien. Merkwaardig is de gewoonte tin te gieten in vorm van figuurtjes zoals schildpadden, krokodillen, olifanten of hanen. Bekend is dat zijn als betaalmiddel werden geaccepteerd. De gekozen vormen worden verondersteld verband te houden met de talismanfunctie. Bij het winnen van tin speelde immers de pawang (geestenbezweerder) een prominente rol.

Waarom een boekbespreking over een 'oud' boek? Ik was mij aan het verdiepen in het land Maleisië en vroeg me af, 'Malakka, waar ligt dat ook weer?'. Het boek van Spruit gaf opheldering en bleek zeer de moeite waard om (opnieuw) te lezen. De geschiedenis en de cultuur van de stad en de staat van die naam. Onderdeel van de federatie Maleisië, een zeer mooi land, waar naast de bumiputra, de oorspronkelijke bevolking, plaats is voor Chinezen, Indiërs, Buginezen en Minangkabau. Een moslimstaat die ruimte biedt aan het boeddhisme en het hindoeïsme. Een land en een volk dat de aandacht waard is! Het boek is in zeer beperkte mate nog verkrijgbaar bij een speciale boekhandel. Mogelijk dat internet ook uitkomst biedt voor aanschaf ervan.

L.J.M. Smit

48 **VETERANEN**

KVMO Veteranendag voor herhaling vatbaar!

Op vrijdag 6 maart jl. is de eerste KVMO Veteranendag gehouden in het Marine-etablissement Amsterdam. Ruim 130 veteranen, waarvan meer dan de helft met partner, waren erbij. De organisatie was in handen van de Werkgroep Postactieven (WGPA) van de KVMO.



Meer dan 130 veteranen en hun partners luisterden aandachtig naar de verschillende inleidingen.

Er was veel betrokkenheid van de veteranen bij de gevarieerde onderwerpen die door hen met aandacht werden gevolgd. Bij de momenten van onderlinge ontmoeting ontstond een zeer geanimeerde sfeer. Al tijdens de dag spraken velen hun waardering uit voor dit bijzondere initiatief van de KVMO.

Tijdens de ontvangst met koffie en cake bleek al snel dat in ieder geval in een grote behoefte werd voorzien: het reüniekarakter en het weerzien van collega's met een gemeenschappelijk verleden. Dit deed de koffie zo goed smaken, dat het programma met enige vertraging werd geopend.

De dagvoorzitter KTZA b.d. P.J.G. van Sprang, tevens voorzitter van de WGPA, opende de dag. Vervolgens heette de vice-voorzitter van de KVMO, LNTKOLMARNNS H.J. Bosch, alle aanwezige veteranen en partners van harte welkom namens het Hoofdbestuur van de KVMO. In zijn voordracht sprak hij zijn waardering uit voor de aanwezigheid van de veteranen en hun partners en de prestaties die de veteraan heeft geleverd en nog altijd levert in de huidige maatschappij.

Een gevarieerd programma

Na deze inleiding gaf de - toevallig jarige - Inspecteur Generaal Krijgsmacht (IGK), vice-admiraal ir. M.A. Van Maanen in zijn hoedanigheid van Inspecteur der Veteranen, een informatieve lezing. Daarin kwamen onder andere de verschillen tussen de veteraan van toen versus nu aan bod en ging hij in op de aandacht voor de zorg voor het thuisfront. Tijdens het ochtendprogramma was ook de Commandant van het Commando Zeestrijdkrachten (C-CZSK), luitenant-generaal der mariniers R.L. Zuiderwijk, aanwezig. Door hun beider aanwezigheid onderstreepten zij de bijzondere positie van de veteraan en het belang dat de organisatie aan de prestaties en inzet van de veteraan hecht.

In het daarop volgende programmaonderdeel gaf de heer drs. M.A.M. Weusthuis, beleidsmedewerker van de KVMO, een korte en bondige lezing over de actuele voorzieningen voor veteranen. Hierna kwam "De veteraan aan het woord". LTZSD 1 b.d. J.A. Woortman, KTZAR b.d. C.M. de Koning en LTZA 2 OC MSc. B.B.M. Keers vertegenwoordigden de verschillende generaties, waarvan twee veteranen, en vertelden in een gezamenlijke presentatie gepassioneerd en met emotie over hun persoonlijke ervaringen tijdens hun uitzendingen. Het bleken heel eigen verhalen, maar niettemin passeerden voor velen herkenbare herinneringen de revue. Als intermezzo aan het einde van een ochtend vol woorden gaf de Balinese danseres Dwi Bhumi een aanstekelijk optreden. Daarna werd, onder het genot van een drankje en een overheerlijke maaltijd, uitgebreid bijgepraat.

De KVMO Veteranendag had ook een reüniekarakter, hetgeen zorgde voor veel geanimeerde gesprekken.



Na de pauze werd de korte film "Queen Azalea" vertoond. Hiermee won de Audio Visuele Dienst Defensie in 2008 de eerste prijs tijdens het Internationaal Militair Filmfestival in Bracciano bij Rome. De film was gemaakt om kapitein Mariola Kasemier in het voorjaar van 2009 te introduceren als koningin tijdens het Azalea Festival In Norfolk (VS). In de film vertelt zij over haar taken als pelotonscommandant op de KMA, haar privé-leven en haar uitzending naar Uruzgan. Kononel arts drs. C. IJzerman lichtte vervolgens in een interessante lezing de ontwikkeling van de zorg rondom uitzendingen toe.

officieren om 'gouden tips' aan de veteraan voor een succesvolle loopbaan binnen de Koninklijke Marine. De dagvoorzitter sloot vervolgens af met een dankwoord aan zowel de organisatoren als de aanwezigen en nodigde eenieder uit voor de afsluitende borrel.

Veel waardering

Er kan worden geconcludeerd dat de eerste KVMO Veteranendag in een concrete behoefte heeft voorzien en veel waardering oogst. Een eerste indruk uit de ingevulde evaluatieformulieren is dat een dergelijke dag in de toekomst dan ook moet worden herhaald, zo



Het 'jonge' forum, vlnr: LTZA 2 OC drs. T. Timmerman, LTZ 3 C. Elings, LTZA 2 OC P. Handgraaf en LTZ 3 T. Tunessen.



Een veteraan, KTZAR b.d. C. de Koning, vertelt over zijn ervaringen.

Wat verwacht de veteraan van de KVMO

In een omgekeerde, interactieve forumdiscussie stelden vier jonge officieren, LTZA 2 OC P.Y. Handgraaf, LTZ 3 C. Elings, LTZ 3 T. Tunessen en LTZA 2 OC drs. Timmerman vragen aan de veteranen en hun partners. Hierbij kwamen onder meer de dienstverlening van de KVMO, de behoefte aan een vervolg op deze eerste KVMO Veteranendag en de ervaringen van de partners over de uitzendingen aan bod. Afsluitend vroegen de jonge

mogelijk met meer gelegenheid tot interactiviteit en weer ruim voldoende tijd voor het reüniekarakter van zo'n dag. Op www.kvmo.nl zijn nog veel meer foto's te bekijken van de KVMO Veteranendag! ➔

De aanwezigheid van LGENMARNIS R. Zuiderwijk, C-ZSK, en VADM M. van Maanen, IGK (tweede van rechts), onderstreepte de bijzondere positie van veteranen.



Programma KIMAV 2009

De Alumnivereniging van het KIM, afgekort KIMAV, is één van de grootste verenigingen van oud-officieren in Nederland. De leden hebben gemeen dat ze (volgens de statuten) de "oude" reguliere KIM-opleiding gedaan hebben, enige jaren als officier bij de KM hebben gediend en nu buiten de KM werkzaam zijn. KIMAV is vooral een platform waar iedereen zelf de meerwaarde uit kan halen.

In 2009 worden weer diverse activiteiten georganiseerd door KIMAV:

Donderdag 23 april

Conclusion te Utrecht

→ Gastheer René Annema

Conclusion is een zakelijke dienstverlener met 1600 mensen in 30 werkmaatschappijen, die ieder specialist zijn binnen hun eigen vakgebied. Hun bedrijfsfilosofie is gebaseerd op waardering voor de menselijke kant van het zakendoen en het 'doen waar je goed in bent'. Op de 22e verdieping van het hoofdkantoor kunt u uw zakelijke horizon verbreden in het gezelschap van uw oud-collega's.

www.conclusion.nl

Donderdag 18 juni

TAQA te Alkmaar

→ Gastheer Paul van Gelder

TAQA ontwikkelt in de regio Alkmaar een ondergrondse gasopslag die de grootste van NW Europa moet worden (waarde anderhalf miljard euro). TAQA is de Abu Dhabi National Energy Company en heeft het Europees hoofdkantoor in Amsterdam. Paul van Gelder wil ons graag uitnodigen om een kijkje te nemen in de intrigerende wereld van energie. Een wereld van politieke powerplay en high-end engineering.

www.taqa.ae/nl

Donderdag 10 of 17 september

NLR te Amsterdam

→ Gastheer Bart-Jan Freriks

Het NLR (Nationaal Lucht- en Ruimtevaartlaboratorium) is een van de vier Grote Technologische Instituten en is gericht op wetenschappelijk onderzoek ten behoeve van de lucht- en ruimtevaart. Het NLR is nauw betrokken bij programma's als de NHgo, JSF, nieuwe marineschepen, UAVs, etc. Wil je meer weten over NHgo of JSF? Kom dan langs!

www.nlr.nl

Donderdag 19 november

Yanmar te Almere

→ Gastheer Ronald Holm

Yanmar Benelux BV is een dochteronderneming van Yanmar Europe. Binnen de Benelux verzorgen zij de distributie, service en ondersteuning van hightech dieselmotoren voor de pleziervaart en industrie. Yanmar, met wereldwijd ruim 16.000 werknemers, bouwt sinds 1912 dieselmotoren.

www.Yanmar.nl

**De aanmelding voor deze activiteiten is al opengesteld dus meld u aan via www.kimav.nl !
Er zijn nog plaatsen beschikbaar.**

Ook lid worden van KIMAV?

Bent u oud KIM-officier en momenteel werkzaam buiten de KM? Bent u benieuwd hoe het met uw oud-collega's gaat en waar zij na de KM in het bedrijfsleven terecht zijn gekomen? Meld u dan aan als lid! Dit kan via de website www.kimav.nl

KIM alumni vereniging

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

P.W. Tollenaar, KTZAR b.d. († 22 februari 2009)
W.H.T. van der Velden, LTZ 2 b.d. († 14 februari 2009)
Ph.S. Niemeijer, KTZ b.d. († 5 februari 2009)

A.A. van Elk, KTZ b.d. († 16 januari 2009)
J.H.E. Hutjes, KLTZSD b.d. († 29 december 2008)
E.A. Das, KLTZ b.d. († 19 september 2008)

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

Regio-activiteiten 2009**Regio Noord**

7 april 6 okt **PA borrel voor oud-officieren**
 5 mei 3 nov locatie : Marineclub, Den Helder
 2 juni 1 dec aanvang: 17.30 uur
 1 sept

30 april Heildronk

Ter ere van de officiële verjaardag van Hare Majesteit de Koningin wordt op donderdag 30 april de traditionele heildronk gehouden in de Marineclub. De Marineclub en de KVMO zorgen weer voor de entourage en het traditionele Indonesische buffet. KVMO-leden en partners zijn welkom vanaf 11:30 uur. Na het saluut om 12:00 uur wordt met de Commandant Zeestrijdkrachten een toast uitgebracht door de voorzitter van de KVMO regio Noord op Hare Majesteit de Koningin.

4 mei **Dodenherdenking**

Regio Midden

14 april 8 sept **Regiovergadering met aansluitend borrel**
 12 mei 13 okt locatie : Coffeecorner van gebouw 35 op de
 9 juni 10 nov Frederikkazerne te Den Haag
 14 juli 8 dec tijd : 17.00-19.00 uur

Regio Zuid

25 maart **Regiovergadering**
 locatie : MK Vlissingen
 aanvang: 14.00 uur

26 maart **Excursie KVNRO**

26 april **Koninginneborrel + lunch**
 locatie : de Merelhoeve - Nw&St.Joosland
 aanvang: 13.00 uur

29 mei **Barbecue**
 locatie : De Merelhoeve
 aanvang: 18.00 uur

11 juni **Excursie KVEO naar Belgische collegae**

27 sept **Ontmoetingsborrel**
 locatie : De Merelhoeve – Nw&St Joosland
 aanvang: 13.00 uur

11 dec **Kerstfestijn**
 locatie : De Merelhoeve – Nw&St Joosland
 aanvang: 18.00 uur

Voor de activiteiten van de regio Zuid dient u zich 5 werkdagen van te voren op te geven bij P. v.d. Laan.
 Tel/fax 0118602677. e-mail: f2hvpvanderla@hetnet.nl

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. Knoppen, KOLMARN 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:
 H.J. Bosch, LNTKOLMARN
Hoofd Sectie Georganiseerd Overleg:
 ing. M.E.M. de Natris, LTZ 1
Secretaris:
 drs. T.R. Timmerman, LTZA 2 OC
Penningmeester:
 drs. M. Koopman, KLTZA

Namens Regio Noord

ing. F.J.J. Schoonhoff, LTZE 1

Namens Regio Midden

K.F.J. Henkelman, KLTZ

Namens Regio Zuid

J.T. van Elsen, LTZ 1

Namens Werkgroep Postactieven

P.J.G. van Sprang, KTZA b.d.

Namens Werkgroep KMR's

mr. S. Boeke, LTZA 2 OC b.d. KMR

Namens Werkgroep Jongeren

ir. W.L. van Norden, LTZE 2 OC

Regiobesturen:**Noord:**

ing. F.J.J. Schoonhoff, LTZE 1

mw. J.S.I. Bisdonk, LTZE 1

H.T. van Wilgenburg,

LTZVK 2 OC b.d.

mw. A.L.P. Vrijburg, LTZSD 1 b.d.

A. van Gils, MAJMARN b.d.

ir. W.L. van Norden, LTZE 2 OC

Midden:

K.F.J. Henkelman, KLTZ

P.J.G. van Sprang, KTZA b.d.

W.W. Schalkoort, KLTZE

N. van de Pol, LTZA 2 OC

Zuid:

J.T. van Elsen, LTZ 1

H. Willems, KLTZSD b.d.

P. van der Laan, Maj KL b.d.

mw. A.S.A. de Vries, LTZA 1

Caribisch Gebied:

H.J. Bosch, LNTKOLMARN

F.J. Jansen, LTZ 1

Adres secretariaat:

Wassenaarseweg 2

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 (www.onderlingebijstand.nl). Voor nadere informatie of het verkrijgen van aanvraagformulieren kunt u contact opnemen met het secretariaat KVMO.

VEILIGHEID

Stille veiligheid

(AVDD)

