

De staat van Defensie

OPERATIES

VN-missie in Mali

Ruimte voor verbetering

COLUMN

Jonathan Holslag

Over Oost vs West

STRATEGIE CZSK

Strategisch concept

Voor inzicht, draagvlak
en focus

inhoud



4



12



19



27

OOK IN DIT MARINEBLAD : BESCHRIJVINGSBRIEF EN AANKONDIGING AV 2017

COLUMNS

- 3 **VOORZITTER KVMO**
- 11 **JONATHAN HOLSLAG**
- 18 **SERGEI BOEKE**

MENSEN / ACTIVITEITEN

- 26 **VAN HENGEL-SPENGLER AWARD**
- 33 **TERUGBLIK KVMO-VETERANENDAG 2017**
- 35 **AFDELINGSACTIVITEITEN**
- 35 **IN MEMORIAM**

ACTUEEL / KENNIS

- 4 **DE STAAT VAN DEFENSIE**
Marc de Natris
- 12 **MINUSMA: LABORATORIUM VOOR TOEKOMSTIGE VREDESOPERATIES**
Ronald Poetiray
- 19 **EEN STRATEGISCH CONCEPT CZSK**
Welmer Veenstra
- 22 **ROL VAN HET MIDDENKADER IN INNOVATIE**
Jan Parlevliet
- 27 **GLOBALISATIE EN PIRATERIJBESTRIJDING**
Matthijs Ooms

VASTE RUBRIEKEN

- 8 **CARTOON**
- 9 **REACTIES**
- 34 **KVMO ZAKEN**
Oproep
WG Postactieven



www.kvmo.nl

COLOFON



3 | MEI 2017



ISSN: 0025-3340

Hoofredactie:
KLTZ ing. M.E.M. de Natris
mw. drs. M.L.G. Lijmbach

Eindredactie
mw. drs. M.L.G. Lijmbach

Artikelencommissie
drs. A.A. Bon, LTZ1 (TD) ing. J.M.T. Bongartz,
KLTZ (LD) mr. M.D. Fink, LTZ1 (LD) C.F.L.
Ghijsen, KLTZ (TD) F.G. Marx MSc., B. Naafs,
LTZ1 (TD) dr. ir. W.L. van Norden, dr. A.J. van der
Peet, LTZ1 drs. R.M. de Ruiter, LTKOLMARNS
R.A.J. de Wit

Medewerkers:
mw. drs. Z. Borgeld-Guman, mr. S. Boeke,
dr. J. Holslag, KLTZ (TD) H. Boomstra (cartoon),
MCD (foto's, tenzij anders vermeld)

Adres redactie
Wassenaarseweg 2
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
Wilco Art Books
Vanadiumweg 8
3812 PZ Amersfoort

Advertenties
070-383 95 04

Abonnementen
Voor leden van de KVMO is het Marineblad gratis. Informatie over het lidmaatschap van de KVMO staat op: www.kvmo.nl onder 'FAQ'. Niet-leden betalen € 49,50 (NL) of € 69,50 (buitenland) per jaar.

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). Richtlijnen voor het schrijven en aanleveren van artikelen zijn in te zien op www.kvmo.nl onder 'Marineblad'.

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

Foto cover:
Zr. Ms. Evertsen en Zr. Ms. Zeeland (MCD)

De KVMO maakt deel uit van de



MARC DE NATRIS, VOORZITTER KVMO

column

Dit jaar vieren we op 5 mei het heugelijke feit dat we 77 jaar in Nederland leven in vrede en veiligheid. Het overgrote deel van deze jaren heeft ook nog eens onder zeer welvarende omstandigheden plaatsgevonden. Op deze gunstige situatie zal menig inwoner van deze wereld jaloers zijn. De grote problemen als oorlog, terrorisme, honger en onderdrukking zijn de afgelopen decennia – gelukkig – langs ons heengegaan. Veel Nederlanders beschouwden ze daarom lange tijd als 'ver van mijn bed'.



Door de toename van wereldwijde geopolitieke spanningen komt menigeen vandaag de dag hierop terug. Het gevoel bekruipt dat de 'ver van mijn bed' problemen langzamerhand steeds dichterbij komen en meer invloed krijgen op het dagelijkse leven. Het adagium 'vrijheid is geen vanzelfsprekendheid', mede ingegeven door de dreigende berichten in de media, beklijft bij steeds meer Nederlanders. Een paar voorbeelden: Noord-Korea dreigt met een kernoorlog; in Syrië wordt wederom gifgas in de strijd ingezet; de Verenigde Staten bestoken Syrië met kruisraketten en dropen een 'Mother of all bombs' op Afghanistan; Rusland en China waarschuwen president Trump de spreekwoordelijke 'grens' niet te overschrijden. Dichter bij huis worden er in Londen, Berlijn en Stockholm terroristische aanslagen

met voertuigen gepleegd. Jonathan Holslag verwoordt het in zijn column als volgt: 'Die militaire zwakte creëert een machtsvacuüm waar andere landen gretig in springen. Rusland is het beste voorbeeld, maar ook het Turkse spierballengerol, de Iranese 'anti-access'-strategie en zelfs de Chinese ambities in onze nabije zeeën zijn tekenend'. Het zijn zorgelijke ontwikkelingen waar niemand tot op heden een antwoord op heeft.

Onder dit gesternte moet informateur Schippers haar werk doen. Gaat het nieuwe kabinet daadwerkelijk investeren in onze veiligheid en in onze krijgsmacht in het bijzonder? Zal de nieuwe regering eindelijk invulling geven aan haar kernverantwoordelijkheid, namelijk zorg te dragen voor veiligheid voor Nederland en zijn inwoners? Of blijft ze de geopolitieke spanningen afdoen als ver van het 'Haagse' bed?

In tegenstelling tot geopolitieke ontwikkelingen lijkt een arbeidsvoorwaardelijk akkoord wel erg ver van ons bed. Op 18 april jl. hebben de Centrales van Overheidspersoneel hun appreciatie op het eindbod van Defensie gegeven. Ik zie in het bod niet de waardering die het personeel van Defensie verdient en kan het niet rijmen met de grote wervings- en behoudsproblematiek bij Defensie. Ook in 2016 is het militaire bestand met honderden militairen afgenomen. Een tendens die maar niet kan worden gestopt. De daling is een zorgelijke ontwikkeling met grote gevolgen voor de werkdruk maar uiteindelijk ook voor de operationele inzet. Dat is mijn perceptie maar uiteindelijk bepaalt u wat u van het eindbod vindt. De GOV/KVMO zal u daarom de komende periode vragen naar uw mening.

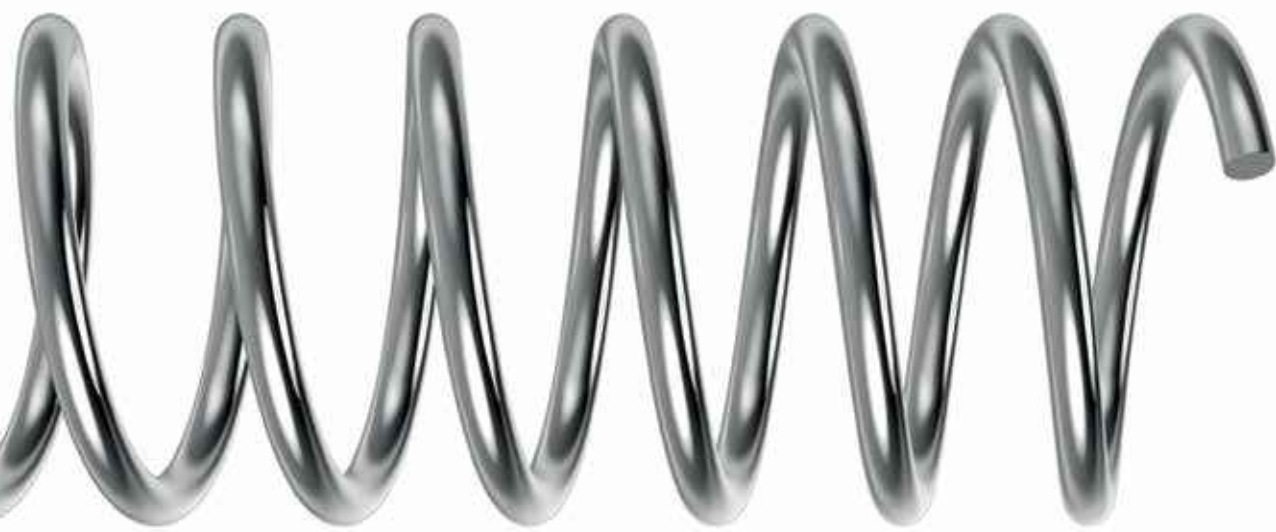
Op dinsdagmiddag 13 juni a.s. wordt onze Algemene Vergadering 'nieuwe stijl' gehouden. Zowel het besloten, huishoudelijk gedeelte als het openbare deel – met als thema Cyber Warfare – vinden 's middags plaats. Hiermee hopen we dat meer actief dienende officieren de Algemene Vergadering kunnen en zullen bijwonen. Tijdens het huishoudelijk gedeelte zal vicevoorzitter KTZ Niels Woudstra aftreden. Niels, dank voor de steun die ik de afgelopen jaren van je heb mogen ontvangen en succes in Brussel!



weblog voorzitter
www.kvmo.nl



@voorzitter_kvmo



(Shutterstock)

Sorry, 'Can't do anymore'

Defensie heeft zijn ultieme grenzen op zowel personeels- als materieel gebied ruim overschreden. De *can do*-mentaliteit van het personeel heeft de organisatie jarenlang, ondanks steeds verdergaande bezuinigingen, met kunst en vliegwerk overeind gehouden. Het doek gaat vallen als er geen perspectief komt vanaf de formatietafel.

De komende maanden zal blijken of het kabinet Rutte III veiligheid als kernverantwoordelijkheid gaat beschouwen. Gaat dit nieuwe kabinet daadwerkelijk een investeringsimpuls geven aan onze krijgsmacht? Dit zal zowel op het personele als materiele vlak moeten geschieden, wil onze krijgsmacht het komende decennium voor zijn taak berekend zijn. Defensie is op het punt aangekomen dat het fundamentele keuzes moet gaan maken wat nog wel of niet meer gedaan kan worden als er niet 1,5 of 2 miljard euro bij komt. Helaas is 'can't do anymore' het devies geworden. In dit artikel ga ik nader in op de personeelsproblematiek bij Defensie in het algemeen en de materiële problematiek bij de Koninklijke Marine in het bijzonder.¹

Personeel

Koopkrachtontwikkeling

Op dinsdag 18 april jl. hebben de Gezamenlijke Officierenverenigingen (GOV), waarbij de KVMO is aangesloten, de minister gemeld dat zij het arbeidsvoorwaarden eindbod van de werkgever te mager vinden. Het biedt zowel voor het personeel als voor het vullen en gevuld houden van de organisatie te weinig perspectief. Het is niet alleen een financieel probleem, maar in onze ogen óók een verkeerde besteding van de beschikbare arbeidsvoorwaardelijke gelden. Desondanks

leggen we het te magere bod voor aan onze leden, zodat zij een weloverwogen oordeel hierover kunnen vellen. De GOV constateren óók dat het defensiepersoneel door opeenvolgende kabinetten niet serieus is genomen. Jarenlange reorganisaties en achterblijvende salarisontwikkelingen eisen nu hun tol. Al sinds 2013 waarschuwen wij, keer op keer, voor deze negatieve ontwikkeling maar onze waarschuwingen zijn helaas aan dovemansoren gericht. Als er over de afgelopen 10 jaar een vergelijking wordt gemaakt op primaire loonontwikkeling dan blijft Defensie achter ten opzichte van de inflatie. Maar dit is óók het geval ten opzichte van de primaire loonontwikkeling in bijvoorbeeld de sectoren Rijk of Politie. Voor nadere details verwijs ik u naar onze website, www.kvmo.nl.

De invoering van de WUL (Wet Uniformering Loonbegrip) heeft de verschillen alleen maar versterkt: voor alle militairen heeft de WUL een extra koopkrachtvermindering van ongeveer 1-1,5% te weeg gebracht. En hier blijft het helaas niet bij. Zo heeft Defensie ten onrechte de reparatie van het AOW-gat nagenoeg volledig ten laste van de arbeidsvoorwaardelijke gelden gebracht. Hiermee heeft de werkgever de afspraken, zoals deze zijn gemaakt in het kader van de 'bijzondere positie van de militair', geschonden. Dit heeft ook de voltallige Vaste Commissie voor Defensie geconcludeerd.

Doorstroomperspectief

In veel onderdelen van de organisatie kunnen jongeren niet meer doorstromen van fase 2 naar fase 3. Door de ophoging van de ontslagleeftijd, het langer nadienen en het voornemen om kolonels en generaals nog langer in de organisatie te houden, raakt de gehele organisatie verstopt. Eerder genomen, en nog steeds van kracht zijnde maatregelen hebben in het verleden al niet of onvoldoende effect gehad om dit probleem op te lossen. Het is dus nog maar de vraag of nieuwe, voorgestelde stimuleringsmaatregelen in het eindbod van Defensie wel effect zullen resulteren. Een deel van het benodigde

'De GOV constateren óók dat het defensiepersoneel door opeenvolgende kabinetten niet serieus is genomen'

potentieel aan jongeren, dat nodig is voor het toekomstig gevuld houden van de organisatie, verlaat Defensie in deze aantrekkende economie. Iedereen in de organisatie ziet dit gebeuren maar niemand neemt hierop actie. Integendeel, het arbeidsvoorwaardenpakket dat de werkgever ons nu voorhoudt zal de uitstroom alleen maar doen toenemen.

Pensioenpremie

Niet alleen de inflatie heeft een negatieve ontwikkeling op de koopkracht. Ten opzichte van 2007 is de pensioenpremie met 2,58 % gestegen. Deze premiestijging is grotendeels bij de militair terechtgekomen, hetgeen ook een negatief effect heeft op de koopkrachtontwikkeling.

Carrièreperspectief

Ook de vele reorganisaties, en het hiermee gepaard gaande verminderde carrièreperspectief, zorgen voor een achterblijvende salarisontwikkeling. Personeel wordt later dan voorheen bevorderd of kan de laatste carrièrestap zelfs helemaal niet meer zetten. Het ophogen van de UKW-leeftijd zal het perspectief nog verder vertragen. Bij het opzetten van ons salarisgebouw is hier geen rekening

mee gehouden. Er is vanuit gegaan dat men snel de lagere, slechter betaalde rangen zou doorlopen om het niveau van een acceptabel inkomen te bereiken.

Personeelsbestand

Tijdens de laatste reorganisatie zijn 12.000 functies verloren gegaan. Desondanks lukt het Defensie niet de organisatie te vullen. Hiervoor zijn twee redenen:

- Defensie kan het zich financieel niet veroorloven om 100% gevuld te zijn, omdat het defensiebudget hiervoor niet toereikend is;
- Het lukt Defensie niet om voldoende jongeren te werven en militairen te behouden.

Het gevolg is dat de defensieorganisatie, ondanks het verlies van 12.000 functies in vier jaar, maar voor 90%, wat betreft militaire functies, en 95%, wat betreft burgerfuncties, is gevuld. Door deze structurele ondervulling is de druk op de werkvloer sinds jaar en dag hoog en is overschrijding van het aantal werkuren zonder dat hier over het algemeen iets tegenover staat, aan de orde van de dag.

Samenvattend

De personeelsproblematiek bij Defensie is er mede debet aan dat de uitstroom van personeel gevaarlijke vormen begint aan te nemen. Net als in de afgelopen 10 jaar was de uitstroom in 2016 hoger dan de instroom. Nadere bestudering van de cijfers toont aan dat specifiek het irreguliere verloop wederom hoger is dan verwacht, terwijl de wervingsresultaten een sterk dalende tendens laten zien. Laatstgenoemde is weliswaar al vele jaren waarneembaar maar wordt door de aantrekkende economie verder versterkt. Hogere uitstroom en dalende werving; het is een 'horrosscenario' voor een personeels zware krijgsmacht. Dit scenario kan alleen maar een halt worden toegeroepen als er sprake is van perspectief, niet alleen op het gebied van de arbeidsvoorwaarden maar ook op het gebied van carrière en doorstroom mogelijkheden. De toekomst van Defensie staat op het spel en de 'million-dollar'-vraag is: wordt Defensie

weer een aantrekkelijke werkgever die zijn personeel kan boeien en binden? Alleen als het Defensie lukt om weer één van de vijf beste werkgevers van Nederland te worden kan het tij worden gekeerd.



'Het lukt Defensie niet om voldoende jongeren te werven en militairen te behouden. Hierdoor is structurele ondervulling ontstaan.' (foto MCD/ Ad Biersteker)

Materieel CZSK

Huidige cijfers

Het CZSK-budget voor 2017 bedraagt volgens de defensiebegroting ruim 720 miljoen per jaar. Het overgrote deel van dit budget betreft vaste uitgaven, zoals personele kosten (530 miljoen) en instandhoudingskosten (100 miljoen). De overige circa 90 miljoen betreft operationele gereedstelling en andere zaken. De vrije ruimte voor CZSK is dan ook zeer beperkt, met als gevolg dat een tekort in de begroting direct tot ingrijpen leidt in de uitvoering (uitstellen onderhoud, of bijvoorbeeld het niet uitvoeren van geplande (oefen)activiteiten, zoals bijv. *African Partnership* (APS) in 2016).

De begroting van CZSK zal door de recente intensiveringen bij Defensie (2016/2017) tot en met 2020 met ongeveer 50 miljoen euro toenemen. Hierbij heeft CZSK 'last' van de (vertragende) fasering waarvoor is gekozen om het extra budget toe te wijzen. Dat speelt

‘Gelet op de proliferatie van wapensystemen
en de ontwikkelingen in de wereld is
verder uitstellen van onze
hoofdwapensystemen niet verantwoord’

vooral in 2017/2018 en zorgt daarmee voor het later op orde komen van de basisgereedheid wat ook een effect heeft op de operationele inzet. Ook wordt Defensie geraakt door valutaproblematiek bij investeringen en in de bedrijfsvoering. Afgelopen jaar heeft MINFIN voor het eerst defensiebreed 40 miljoen euro voor dit probleem beschikbaar gesteld. Een mooie eerste stap maar dit geld is echter alleen bedoeld om de problematiek bij de investeringen op te lossen. Dat betekent dat er nog geen structurele oplossing is voor de valutaproblematiek in de bedrijfsvoering en daar heeft de KM veel last van. Dit speelt voornamelijk af in de exploitatiekosten (\$) van de CARIB.

Uithollen

Met de bezuinigingen van de afgelopen jaren is het budget van de KM aanzienlijk naar beneden bijgesteld. Deze bijstelling is niet één op één doorvertaald naar een verminderde operationele CZSK-inzet. In de hoop dat er in de toekomst weer zou worden geïnvesteerd in Defensie heeft CZSK een aantal korte termijn oplossingen gezocht. Zo is er ingeteerd op reserveonderdelen. Dit kan niet ongestraft blijven: op dit moment ontstaan lange logistieke wachttijden door het niet meer of onvoldoende op voorraad hebben van reserveonderdelen. Daarnaast zijn al dan niet vanwege politieke besluitvorming investeringen ter reparatie of vervanging van bedrijfsmiddelen uitgesteld. Tevens is er minder geïnvesteerd in infrastructuur dan noodzakelijk, waardoor sprake is van een aanzienlijke achterstand. Allemaal negatieve keuzes om de 'core business' (operationele inzet) op korte termijn zo min mogelijk te beperken. Echter, deze keuzes beginnen zich te wreken. Met het extra budget dat aan CZSK is toebedeeld kunnen de

hierboven genoemde achterstanden niet volledig worden ingelopen. Om te voorkomen dat de KM niet meer voor haar taak berekend is en een maritieme natie onwaardig wordt, is er de komende jaren aanvullend budget (exploitatie/investeringen) nodig.

Gevolgen worden pijnlijk duidelijk

De gevolgen van het tekort aan budget manifesteren zich op alle fronten. Schepen in onderhoud (het voortzettingsvermogen) worden gekannibaliseerd voor reserveonderdelen voor zusterschepen en het personeel wordt van boord gehaald om vacatures op de vloot te vullen. De plunjezakmarine, ten gevolge van een structurele ondervulling van personeel, is weer terug van weggeweest. Dit zorgt voor veel onzekerheid bij het personeel. Daarnaast is het noodzakelijk om maatregelen te nemen om de fasering van het extra budget (intensiveringen) teniet te doen. Indien de fasering blijft gehandhaafd betekent dit de komende jaren minder vaardagen en minder mensoefendagen wat een negatief effect heeft op de basisgereedheid. Dit wordt nog eens versterkt doordat instandhoudingsprogramma's door een tekort aan investeringsbudget niet volledig worden/zijn uitgevoerd.

Het is daarom essentieel dat het investeringsbudget voldoende wordt opgehoogd en de exploitatie de komende jaren extra ruimte krijgt zodat investeringen daadwerkelijk tot resultaat leiden in de vorm van inzetbare operationele eenheden. Eenheden die de 24/7 aanwezigheid van een stationsschip in de West weer tot de mogelijkheid gaan laten behoren.

Verouderde eenheden (obsolescence)

Het Defensie Investeringsplan (DIP) voorziet op dit moment niet over voldoende financiële middelen om alle noodzakelijke maritieme vervangingsprojecten uit te kunnen voeren. Hierdoor staan de geplande maritieme vervangingsprogramma's (o.a. OZB, MFF en MCM³) onder grote druk. Gelet op de proliferatie van wapensystemen en de ontwikkelingen in de wereld is verder uitstellen van deze hoofdwapensystemen niet verantwoord. Het leidt tot een grote militair technologische achterstand op mogelijke tegenstanders. Het is dus van groot belang dat het financiële volume van de maritieme projecten naar boven wordt bijgesteld, zodat hoogwaardige innovatieve (Nederlandse) wapensystemen kunnen worden verworven. Alleen dan kan Nederland als maritieme natie voor veiligheid op en vanaf zee, een kernverantwoordelijkheid van onze regering, blijven zorgdragen.

Vervangingsbehoefte

Naast de vervangingsbehoefte vanwege verouderde systemen zijn aanvullende capaciteiten noodzakelijk om de balans tussen *Combat* en *Combat Support* en *Combat Service Support* te herstellen:

- Extra tankercapaciteit; het *Joint Support Ship* (JSS) Zr. Ms. Karel Doorman is het enige schip van de KM dat voorziet in tankercapaciteit. I.v.m. een reguliere inzetcyclus (inzet, onderhoud, opwerken



'Langdurige operaties vereisen een vierslag. Voor de MCM-capaciteit van CZSK betekent dit dat hiervoor acht platformen nodig zijn'. Op de foto Mijnenjager Zr. Ms. Vlaardingen. (MCD/Richard Frigge)

- en voorbereiding) is deze capaciteit nu al beperkt beschikbaar. De politieke wens om Zr. Ms. Karel Doorman ook internationaal aan te bieden (afspraken met Duitsland en België), brengt de beschikbaarheid voor CZSK nog verder terug. De behoefte aan een extra tankercapaciteit is hierdoor sterk toegenomen.
- *Fleet Marine Squadron* (FMS); de gereedheid en beschikbaarheid van de *Marine Combat Groups* (MCG) worden verstoord doordat de MCG's ook langdurige taken zoals *Vessel Protection Detachments* (VPD), *Guard teams* en *Enhanced Boarding Elements* moeten uitvoeren. Inrichting van een extra FMS die dit soort taken gaat uitvoeren kan de gereedheid en beschikbaarheid van de MCG's beter garanderen.
- Extra Mijnenbestrijdingscapaciteit (MCM): wil men een operatie langdurig kunnen volhouden dan vereist dit een vierslag.³ Voor de MCM-capaciteit van CZSK betekent dit dat hiervoor acht platformen nodig zijn: vier voor de permanente inzet ten behoeve van de NAVO (SNMCMG) en vier voor de taken op de Noordzee (patrouille en mijnenruimen), ter bescherming van onze EEZ en havens. Op dit moment beschikt CZSK over zes platformen, waarmee de beschikbaarheid voor deze taken niet volledig is gegarandeerd.
- Vervanging M-fregatten (vMFF): Om de huidige taken langdurig vol (vierslag) te kunnen houden zijn 4 fregatten nodig, in plaats van de huidige twee. Fregatten met *Ballistic Missile Defense* (BMD) en Tomahawk Land Attack Missile (TLAM) capaciteit om nieuwe dreigingsontwikkelingen (Noord-Korea, Iran, Rusland enz.) het hoofd te kunnen bieden. Unieke fregatten die inspelen op BMD-niches binnen NAVO zodat onze schepen in NAVO verband beter kunnen worden benut.
- Reparatiecapaciteit Directie Materiële Instandhouding (DMI); dit betreft voor een deel personeel en voor een ander deel inhuurcapaciteit (flexibele schil). De huidige capaciteit van de DMI staat onder druk, wat wordt versterkt doordat de verouderde schepen meer onderhoud vergen. Dit incidentele onderhoud is niet te plannen en leidt tot een verstoring van de planning.
- *Combat Support*; in het verleden is gekozen voor het inrichten van joint eenheden (JOD) zoals JISTARC en het

Joint Vuursteuncommando. Door de efficiëncyslag die daarbij is gemaakt is in enkele gevallen de effectiviteit afgenomen en daardoor de beschikbaarheid voor alle eenheden van de krijgsmacht te klein. Hierdoor neemt de gereedheid van inzetbare eenheden af. Versterken van joint eenheden zoals JISTARC, Joint Vuursteuncommando en medische eenheden (met name *Role 1*) zijn voor CZSK-eenheden daarom noodzakelijk. Deze Joint eenheden moeten naast de inzet namelijk ook de opwerk cyclus van de Combat-eenheden ondersteunen.

Investeren of verder inkrimpen?

Defensie en haar personeel hebben er de afgelopen jaren alles aan gedaan om tegen de bezuinigingen in de kernverantwoordelijkheid - het leveren van veiligheid voor Nederland en haar inwoners - uit te blijven voeren. Dit heeft veel gevergd van de organisatie. Voor CZSK geldt, net als de andere defensieonderdelen, dat de organisatie zowel op personeels- als op materieelsgebied is uitgehold. Zonder een aanzienlijke investering op beide vlakken zal Defensie weer verder moeten inkrimpen, daar ze het gevoerde beleid van afgelopen jaren niet meer kan volhouden. Informatie Schippers heeft dan ook de grote verantwoordelijkheid om er voor zorg te dragen dat Defensie weer 'op de agenda' van de politiek komt en blijft. Alleen met een flinke investering kan Defensie weer levensvatbaar worden en voor haar taak berekend blijven.

Demissionair minister Hennis-Plasschaert heeft reeds bevestigd dat er minimaal 1,1 miljard nodig is om de sterk ingekrompen defensieorganisatie naar de toekomst te kunnen behouden. De benodigde extra capaciteit gezien het huidige wereldbeeld is nog niet in dit bedrag meegenomen. Naast de investering in materieel zal er eveneens in het personeel geïnvesteerd moeten worden om de ingekrompen en verouderende organisatie draaiende te houden. CZSK heeft, alleen al om de 10% ondervulling en de hiermee gepaard gaande extra werkdruk op te lossen, een extra structurele impuls van ongeveer 50 miljoen euro nodig. Want ook hier geldt: 'geen geld, geen Zwitsers'. Daarnaast zal er een inhaalslag op het gebied van de arbeidsvoorwaarden moeten plaatsvinden.

Tot slot

Het bovenstaande is bekend bij informatie Schippers. De vraag die voorligt is of politiek Den Haag de situatie bij Defensie eindelijk serieus zal nemen. CZSK kan alleen maar voor veiligheid op en vanaf zee zorgdragen als onze marine voor haar taak berekend is. De afgelopen jaren heeft de Nederlandse politiek zich hier te weinig rekenschap van gegeven. Het wordt tijd dat het tij wordt gekeerd!

KLTZ ing. M.E.M. (Marc) de Natris is duovoorzitter van de GOV en voorzitter van de KVMO.

Noten

- 1 De materiële problematiek bij de andere Operationele Commando's wordt beschreven in Carré, uitgave van onze zustervereniging NOV.
- 2 Zie Deltaplan voor Defensie Marineblad maart 2016.
- 3 Vierslag: Onderhoud, opwerken, transit/voorbereiding, inzet.



ADVERTENTIE

DE MARINECLUB
Het mooiste zicht op Sail!
 Tijdens Sail toegankelijk voor iedereen met een defensiepas en zijn/haar vrienden

SAIL DEN HELDER 2017
 & Marinedagen

Voor meer info: www.marineofficiersclub.nl
 Reserveren 0223 657688/614225

22 t/m 25 JUNI

Naar aanleiding van het artikel 'De Slag in de Javazee die niet plaatsvond' van dr. Jaap Anten, in Marineblad nr. 1, 2017, zijn verschillende reacties binnengekomen. De lengte en diepgang van zowel de reacties als van het repliek van de auteur nopen de redactie ze in twee delen te publiceren. Wordt vervolgd dus, in het eerstkomende Marineblad.

'In het februarinummer van het Marineblad, gewijd aan 75 jaar na slag in de Javazee, is het voor mij vanzelfsprekend dat dit onderwerp de aandacht krijgt. Wat mij echter stoort is het artikel van dr. Jaap Anten, die weer eens zijn gram moet halen met zijn, in zijn proefschrift uit 2011 gepubliceerde, "roedel divisietactiek". Jammer is dat Anten zich in dit onderwerp zo vastgebeten heeft dat hij geheel voorbij gaat aan de in 2015 gepubliceerde Engelse vertaling van originele Japanse teksten in "The invasion of the Dutch East Indies Compiled by the War history office of the National Defence College of Japan", onder redactie van en vertaald door Willem Rummelink. Dit boek van 640 pagina's geeft naast 70 detailkaarten een schat aan gegevens die niet of slechts zeer globaal in de omvangrijke westerse literatuur terug te vinden zijn.

Hiernaast heb ik in mijn boek "Marine-torpedodienst 1875-2000" op pagina 123-124 onder de kop "Nijpend tekort aan torpedo's in december 1941" al duidelijk gemaakt dat onze onderzeeboten, bij hun eerste oorlogsverstreking met een tekort aan MK8 – 53cm doorsnede – torpedo's werden geconfronteerd. Deze tekorten werden opgevuld met uit 1909 stammende torpedo's met een doorsnede van 45 cm. De 45 cm torpedo's werden gebruikt bij korte afstand oefenlanceringen en waren, tactisch gezien, alleen bruikbaar voor kleine onbeschermdoelen. Met andere woorden, nog los van de chaotische situatie in de aanloop naar de val van Singapore (periode 8 december 1941 - 15 februari 1942) was er geen sprake van herladen van Nederlandse onderzeeboten met MK 8 torpedo's. In deze chaos aan geallieerde zijde dicteerde de Japanse krijgsmacht, minutieus gepland, de gang van zaken. Afgezien van de vraag of er in deze situatie überhaupt een divisie onderzeeboten samengesteld had kunnen worden waren er onvoldoende MK 8 torpedo's aan boord om bij een vijandelijk treffen enkele MK 8 torpedo salvo's te lanceren.

Aan Japanse kant was er, hiermee vergeleken, een ongelimiteerde hoeveelheid munitie aanwezig. Anten heeft een divisie samengesteld met o.m. Hr. Ms. KVIII en Hr. Ms. O 19. Mijn uitgangspunt voor een divisie is een aantal onderzeeboten die qua operationele inzetbaarheid op eenzelfde gevechtmissie ingezet kunnen worden. Met Antens divisie keuze van o.a. Hr. Ms. KVIII - in dienst sinds 1922 met alleen 45 cm torpedo's, een max. duikdiepte van maar 50 meter en een actie radius van 1/3 van die van Hr. Ms. O 19 - zou iedere tegenstander denken dat hij in een toneelstuk was verzeild. Conclusie: de door Anten

beschreven "roedel divisietactiek" was in Nederlands-Indië, in de gegeven chaotische situatie aan geallieerde zijde, niet realistisch.'

Jeroen Mohrmann, LTZ1 b.d.

Repliek Jaap Anten

'Zoals ik in mijn artikel heb uitgelegd, boekte de omvangrijke Amerikaanse onderzeebootvloot bij zijn aanvallen tijdens de verdediging van Nederlands-Indië bitter weinig succes vanwege falende tropedo's. LTZ1 b.d. Jeroen Mohrmann, torpedo-expert, legt een oorzaak voor het niet werken van de Nederlandse onderzeeboten en wolfpack-tactiek eveneens deels bij torpedo's. Zijn betoog stoelt op drie elementen. (1) Voor een aanval op een schip heb je meerdere torpedo's nodig, (2) de hoeveelheid beschikbare torpedo's was te klein en (3) een deel daarvan was bovendien van het inferieure 45 cm kaliber.

Het torpedoboek van Jeroen Mohrmann is mij bekend. De geringe torpedovoorraad die hij daarin vermeldt heb ik, sinds ik het jaren geleden las, altijd in mijn achterhoofd gehouden. Er waren voldoende om elke boot volledig uit te rusten met een volledige lading torpedo's. Helfrich schreef 'Momenteel per buis ongeveer drie torpedo's beschikbaar, hetgeen op den duur niet voldoende wordt geacht' (Mohrmann, p 128). Juist dit kleine aantal past bij niet bij een strategie van voortdurend voorwaarts patrouilleren, maar beter bij de Nederlandse strategie waarin de onderzeeboten in reserve werden gehouden voor één grote beslissingsslag tegen de Japanse invasievloot die vele niet zouden overleven.

Zijn boek is echter niet volmaakt, zo heb ik hem moeten uitleggen dat de baksbare dekbuizen op onderzeeboten in tegenstelling tot op die op torpedobootjagers bestemd waren voor onderwateraanvallen. Dit was overigens een extra manier voor de 'oude' marineliding om er zeker van te zijn dat de onderzeeboten niet op middelbare afstand zouden blijven, maar het konvooi zouden binnendringen. Ze waren trouwens bedoeld om op periscopodiepte gebruikt te worden als een onderzeeboot zich midden in een invasievloot bevond tegen parallel varende schepen. Dat alle Nederlandse boten die in 1940 bij de Duitse inval in aanbouw waren, geeft aan hoe belangrijk dit tijdens hun ontwerpfase nog werd geacht. De meeste Nederlandse onderzeeboten in de Tweede Wereldoorlog opereerden – op beslissing van Furstner die goede samenwerking wilde – volgens de Britse doctrine. Individueel en in een handelsoorlog waarin het behoud van de eigen boot voorop stond. Dit laatste maakte vaak meerdere torpedo's tegen een doel op middelbare afstand en complexere berekeningen voor lanceerdriehoeken noodzakelijk. Bemanningsleden begrepen het nut van die draaibare dekbuizen toen niet meer.

Naar mijn mening kan Mohrmann onvoldoende afstand nemen van torpedo-aanvallen die dicht bij 'Britse' staan die op middelbare afstand werden uitgevoerd. De Stafvoorschriften onderzeeboten uit 1928 en de herziene

versie van 1938 propageerden beide de aanval met een torpedo op korte afstand. Deze stafvoorschriften Onderzeeboten legden de praktijk vast zoals die in de voorgaande jaren was gevormd, niet omgekeerd. Aan gebrek aan ervaring lag het niet. Vele oudste officieren van Nederlandse onderzeeboten bleken in 1941-1942 meer lanceerervaring te hebben dan de *commandanten* van Britse en Amerikaanse. Bij een aanval op een invasievloot moesten de boten 'met inzet van de boot' zo dichtbij komen dat de torpedo niet kon missen. Enkele honderden meters. In de vroege jaren 1920 waren er discussies in het Marineblad over de kans dat als een torpedo dat onverhoopt toch deed een ander schip kon treffen. Die kans was behoorlijk groot. Een 'konvooi', dat wil zeggen invasievloot, moet men zich voorstellen als een rechthoek van pakweg vijf bij vier kilometer waarin tientallen schepen voeren.

De Koninklijke Marine was dan ook opmerkelijk laat met 'een rekenaar' voor de vuurleiding en met 'dubbel-schoten' op middelbare afstand. Hoogstwaarschijnlijk omdat men bang was dat de commandanten de mentaliteit zouden verliezen van de korte afstands aanval met inzet van de eigen boot. Zelf vind ik dit wantrouwen overdreven: behalve een groots Japans offensief, was er nog een ander scenario denkbaar, een beperkte lokale aanval op bijvoorbeeld de oliehavens in Borneo met een kleine invasiemacht. Dit vereiste geen beslissingsslag en geen noodzaak om zelf enorme risico's te nemen. (Dit paste ook beter bij het 'voorwaarts' offensief van Helfrich.) Ongetwijfeld mede met het oog op dergelijke situaties bevatten de Stafvoorschriften 1938 eindelijk ook aandacht aan een aanval op 2.000 meter, waarbij gezegd werd dat bij één torpedo de trefkans op een schip zonder koersverandering 86,6 procent was.

Ten derde waren 45 cm torpedo's goed bruikbaar. Voor de Britse en Japanse marineluchtvaartdienst waren ze de hele oorlog door het hoofdwapen tegen zware schepen en er werden daverende successen mee geboekt, de nieuwe Britse *Prince of Wales* werd er met vier (beperkt geholpen door enkele bommen) naar de zeebodem gejaagd. In de Eerste Wereldoorlog waren een tot twee al voldoende om dat te doen met een pantserkruiser van zo'n 13.000 ton waterverplaatsing. Een Japans vrachtschip uit de invasievlotten was geen pantserkruiser of zeekasteel, doorgaans van enkele duizenden tonnen inhoud. Een Nederlandse torpedotreffer van 45 cm was voldoende, ook wat betreft bereik. Het is zelfs zo dat Italianen in 1939-1941 vier grote onderzeeboten bouwden speciaal voor de oorlog tegen handelsschepen met elk 14 buizen van 45 cm en de Fransen in die jaren grote onderzeeboten bezaten en planden met zowel buizen van 55 als 40 cm. Een lezer kan de indruk krijgen dat alleen 45 cm oefentorpedo's uit 1909 gebruikt werden, maar zijn eigen tabel op pagina 122 van zijn boek "Marine-torpedodienst 1875-2000" geeft aan dat de meeste vanaf 1922 zijn gekocht voor de O en K-boten. Bij dit alles moet niet worden vergeten dat de meeste Nederlandse torpedo's

op de onderzeeboten van 53 cm waren en de kleinere een aanvulling die (via rails) ook in de grotere buizen pasten. Mohrmanns visie over 'hoe grotere, hoe beter' bij torpedo's gaat beter op in de strijd boven water van oorlogsschepen tegen elkaar.

Verder draagt hij als bewijs aan dat de Japanners bij hun opmars tegen Java systematisch te werk gingen het in 2015 verschenen *The Invasion of the Dutch East Indies*, de vertaling van deel 5 van een serie Japanse standaardwerken over de Tweede Wereldoorlog. Dit deel 5 maakt extra inzichtelijk hoe systematisch zij aanvielen, maar dat was op zichzelf al bekend. Het behandelt vooral het perspectief van het leger – kijk maar hoe bekaaid de Slag in de Javazee eraf komt. Ik moet waarschuwen dat dit boek voor de operaties ter zee niet de vertalingen kan vervangen die SBN tit J.W.F. Nuboer liet maken van stukken uit deel 26 getiteld 'De Japanse marine operaties tegen Nederlands-Indië (Uit Japanse bron)', een bundeling van 13 artikelen uit 1974-1977 in het Marineblad.

Wat betreft die Japanse opmars lijkt me Mohrmanns standpunt dat de Nederlandse roedeltactiek in Indië niet kon werken door de geallieerde chaos volslagen achterhaald. Ik denk dat ik genoegzaam heb aangetoond dat dit ligt aan Nederlandse beleidskeuzes, voornamelijk op strategisch niveau, vanaf ongeveer 1938 tot en met eind december 1941. Deze hadden weinig van doen met het geallieerde ABDA-commando waarvan in de tweede helft van december 1941 werd besloten het in te stellen.

Ten slotte beweert hij dat ik een divisie samenstel op grond van mijn "Er waren slechts vijf Nederlandse boten beschikbaar en die werden gesplitst door Helfrich: Hr. Ms. K XIV en K XV tegen de westelijke vloot, Hr. Ms. O 19, en de oude Hr. Ms. K VIII en K X tegen de oostelijke. Zonder goed divisieverband en luchtverkenning bereikten zij niets". De laatste zin geeft juist aan dat een divisieverband en divisietactiek in die laatste dagen voor de Slag in de Javazee allang niet meer mogelijk waren. The *next best thing* is dan een onderzeebootconcentratie en zeker niet splitsen. Een gevolg van deze splitsing zonder verkenning was, dat de oude K X, onder commando van LTZ1 P.G. de Back, in haar eentje de oostelijke Japanse invasievloot ontmoette en nog op de verkeerde plaats, een concentratie torpedobootjagers. Het schip overleefde meerdere series dieptebomaanvallen ondanks de door Mohrmann versmaadde maximale duikdiepte van 40-50 meter, die bij deze bijzondere gelegenheid werd vergroot naar 60.

Al met al bevat naar mijn mening Mohrmanns reactie geen nieuwe en, nog belangrijker, geen doorslaggevende, informatie dat het niet toepassen van de Nederlandse roedeltactiek van doen had met torpedo's.



'Er rest Europese marines maar één mogelijkheid: de aanwezigheid vergroten in onze eigen achtertuin'

column

Oorlog in Azië dreigt. De strategische belangen van China en de Verenigde Staten zijn onverzoenbaar, het nationalisme neemt toe en landen zoals Noord-Korea spelen de grootmachten meedogenloos tegen elkaar uit. Conflict kunnen kleinschalig beginnen, escaleren tot een regionaal conflict en vervolgens ontaarden in grootschalige totale oorlog. Het is mij opgevallen dat Europese strijdkrachten nauwelijks met dat toekomstbeeld bezig zijn, maar wat zouden we met onze capaciteiten doen in zo'n geval? Mijn standpunt: blijven concentreren op Europa's onmiddellijke omgeving.

Je kunt er vergif op innemen dat Amerikaanse militairen binnenkort weer naar Europa afreizen om ons te vragen een grotere rol te spelen in Azië. Dat verzoek is niet nieuw: vijf jaar geleden al, toen de Obama-regering zijn *pivot to Asia* wereldkundig maakte, werd Europa vriendelijk verzocht ook militair een inspanning te leveren om het Amerikaanse beleid daar te ondersteunen. Europese marineschepen moesten bijvoorbeeld aanwezig zijn in de Zuid-Chinese Zee om daar de vrije navigatie mee af te dwingen. De Britten gingen daar het verst in. Kosten noch moeite spaarden zij om enkele marineschepen en gevechtsvliegtuigen naar de regio te sturen. Londen blies zelfs nieuw leven in het Vijfanden-defensiepact met Australië, Nieuw-Zeeland, Maleisië en Singapore. Niet dat het allemaal veel voorstelt, want de Britse strijdkrachten staat door zich voortslepende bezuinigingen en talrijke operaties het water aan de lippen. Het Verenigd Koninkrijk is zelfs niet in staat om voldoende capaciteit te ontplooien om Russische onderzeeboten te volgen in de zeestraat tussen Schotland en Groenland, het zogenoemde *GIUK-gap*.

Dit voorbeeld brengt ons meteen bij de essentie: een Europese *pivot to Asia* zou onze middelen zodanig uitputten dat we noch geloofwaardig actief kunnen zijn in het Verre Oosten, noch onze geloofwaardigheid kunnen handhaven in onze onmiddellijke omgeving. Zelfs al zouden we de defensiebudgetten opkrikken, het aantal Europese marineschepen zal blijven afnemen. Dat heeft catastrofale gevolgen: in de Baltische Zee zijn we niet in staat grootschalige oefeningen te organiseren zonder Amerikaanse steun. In de Zwarte Zee hangen we opnieuw van de Verenigde Staten af om de Russische *Anti-Access and Area Denial*-strategie te pareren. In de Middellandse Zee kunnen we geen operatie die naam waardig uitvoeren zonder Amerikaanse steun. In de Perzische Golf kunnen de Fransen hun enige vliegdekschip amper ontplooien zonder dat andere Europese landen bijspringen voor zijn escorte.

Die militaire zwakte creëert een machtsvacuüm waar andere landen gretig in springen. Rusland is het beste voorbeeld, maar ook het Turkse spierballengerol, de Iranese *anti-access*-strategie en zelfs de Chinese ambities in onze nabije zeeën zijn tekenend. Waarom zouden we fregatten naar de Zuid-Chinese Zee sturen als de Chinezen de infrastructuur en de partnerschappen aan het uitbouwen zijn om permanente militaire aanwezigheid mogelijk te maken van Gwadar tot Suez? Er rest Europese marines maar één mogelijkheid: de aanwezigheid vergroten in onze eigen achtertuin. We moeten voorkomen dat het machtsvacuüm vergroot en vooral aanwezig zijn op die plekken waar de Aziatische mogendheden het kwetsbaarste zijn. Dat is niet de Zuid-Chinese Zee, laat staat de Stille Oceaan. Maar dat is langs een corridor die zich uitstrekt van de Indische Oceaan tot de Straat van Gibraltar en verder tot aan het Kattegat.

Dr. Jonathan Holslag is politicoloog en China-kenner. Hij is onder meer docent Internationale Politiek aan de Vrije Universiteit Brussel.



MINUSMA: Laboratorium voor toekomstige vredesoperaties

Nederland draagt sinds 2014 bij aan de vredesoperatie in Mali. Militaire eenheden en stafofficiëren, politiemensen (inclusief KMAR) en burgers van andere departementen worden geleverd aan de civiel-militaire organisatie *Mission Multidimensionnelle Intégrée de Nations Unies pour la Stabilisation au Mali* (MINUSMA). Het is de grootste vredesoperatie van de Verenigde Naties (VN) van dit moment. Met meer dan 100 slachtoffers is MINUSMA tevens de dodelijkste operatie. Nederland heeft tot nu toe vijf slachtoffers te betreuren gehad.¹

Het is interessant te bezien wat wij van deze vredesoperatie kunnen leren. Iets dat tot nu toe minder is belicht. De omstandigheden waarin de Force verkeert leiden ertoe dat 'New York' actief meedenkt in hoe de Force beter kan bijdragen aan de implementatie van het vredesverdrag. Op het VN hoofdkwartier leeft het besef dat dit geen traditionele vredesoperatie is.² Volgend jaar zit Nederland in de VN Veiligheidsraad en de intentie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken is om bij te dragen aan het verbeteren van toekomstige vredesoperaties. Dit ministerie denkt samen met Defensie na over de focuspunten en de mogelijkheden.

Na een kort historisch overzicht geef ik aan in welke arena de Force acteert en met welke factoren de militairen worden geconfronteerd. De effecten van alle activiteiten van de vredesmacht zijn niet altijd in lijn met wat deze beoogt en ik zal aangeven hoe we daarmee om gaan. Ik sluit af met de belangrijkste verbeterpunten voor het militair optreden en doe enkele suggesties voor de hele missie. De verbeterpunten en suggesties zijn gebaseerd op eigen waarnemingen en ervaringen als *deputy chief of staff*

Operations van MINUSMA, die gespiegeld worden aan onderstaande documenten.

De aanleiding voor de missie

Op 22 maart 2012 pleegde een groep militairen in Mali een staatsgreep. Door het ineensstorten van het gezag in de hoofdstad Bamako kon in het noorden van het land de *Mouvement National de Libération de l'Azawad* (MNLA) het lokale gezag in Kidal, Gao en Timboektoe makkelijk omver werpen. Op 6 april van dat jaar werd vervolgens de onafhankelijke staat van Azawad uitgeroepen. Onder druk van de *Economic Community of West African States* (ECOWAS) kwam het in augustus 2012 tot de opzet van een overgangsregering van nationale eenheid, waarna uiteindelijk een jaar later de (huidige) president Ibrahim Boubacar Keita (IBK) werd gekozen.

Intussen waren de spanningen in het noorden tussen de MNLA en enkele extremistische Islamitische groeperingen hoog opgelopen en werd de eerstgenoemde partij op haar beurt uit de steden verdrongen door diverse zoge-



heten *terrorist armed groups* (TAG's). In beginsel was het de bedoeling dat eind 2013 een *African-led International Support Mission to Mali* (AFISMA) het licht zou zien om de interim regering te helpen bij de strijd tegen de Islamitische rebellen. Maar in januari 2013 verslechterde de situatie heel snel toen verschillende TAG's, waaronder *Al Qaida in the Islamic Maghreb* (AQIM) wilden doorstoten naar het zuiden. Zij naderden tot op 700 kilometer van de hoofdstad Bamako, terwijl de rebellen ook terrein hadden gewonnen in het westen in de buurt van Diabaly bij de grens met Mauritanië.

De interim-regering riep de hulp in van Frankrijk. Samen met de Malinese strijdkrachten en de versneld ingezette eenheden van AFISMA werd de operatie SERVAL ingezet en werden de rebellen teruggedrongen naar het noorden. De terroristische dreiging ging niet weg en in het noorden bleven militaire operaties noodzakelijk om de territoriale integriteit te herstellen en de veiligheid van de bevolking te garanderen. Maar met het herstel van deze integriteit waren de problemen van terrorisme, de verspreiding van wapens, drugs- en mensensmokkel en ander criminele activiteiten nog niet opgelost.

Het gevolg

Uiteindelijk besloot de VN op 25 april 2013 per resolutie (2100) om het politieke proces in Mali te ondersteunen en veiligheid gerelateerde taken uit te voeren. De vredesoperatie MINUSMA was daarmee een feit. Nu, in 2017, is de VN-resolutie 2295 van juni 2016 nog steeds van kracht. Deze omschrijft het doel van MINUSMA als volgt: *"On the basis of a political settlement, to establish the conditions for legitimate and functioning State authorities to provide basic security and services to the population."*³ Deze resolutie geeft ingezette militairen het mandaat proactief te zijn en robuust op te treden. De *Rules of Engagement* (ROE) zijn daarvoor aangepast.

Het mandaat

Volgens het mandaat ondersteunt en monitort MINUSMA de vertrouwenwekkende maatregelen van het Malinese gezag, *La Plateforme* (pro-regering) en de *Coordination des Mouvements de l'Azawad* (CMA) (voor een onafhankelijke staat).⁴ *La Plateforme* en de CMA hebben in 2015 het vredesverdrag ondertekend en de vredesmacht ziet erop toe dat de partijen zich houden aan de afspraken. De vredesmacht en daarmee ook de Nederlandse militairen dragen bij aan de implementatie van de *defence and security measures of the Agreement* en in het bijzonder van *the Cantonment and Disarmament, Demobilization and Reintegration* (DDR) van de gewapende groepen. De blauwhelmen ondersteunen de ontplooiing van het Malinese gezag naar het noorden en centraal Mali en helpen de *Malian Defense and Security Forces* (MDSF) in het creëren van die veilige omgeving waar burgers worden beschermd en de Staat weer haar verantwoordelijkheden kan oppakken.⁵ Dat betekent dat de gewapende groeperingen de toegang tot de bevolkte gebieden moet worden ontzegd. De Force doet alles wat binnen de mogelijkheden ligt, om te helpen de bevolking te ondersteunen en daarvoor zien de militairen ook toe op het "staakt-het-vuren-verdrag".

De technische uitvoering van politieke besluiten wordt besproken binnen de *Comité Technique de Sécurité* (CTS). Dit is het militaire niveau en wordt voorgezeten door de *Force Commander* (FC). Alle spelers die het vredesverdrag hebben ondertekend zitten aan tafel.⁶ Splintergroeperingen die dat niet hebben gedaan, zijn in beginsel geen deel van dit proces. Dit zijn de zogenaamde *non-signatory armed groups* (NSAG) of *non-compliant armed groups* (NCAG). Een aantal van hen heeft een grote achterban en moet daarom wel serieus worden genomen. Het mandaat stelt dat MINUSMA geen *counter terrorism* of *counter insurgency* taken uitvoert, maar wel geacht

wordt effectief op te treden in een omgeving waar terroristen en opstandelingen ruimschoots actief zijn. In deze asymmetrische omgeving wordt van militairen, ook de Nederlanders, verwacht alle noodzakelijke maatregelen te treffen om de dreiging te adresseren en het vredesproces te verdedigen. Het mandaat staat toe om in dat kader te anticiperen, af te schrikken en zelfs vijandige groepen of personen preventief aan te pakken, indien nodig met geweld.

Een complexe situatie

Een belangrijke voorwaarde voor het vredesproces is het herstel van het Malinees gezag in het hele land. Overheidsinstanties op lokaal, regionaal en provinciaal niveau zijn nodig voor de veiligheid en stabiliteit en vervolgens de (weder)opbouw van hun gebied. Ook zijn daarvoor verkiezingen nodig. Die van november 2016 konden niet overal worden uitgevoerd, waardoor in het noorden van

‘Het mandaat staat toe om te anticiperen, af te schrikken en zelfs vijandige groepen of personen preventief aan te pakken, indien nodig met geweld’

Mali een onbalans ontstond in de administratieve controle over het land. De installatie van tijdelijk gezaghebbenden moet dit probleem verhelpen tot de volgende verkiezingen. Deze tijdelijke oplossing leidt echter tot commotie en oplopende spanning in de regio's.

Een onderdeel van het herstelproces is dat de 3 partijen (de Malinese overheid en de twee CAGS, Plateforme en CMA) met respectievelijk de *Force Armée malièn* (FAMA) en de combatanten, *mixed battalions* moeten gaan formeren om na registratie, inrichting en de nodige training, te kunnen aanvangen met *mixed patrols*. Deze moeten voor de veiligheid van de regio's Gao, Kidal en Timboektoe zorgen. In Gao is dat proces gaande en ondanks een grote aanslag in januari jongstleden (66 doden en 115 gewonden), is hier sprake van een klein succes. Bovendien heeft de aanslag een ieder doen realiseren dat er één gemeenschappelijke vijand is, namelijk de TAG's. Deze doen er alles aan om het proces te frustreren en hun eigen

belangen veilig te stellen. De hele Sahel (inclusief Mali), is namelijk een *safe haven* waar de terroristen, maar ook de radicalen, zich relatief ongestoord kunnen ophouden. In de andere regio's loopt het bijeenbrengen zeer moeizaam. Een andere hoofdtaak van MINUSMA is de bescherming van de bevolking. Strijd tussen gewapende groepen leidt veelal tot situaties waar burgers ongewild slachtoffer kunnen worden. Daarnaast zijn er legio afgelegen gebieden waar criminaliteit hoogtij viert en die vaak leidt tot gewelddadige confrontaties tussen verschillende stammen. In beide gevallen wordt een optreden van MINUSMA verlangd. In de *Protection of Civilian (PoC) Strategy*⁷ wordt zelfs aangegeven dat commandanten, maar ook individuele militairen, disciplinaire maatregelen te wachten staat, als zij niet ingrijpen. Deze zinsnede is opgenomen naar aanleiding van het rapport over Soedan, waar werd nagelaten in te grijpen bij een grootschalige dodelijke clash en waar de situatie heeft geleid tot het ontslag van de *Force Commander*.⁸

Tot slot is er de transnationale georganiseerde misdaad. Drugstromen vanuit Zuid-Amerika bereiken Afrika bij Guinee Bissau en Nigeria en lopen onder andere via Noord-Mali richting de Afrikaanse noordkust naar bijvoorbeeld Europa. Drugssmokkel, maar ook van mensen en wapens, gaat door gebieden waar deze criminele groepen belangen hebben. Veel van die gewapende groeperingen vormen een onderdeel van dit mechanisme. Confrontaties hebben vaak te maken met onenigheid over belangen. Het vervelende van die strijd is dat veel verhoudingen ook nog eens historisch zijn gegroeid, al dan niet ingegeven door tribale en soms religieuze kwesties. Binnen bepaalde volksstammen is ook nog sprake van een bepaalde geïmpliciteerdheid, die vaak terug te zien is in de manier waarop de splintergroeperingen vorm hebben gekregen. Die verhoudingen bemoeilijken elke poging om de verstandhouding te verbeteren.

Kortom, de implementatie van het vredesverdrag kent voor de *Force* een aantal uitdagingen. De belangrijkste zijn:

- de complexiteit van het conflict, met steeds veranderende omstandigheden;
- de hoeveelheid actoren, de fragmentatie binnen de



De G5-Sahellanden Mali, Mauritanie, Burkina Faso, Niger en Tsjaad.

hoofdgroepen en de steeds wisselende samenstellingen en werkverbanden;

- de toename van terroristische groeperingen (TAG's) in vooral het noorden van Mali;
- de toename van extreme religieuze groeperingen in centraal Mali;
- de toename in banditisme en georganiseerde misdaad;
- de toename in grensoverschrijdende activiteiten van buitenlandse gewapende groeperingen.

Deze uitdagingen moeten worden geadresseerd om die veilige en stabiele omgeving te kunnen creëren die nodig is voor de wederopbouw. Kinderen moeten weer naar school kunnen, de bevolking moet weer medische zorg kunnen krijgen, de mensen moeten weer inkomens kunnen genereren. Kortom, er moet weer een normaal leefklimaat komen.

Vele initiatieven

Er wordt veel in Mali geïnvesteerd en er zijn veel initiatieven die bijdragen aan het herstel van het leefklimaat. Daarnaast zijn veel internationale- en non-gouvernementele organisaties (IO en NGO) werkzaam in het hele speelveld. MINUSMA draagt samen met de MDSF en Barkhane zorg voor de veilige omgeving waarbinnen eenieder zijn initiatieven kan ontplooiën. De Europese Unie (EU) zorgt met haar trainingsmissie (EUTM) voor de scholing en training van de FAMA, terwijl Barkhane de FAMA ondersteunt in haar activiteiten om terrorisme te bestrijden. Het mandaat staat niet toe dat de *Force* joint operaties uitvoert met Barkhane.

Op initiatief van Mali heeft de G5-Sahel⁹ besloten een samenwerkingsverband aan te gaan dat zich concentreert op de grenzen. De vele grensoverschrijdende terroristische en gewelddadige criminele activiteiten moeten via deze constructie worden bestreden. De *Force* werkt mee aan hun CONOPS en op termijn zal de vredesmacht ook met deze eenheid moeten coördineren.

De Malinese overheid lanceerde onlangs het '*Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre* (PSIRC)'. Dit plan focust op het centrale deel van Mali, waar de *Force* op dit moment slecht vertegenwoordigd is. Hier vinden wel de meeste incidenten plaats. Het plan richt zich op: *Security, Governance, Socio-economic Development and Communication*. Veiligheid is een voorwaarde voor het

kunnen implementeren van de andere drie onderdelen. De *Force* was al doende de aandacht deels te verleggen omdat de veiligheid van de burgers in deze regio het slechtst kan worden gegarandeerd. De plannen worden nu aan elkaar gekoppeld.

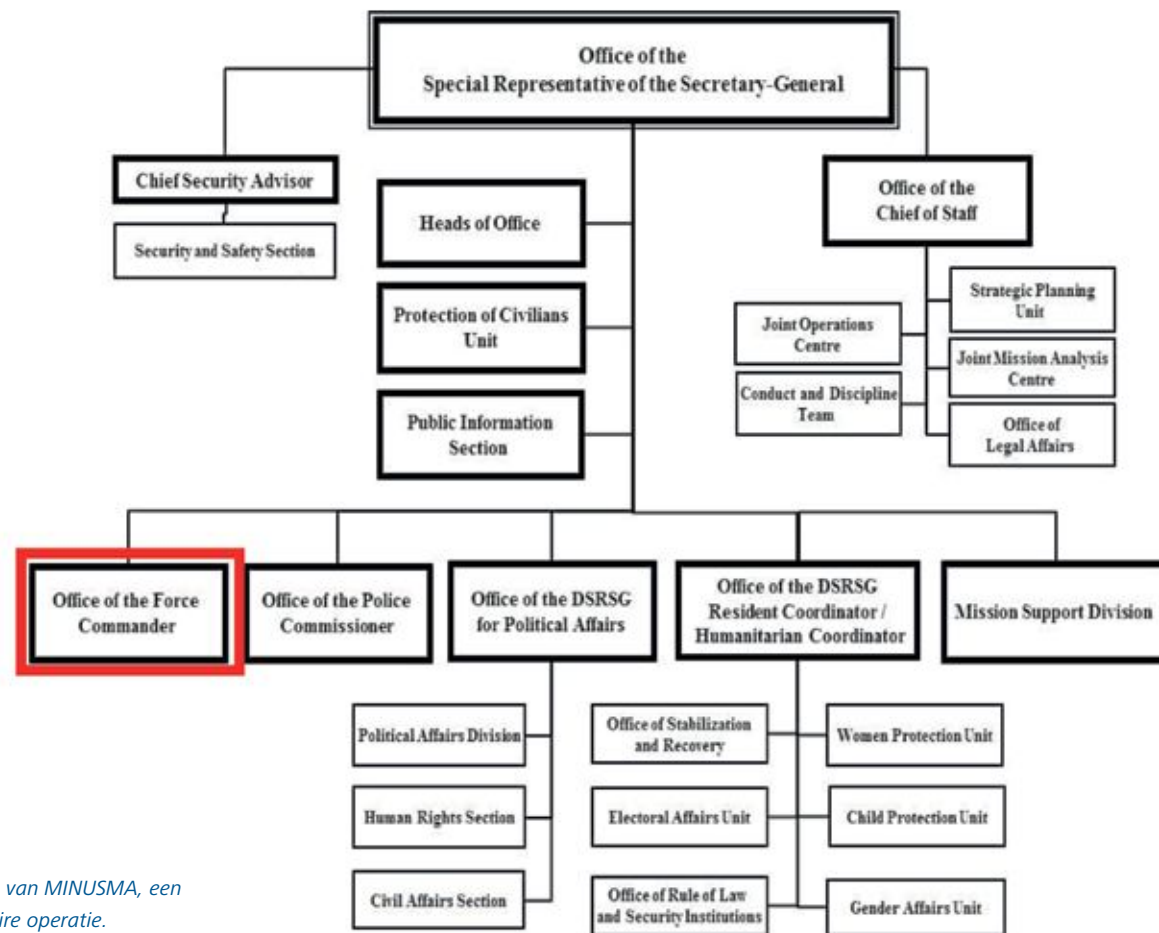
Terrorisme vormt de grootste bedreiging. Deze is grensoverschrijdend en moet samen met gewelddadige criminaliteit bestreden worden. Daar terrorismebestrijding geen onderdeel vormt van het mandaat van de *Force* en zij zich niet direct mag bezighouden met criminaliteitsbestrijding, is een *Counter Threat Activity Working Group* ingericht, die gebruik maakt van het *targeting process* principe en daar de operaties op probeert af te stemmen. Dit is een *joint and integrated approach*. Voor de uitvoering zijn wel bepaalde capaciteiten nodig die de *Force* (nog) niet in huis heeft of waar zij onvoldoende over kan beschikken. In de *Force Generation* proberen militairen daar de nodige aandacht voor te vragen, terwijl ze nu proberen te roeien met de riemen die ze hebben.

De internationale vredesmacht is niet de oplossing voor de problemen, maar draagt bij aan die veilige omgeving waar anderen gebruik van kunnen maken. Samen met de civiele pilaren en civiele organisaties zullen de geüniformeerde onderdelen (*Force* en UNPOL) moeten werken aan het gezamenlijke doel. Deze geïntegreerde benadering wordt niet altijd gehanteerd en dat maakt coördinatie en synchronisatie van activiteiten soms lastig. In beginsel is de *Mission Chief of Staff*, samen met zijn afdeling strategische planners (zie de volgende pagina) hiervoor verantwoordelijk.

Op initiatief van Nederland is in het begin van de Missie een *All Sources Information Fusing Unit* (ASIFU) ingebracht. Deze ASIFU was bedoeld om het leiderschap van politiek-strategische informatie te voorzien, op basis waarvan beslissingen genomen konden worden. Deze ASIFU werd al gauw een internationale aangelegenheid die prima werk voor dat niveau verrichtte. Mede naar aanleiding van een onderzoek viel het besluit om de inlichtingencel van de *Force* en deze ASIFU bijeen te brengen. De *Force* deed immers niet veel met inlichtingen van dat niveau, het eigen tactische niveau werkte niet en er was een inlichtingengat op het operationele niveau. De civiele *Joint Mission Analysis Cell* (JMAC) draagt nu zorg voor het politiek-strategisch niveau.



Het herstelproces kostte in januari van dit jaar 66 levens, toen een autobom tot ontploffing werd gebracht in de 'Mecanisme Operationnel de Coordination' (MOC) van de 'mixed battalion' in Gao. (foto minusma.unmissions.org)



Organisatie van MINUSMA, een civiel-militaire operatie.

Een aantal verbeterpunten

De situatie is complex en de vele initiatieven moeten bijdragen aan het verbeteren van het leefklimaat in Mali. Maar zonder aanpassingen op een aantal wezenlijke punten, zullen de initiatieven moeizaam vat krijgen op de situatie.

De *mindset* moet veranderen! Landen moeten beseffen dat de eenheden hier in gevechtssituaties kunnen belanden. Zij moeten daarom contingenten leveren die als het nodig is niet alleen kunnen, maar ook willen vechten. Helaas is dat niet altijd het geval. Maar de *mindset* moet ook bij de hele Missie en de VN-leiding veranderen. VN-operaties in een asymmetrische omgeving hebben meer weg van een stabilisatieoperatie dan een vredesoperatie. Wellicht dat die verandering veel administratieve ballast wegneemt die een vertragende uitwerking heeft op de missie.

De troepenleverende landen moeten hun verantwoordelijkheid nemen. Zij dienen ervoor zorg te dragen dat de juiste mensen op de juiste plek komen en dat de eenheden zijn voorzien van de juiste middelen en in de juiste hoeveelheden. De getraindheid van de troepen moet worden verbeterd. De meeste landen kennen geen *pre-deployment training*. Het VN HQ dient daar op toe te zien. Dat lukt helaas niet altijd. Daar lijkt de Olympische gedachte vaak hoogtij te vieren: 'Meedoen is belangrijker dan'. Nederland levert kwaliteit!

De organisatiestructuur zou moeten worden veranderd. MINUSMA is in 2013 met een bepaalde gedachte opgezet en gebruikte hierbij als blauwdruk een klassieke vredesoperatie.¹⁰ Deze gedachte was destijds wellicht valide, maar intussen beseft eenieder dat de Missie van een andere orde is. Zij heeft daarom nu een organisatiestructuur, die niet aansluit bij een pro-actieve houding. De hele ondersteuning ligt in handen van *Mission Support* (zie organisatiemodel hierboven) en maakt militairen afhankelijk van de snelheid waarmee zij kunnen ondersteunen. Omdat veel zaken op contractbasis zijn uitbesteed, verliest de vredesmacht aan flexibiliteit. Plannen veranderen kost dan immers geld. Niet alleen *Intell drives Ops*, maar ook *Logistics drives Ops*. In een vredesoperatie hebben we *Money drives Ops*.

De *Counter threat* keten moet worden verbeterd. Het ontbreekt de *Force* aan de juiste specialistische capaciteiten. Samen met andere organisaties binnen de missie is een *Counter IED* cel ingericht als onderdeel van de *Counter threat* werkgroep. Maar dit is nog niet voldoende. De Inlichtingenketen helpt de militairen het netwerk te identificeren en te begrijpen om vervolgens tot actie te kunnen overgaan. In dat kader wordt ook de *Information Operations* (IO) cel actiever ingezet. Een IO-plan moet leiden tot een gestructureerde aanpak van het gebruik van 'de boodschap'. De rol van de *Mission Chief Public Information Officer* (CPIO) moet echter nog in balans worden gebracht met de bedoeling van deze cel. Tot slot



'Terrorisme vormt de grootste bedreiging. Deze is grensoverschrijdend en moet samen met gewelddadige criminaliteit bestreden worden.'

missen militairen aan het einde van de keten een *Direct Action* capaciteit om chirurgische operaties uit te voeren. Deze benadering heeft nu een momentum omdat de *Force* nu toevallig mensen met de juiste achtergrond in de staf heeft. Het is van belang dat dit momentum behouden blijft.

De *Freedom of Action* moet beter. De *Force* ondersteunt de implementatie van het vredesverdrag, maar heeft te maken met groepen die niet aan de onderhandelingstafel zitten. Om die asymmetrische dreiging te kunnen adresseren is er, naast een goed inlichtingen netwerk, vrijheid van handelen nodig. Militairen moeten kunnen opereren waar en wanneer ze dat willen, maar *Improvised Explosive Devices* (IED) en mijnen beperken hen. Beschermde mobiliteit is daarom van groot belang. Verhoudingsgewijs

'De mindset moet veranderen! Landen moeten beseffen dat de eenheden hier in gevechtssituaties kunnen belanden'

telt de *Force* te weinig gepantserde voertuigen. Luchtmobiliteit (helikopters en vliegtuigen) geeft flexibiliteit. Met helikopters kan snel ergens op worden gereageerd terwijl de vliegtuigen troepen binnen Mali kunnen verplaatsen. Daar ontbreekt het de *Force* echter aan. Verschillende eenheden kunnen niet 24/7 opereren, vanwege een chronisch gebrek aan nachtzichtapparatuur. Tot slot ontbreekt het aan indirecte vuursteun middelen, die hard nodig zijn om de vele hinderlagen te kunnen adresseren.

De laboratoriumfunctie

De VN moet dit soort operaties anders benaderen. MINUSMA eenheden zijn immers doelwit voor terroristen en in de toekomst zal bijna elke operatie eenzelfde beeld laten zien. Om beter effect te sorteren, moet MINUSMA anders worden ingericht. Het mandaat biedt de gelegenheid om de dreiging te adresseren. Maar dan moet MINUSMA wel beschikken over de juiste capaciteiten en in de juiste hoeveelheden. De *Force* moet kunnen beschikken over goed getrainde en uitgeruste eenheden,

die zonder beperkingen 24/7 inzetbaar zijn. Tot slot moet eenieder van New York tot de soldaat in het veld, de juiste *mindset* hebben. Laat MINUSMA maar een proeftuin zijn voor de manier waarop toekomstige vredesoperaties vorm moeten krijgen. Wellicht kunnen we dan veel beter en sneller het leefklimaat in het missiegebied verbeteren.

KOLMARNIS R.L. (Ronald) Poetiray is Deputy Chief of Staff Operations van de Force in MINUSMA (september 2016 - augustus 2017).

Geraadpleegde bronnen

- United Nations Peacekeeping Operations, Principals and Guidelines, UNDPKO and UNSDF, 2008.
- De VN-missie in Mali, Zelf doen of uitbesteden? Militaire Spectator, KTZ mr. N.A. Woudstra, Jaargang 185 nummer 5, 2016
- Code Cable: Specific Aspects of Security Council resolution 2295 – 2016, CBM-552, 16 September 2016
- Waging Peace: UN Peace Operations Confronting Terrorism and Violent Extremism, Arthur Boutellis and Naureen Chowdhury Fink, International Peace Institute Center for Peace Operations, New York, October 2016
- Mission Concept MINUSMA, DPKO, DFS, November 2016
- Code Cable: Implementation of the recommendations of the Secretary-General's special investigation in South Sudan, CBM-721, 24 November 2016
- Plan de Sécurisation Integree des regions du centre (PSIRC – Mopti et Segou), ministere de la securite et de la protection civile, Repblque du Mali, decembre 2016
- Guidelines: Use of force by Military Components in United Nations Peacekeeping Operations, UN DPKO/DFS, Ref 2016.24, January 2017
- Military Concept of Operations MINUSMA, February 2017
- MINUSMA's Protection of Civilians Strategy, 2017
- Code Cable: Key Considerations for UN Support to the establishment of a regional force in northern Mali, CBM-152, 8 March 2017
- Code Cable: Update on the Peace Process, CBM-045, 8 March 2017
- Diverse rapportages van het Joint Mission Analysis Center (JMAC)
- Diverse INTREP's van FHQ U2.
- Diverse SUPINTREP's van FHQ U2.

Noten

- Twee helikopterpiloten zijn tijdens een vlucht gecrasht, twee mortieristen van luchtmobiel zijn na een noodlottig incident op de schietbaan overleden. Een vijfde persoon is in zijn slaap overleden.
- Peacekeeping is a technique designed to preserve the peace, however fragile, where fighting has been halted, and to assist in implementing agreements achieved by the peacemakers. Over the years, peacekeeping has evolved from a primarily military model of observing cease-fires and the separation of forces after inter-state wars, to incorporate a complex model of many elements – military, police and civilian – working together to help lay the foundations for sustainable peace.
- Resolutie 2295, 29 juni 2016.
- La Plateforme en CMA zijn overkoepelende organisaties voor een aantal splintergroeperingen. Zo is de MNLA onderdeel van de CMA en Le Groupe autodéfense touareg Imghad et alliés (GATIA) van la Plateforme. Dit zijn de *Compliant Armed Groups* (CAG).
- Mission Concept MINUSMA, USGDPKO en USGDSF, november 2016.
- Zie voetnoot 3.
- MINUSMA's PoC-strategy, FEB 2017.
- Code Cable: Implementation of the recommendations of the Secretary-General's special investigation in South Sudan, CBM-721, 24 November 2016.
- G5-Sahel: Mali, Mauretanie, Burkina Faso, Niger en Tsjad.
- Zie voetnoot 2.

column



The Brexit saga continues. Nadat de scheidingsprocedure met de EU was opgestart besloot premier May onverwacht verkiezingen uit te roepen voor 8 juni. Analisten en de financiële markten trokken twee belangrijke conclusies. May wil haar mandaat versterken om in weerwil van de 'Brexit extremisten' in haar eigen partij een 'zachtere' Brexit door te duwen. Voor een transitie akkoord met de EU heeft ze extra tijd nodig en nu zullen de volgende verkiezingen pas in 2022 plaatsvinden. De tweede conclusie was dat de Conservatieven hun meerderheid enorm zullen vergroten, aangezien de impopulaire Labour voorman Corbyn een Hugo Chavez vorm van socialisme aanhangt, maar zonder het charisma. Toch kunnen deze analyses er goed naast zitten.

Ondanks haar (voorzichtige) deelname aan de 'Remain' campagne, is het optreden van May sinds het EU referendum gekenmerkt door de keuze voor een 'harde Brexit', waarbij het VK ook uit de interne markt en douane unie stapt. In de politiek is niets onomkeerbaar, maar bij elke gelegenheid benadrukt May dat Brexit juist onomkeerbaar is. Alles wat het proces zou kunnen vertragen of de zogenaamde wil van het volk kan belemmeren – zoals bijvoorbeeld democratische controle – wordt als sabotage bestempeld. Brexit is verworpen tot een vlucht naar voren, verwoord in de leus 'geen deal met de EU is beter dan een slechte deal'. Dat de Britten met hun 'opt-outs' al de beste deal binnen de EU hadden wordt even vergeten; dat merkt men pas als het kind met het badwater is weggegooid. De verkiezingen van 8 juni moeten derhalve het mandaat voor een harde Brexit bevestigen; een dubbel slot aanleggen zodat er echt geen weg terug is.

'The people are coming together, but Westminster is not', stelde May in haar speech toen ze de verkiezingen uitriep. Het tegenovergestelde is waar. Toen uiteindelijk het Hoogerechtshof bepaalde dat het Lagerhuis over Brexit moest stemmen, bleek de overgrote meerderheid van Kamerleden voor, terwijl dit voor het referendum precies omgekeerd was. Maar het land blijft gespleten en de van nature gereserveerde Engelsman heeft het maar moeilijk met dit gevoelige onderwerp. Waarschijnlijk zullen de Liberal Democrats, die nu als enige pro-Europa partij overgebleven zijn, veel zetels in het zuiden winnen. Het achtergestelde noorden kiest mogelijk weer voor Brexit, en de Schotten voor de nationalistische SNP. Kortom, niet alleen kan de electorale gok van May alsnog verkeerd uitpakken, ook is het waarschijnlijk dat de verdeeldheid binnen het VK verder toeneemt.

Velen in de EU kunnen moeilijk geloven dat de Britten zo'n spectaculair eigen doelpunt hebben gescoord en kiezen voor de duurste en meest complexe scheiding in de geschiedenis. Ze draaien wel weer bij, is de gedachte. Dit is onwaarschijnlijk; de geest is uit de fles. Het enige wat de EU hoeft te doen is de gelederen gesloten houden en bij de eigen principes te blijven; iets wat tot nu toe aardig lukt. Toch is het spijtig dat één van de belangrijkste partners en bondgenoten komende jaren vooral druk zal zijn met het beperken van de schade dat het zichzelf aanricht.

'Dat de Britten met hun "opt-outs" al de beste deal binnen de EU hadden wordt even vergeten'

Mr. S. (Sergei) Boeke, voormalig marineofficier, is onderzoeker aan de Universiteit Leiden, Campus Den Haag.

Beschrijvingsbrief 2017



Inleiding

Voor u ligt de Beschrijvingsbrief 2017, die inzicht geeft in de relatie tussen de doelstellingen, plannen, activiteiten, begroting en resultaten van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren (KVMO).

In hoofdstuk één is in het statutaire jaarverslag een terugkoppeling op de drie statutaire doelstellingen van de vereniging opgenomen. Hoofdstuk twee omvat het secretariael jaarverslag, waarin de bestuurlijke samenstelling en toestand van de vereniging wordt beschreven. In het derde hoofdstuk zijn de bestuurlijke activiteiten, inclusief die van de afdelingsbesturen, beschreven.

Hoofdstuk vier gaat in op de plannen voor het huidige jaar, hoofdstuk vijf op de begroting van 2017. In het laatste hoofdstuk zijn de statutaire personele wijzigingen van het hoofdbestuur opgenomen. Het financiële beleid en de financiële verantwoording zijn voor leden op te vragen bij het secretariaat.

Zie voor de data waarop de Beschrijvingsbrief door de afdelingen wordt behandeld de website van de KVMO.

HOOFDSTUK I Statutair Jaarverslag 2016

1.1 De Zeemacht

De KVMO heeft zich met gevraagd en ongevraagd advies aan beleidsmakers, politici en andere besluitvormers onverminderd ingespannen om bij te dragen aan een goede positie voor de zeemacht en, via de GOV|MHB, voor de gehele defensieorganisatie.

De samenwerking met de andere officierenverenigingen is in 2016 voortgezet, zodat namens de gezamenlijke officierenverenigingen (bestaande uit KVMO, GOV|MHB, KVNRO en NOV) een krachtig geluid kon worden afgegeven. Gesprekken met de KVEO hebben in 2016 niet geleid tot een verdere samenwerking.

De samenwerking met de NOV, binnen de GOV|MHB, werpt zijn vruchten af. De werkgroep Defensiebeleid en Krijgsmacht (DenK) is in 2016 integraal opgenomen binnen de GOV|MHB en weet de weg

naar de media goed te vinden. Ondanks de goede samenwerking en de zeer nuttige bijdrage uit de denktank blijft het lastig om KVMO-leden te enthousiasmeren voor deelname aan DenK-GOV. Actieve KVMO-leden binnen de denktank zijn essentieel om de marine problematiek en onze denk- en werkwijze goed voor het voetlicht te brengen.

Een succesvol voorbeeld van de samenwerking in 2016 is het Deltaplan voor Defensie waarin de KVMO, in samenwerking met de NOV en GOV|MHB, stilstaat bij de investeringen die de komende decennia op stapel staan bij zowel de Koninklijke Marine als de rest van de krijgsmacht. Het Deltaplan voor Defensie is op 24 oktober 2016 door de voorzitter KVMO aangeboden aan de Vaste commissie voor Defensie.

De invloed van de KVMO en GOV|MHB in de Tweede Kamer is verder toegenomen door individuele gesprekken met Kamerleden, het schrijven van brieven aan de Vaste commissie Defensie en deelname aan diverse rondetafelgesprekken over onder meer het AOW-gat, MINUSMA en verschillende technische briefings in de Tweede Kamer.

1.2 De zichtbaarheid

De KVMO heeft zich het afgelopen jaar sterk gemaakt voor een voor haar taak berekende Koninklijke Marine. Via het Marineblad is in samenwerking met de werkgroep Krachtige Inbreng een Deltaplan Koninklijke Marine gepubliceerd. In dit Deltaplan spreekt de KVMO haar zorg uit dat als er niet op korte termijn in de Koninklijke Marine wordt geïnvesteerd, de maritieme natie Nederland in 2032 niet meer over een voor haar taak berekende marine zal beschikken. Het Deltaplan heeft via kranten en radio de nodige media-aandacht gekregen.

1.2.1 Marineblad

Het Marineblad is in 2016 acht keer verschenen. Er is één themanummer uitgebracht: in augustus stond een duurzame maritieme strategie centraal. Traditioneel is in het decembernummer extra aandacht besteed aan het Korps Mariniers.

Wat opvalt is dat in 2016 meer dan in voorgaande jaren artikelen zijn opgenomen over de (slechte) staat van Defensie. Tegelijkertijd is er ook veel aandacht geweest voor de toekomst van Defensie, in de vorm van het Deltaplan van de KVMO in samenwerking met de GOV|MHB en met artikelen over de mogelijke samenstelling en strategie. Het themanummer van augustus is daar een voorbeeld van.

In 2016 is het niet altijd gelukt om de rubrieken '10 keer aan het woord' en 'En mijn scriptie is...' gevuld te krijgen. De redactie buigt zich over nieuwe manieren om jonge marineofficiërs in het blad aan het woord te laten. Daarnaast benadert ze hen ook actief voor het schrijven van artikelen, wat heeft geleid tot verschillende bijdragen. Het lijkt er tevens steeds meer op dat jongere auteurs, soms aangespoord door hun docent, zelf de weg naar de redactie weten te vinden.

Artikelen in het Marineblad trekken ook de aandacht van Tweede Kamerleden en de media. Hiermee draagt het blad actief bij aan de discussie rondom een voor haar taak berekende zeemacht.

1.2.2 Website & Sociale media

KVMO- website. Met de website "www.kvmo.nl" informeert de KVMO haar leden en overige bezoekers over activiteiten en standpunten en voorziet ze de media van aanvullende, soms prikkelende informatie over actuele defensie-ontwikkelingen. De wekelijkse weblog van de voorzitter trekt niet alleen de aandacht van leden, maar ook van vertegenwoordigers van de media en de politiek. Zijn weblog 'Beeldvorming Defensie in de media, geen twee handen op een buik' was in 2016 de meest bekeken pagina, gevolgd door de pagina's van het Marineblad en de KVMO- activiteiten. In 2016 trok de KVMO-site ruim 74.000 unieke bezoekers en ca. 148.000 bezoeken, een (flinke) toename ten opzichte van 2015.

ProDef- bulletin & website. Communicatie over (aanpassingen van) rechtspositionele afspraken die de CMHF-sector Defensie en de andere Centrales overeenkomen met Defensie vindt plaats via het ProDef Bulletin, de ProDef website en de ProDef facebookpagina. Binnen ons netwerk zowel binnen als buiten Defensie horen we dat

het ProDef Bulletin wordt gebruikt als belangrijke informatiebron. Op de ProDef website wordt de meest actuele informatie geplaatst. Dit betreft zowel informatie uit het Georganiseerd Overleg, als informatie over de overige activiteiten van de GOV|MHB. Er is eind 2016 een start gemaakt om de website overzichtelijker en toegankelijker te maken. In 2016 is de ProDef-website 94.572 maal bezocht door ca. 1.896 individuele bezoekers.

Weblogs. Iedere maandag, met uitzondering van de vakantieperiodes, verschijnt er een weblog van de voorzitter op de KVMO-website. De weblogs gaan over actuele onderwerpen op het gebied van personeel, Koninklijke Marine, dan wel geopolitieke ontwikkelingen. De weblogs worden geregeld door de landelijke media als nieuwsitem opgepikt.

Facebook. De KVMO-Facebookpagina kent een langzame maar gestage toename van 'vind-ik-leuks' (403 op 31-12-2016), onder meer door de frequente uitwisseling met berichten op de KVMO-site. Het grotere bereik leidt tot meer betrokkenheid van bezoekers (likes, reacties en deelacties) en tot een toename van het aantal bezoeken aan de website. De doorgelinkte weblog 'Ik mag niet langer lijdelijk toezien' had het grootste bereik van alle berichten in 2016 (4.683 personen). Sinds oktober 2016 is de facebookpagina van ProDef van start gegaan. Omdat Facebook als medium een groter bereik heeft dan Twitter en onder de leden van de GOV|MHB vaker wordt gebruikt, worden links naar de nieuwste artikelen op de website of interessante berichten op deze pagina geplaatst. De mogelijkheid om te reageren is ook wat uitgebreider en levert daarom een goede input. De eerste ervaringen zijn positief, vooral over het aantal mensen dat wordt bereikt. Artikelen en berichten bereiken tot wel 10.000 gebruikers.

Twitter. Met de accounts @Voorzitter_KVMO en @HSGO_GOV|MHB delen de voorzitter en het HSGO nieuws op het gebied van Defensie, Koninklijke Marine, arbeidsvoorwaarden en KVMO-aangelegenheden. Het aantal volgers blijft toenemen. Berichten op de KVMO & ProDef websites worden standaard door hen getweet, waardoor het bereik en de betrokkenheid, net als dat het geval is bij plaatsing op Facebook, verder toeneemt.

1.2.3 KVMO-leerstoel

Het zwaartepunt van de KVMO-leerstoel militair-wetenschappelijke studies aan de Universiteit Leiden, die is ingesteld in 2007, ligt op bijdragen aan het onderwijs binnen het Instituut Politieke Wetenschap, zowel in de bachelor- als in de masterfase. Daarbij betreft het vakken die militair-maatschappelijke vraagstukken in den brede behandelen, inhakend op de actualiteit. In 2016 heeft de sollicitatieprocedure voor de leerstoel plaatsgevonden onder begeleiding van KTZ Woudstra en KTZ b.d. Turnhout. Vanaf 1 december 2016 is prof. dr. T.B.F.M. (Theo) Brinkel benoemd tot bijzonder hoogleraar Militair-Maatschappelijke Studies aan de Universiteit Leiden. Hiermee is de KVMO- leerstoel weer ingevuld. Prof. Brinkel (Haarlem, 1958) gaat in Leiden de



verhouding tussen krijgsmachten, politiek en samenleving in Europa onderzoeken. Ook zal hij onderwijs voor bachelor- en masterstudenten gaan verzorgen. Theo Brinkel is tevens universitair docent internationale veiligheidsstudies aan de Nederlandse Defensie Academie.

Bijzonder hoogleraar militair-maatschappelijke studies, prof. dr. T.B.F.M. (Theo) Brinkel.

Naast de Maatschappelijke Leerstoel wordt thans onderzocht of er draagvlak bestaat voor een Technische Leerstoel aan de TU-Delft. De eerste stappen zijn gezet en medio 2017 zal er hopelijk duidelijkheid kunnen worden gegeven of deze wens levensvatbaar is.

1.2.4 Coalitie voor Veiligheid

De KVMO is medeoprichter van de Coalitie voor Veiligheid. Deze coalitie bestaat uit meerdere vakbonden en belangenverenigingen uit de veiligheidssector. Het doel van de Coalitie voor Veiligheid is politiek Den Haag laten inzien dat het noodzakelijk is om nú te investeren in veiligheid. Het waarborgen van de veiligheid in Nederland en het handhaven van de rechtsorde komt door de financiële tekorten steeds meer in het geding.

De bonden hebben dit probleem op diverse momenten publiekelijk aan de kaak gesteld om de politieke partijen aan te sporen tot verstandige keuzes, zowel in de begroting voor 2017, als in de verkiezingsprogramma's en het na de Tweede Kamerverkiezingen te sluiten regeerakkoord.

1.2.5 Activiteiten

In 2016 is de KVMO organisator geweest van verschillende evenementen en heeft het bij verscheidene externe gelegenheden opgetreden. Al deze activiteiten – al dan niet met media-aandacht – versterken de zichtbaarheid van de KVMO en van de Koninklijke Marine.

Publieksbijeenkomst onderzeedienst. Op maandag 15 februari 2016 organiseerde de KVMO, in samenwerking met de Atlantische Commissie, een publiek debat over het nut en de noodzaak van onderzeeboten in de huidige veiligheidsomgeving. De boodschap tijdens deze avond: als maritieme natie ligt het belang van het land voor een groot deel op zee. De Tweede Kamer moet snel groen licht geven willen we in 2025 beschikken over vier nieuwe onderzeeboten. Geen bezuinigingen meer, maar investeren in de Koninklijke Marine, te beginnen met de onderzeeboten. De bijeenkomst had als doel onder andere politici meer informatie te verschaffen over het werk van de Onderzeedienst en daarmee het nut en de noodzaak van onderzeeboten te onderstrepen.

Ten behoeve van de bijeenkomst is oud minister-president Piet de Jong door de KVMO geïnterviewd. De video van dit interview werd tijdens de bijeenkomst vertoond. Korte tijd later overleed hij. Dit (laatste) interview is terug te zien op www.kvmo.nl.

KVMO- scriptieprijs. Op 28 juli 2016 heeft vicevoorzitter KVMO, KTZ mr. N.A. Woudstra de KVMO scriptieprijs uitgereikt aan LTZ3 (LD) P.W.H. Flekken. Aan deze prijs is een bedrag van € 500,00 verbonden. In zijn onderzoek *Cross-over bij marinepersoneel en thuisfront* geeft LTZ Flekken inzicht in actuele problematiek rondom cross-over processen van stress en welzijn bij varende marinepersoneel en thuisfront. Het welzijn van militairen en hun thuisfront vormt een integraal deel van de personeelszorg binnen Defensie en heeft de aandacht van politiek, beleidsmakers, onderzoekers en vakbonden. Onderzoeken naar cross-over processen - waarbij het welzijn van de ene partner het welzijn van de andere partner beïnvloedt – vinden normaal gesproken plaats bij personen die in elkaars nabijheid zijn. Met zijn scriptie is LTZ Flekken in een kennis lacune gedoken door te onderzoeken in hoeverre er sprake is van cross-over bij partners die van elkaar gescheiden zijn door uitzending of varen.

Externe optredens voorzitter KVMO. De voorzitter heeft in 2016 verschillende presentaties gehouden voor belangstellenden buiten Defensie, waaronder de Neptunuslezing bij de Koninklijke Watersportvereniging 'Loosdrecht' en lezingen bij diverse Rotary- en Lion clubs. De presentaties zijn bedoeld om, op positieve wijze, het nut en noodzaak van een sterke Koninklijke Marine naar voren te brengen.



Bijeenkomst Nut en Noodzaak Onderzeedienst, op 15 februari 2016 in Nieuwspoort, Den Haag.

1.3 De collectieve belangenbehartiging

Namens de KVMO treedt de Centrale voor Middelbare en Hogere Functionarissen (CMHF) -sector Defensie, bestaande uit de GOV|MHB, KVMO, KVNRO, NOV en de ODB, op als onderhandelingspartner met de werkgever Defensie. In het sectorbestuur van de CMHF-sector Defensie en in de Ledenraad van de GOV|MHB, waarin de KVMO is vertegenwoordigd, worden inzet en standpuntbepaling met betrekking tot de verschillende onderwerpen van overleg met Defensie voorbereid en vastgesteld.

1.3.1 Het Georganiseerd Overleg sector Defensie

De twee belangrijkste onderwerpen in het Georganiseerd Overleg sector Defensie in 2016 waren de arbeidsvoorwaarden en het AOW-gat.

Arbeidsvoorwaarden. Op 1 maart 2013 liep het laatste volledige arbeidsvoorwaardenakkoord af en werd er een lange periode ingezet waarin het defensiepersoneel met betrekking tot de loonontwikkeling te maken kreeg met de 'nullijn'. Eind 2014 werd er met het opstellen van de inzetbrieven door de werkgever en de Centrales van Overheidspersoneel (CVO's) een begin gemaakt met een nieuw arbeidsvoorwaardelijk traject van onderhandelingen. Dit resulteerde in april 2015 in de totstandkoming van het eerste deelakkoord arbeidsvoorwaarden. Na de totstandkoming van het deelakkoord, zijn Defensie en de CVO's in 2016 gestart met verkennende gesprekken over de verschillende standpunten op het gebied van de arbeidsvoorwaarden. Op 30 augustus 2016 heeft dit geleid tot een gezamenlijk bericht waarin Defensie en de CVO's bekend maakten dat er sprake was van een goede basis om te starten met de formele onderhandelingen ten behoeve van een volledig arbeidsvoorwaardenresultaat. De start was bemoedigend. Op 15 september 2016 werd de eerste formele vergadering van de Werkgroep Arbeidsvoorwaarden (WG AV) gehouden. In deze vergadering is voornamelijk gesproken over het onderhandelingsproces dat nodig zou zijn om tot een

eindresultaat te komen. Vlak voor de eerste dag waarop inhoudelijk onderhandeld zou gaan worden werd deze vergadering, zonder enige toelichting, door Defensie geannuleerd. Hierop verzochten de CVO's om zo spoedig mogelijk een vergadering van de Sector Overleg Defensie (SOD) te beleggen. Tijdens dit SOD werd door Defensie aangegeven dat er recentelijk 'ontwikkelingen' waren geweest die voor de werkgever van invloed waren op de arbeidsvoorwaardenonderhandelingen binnen de sector Defensie.

Dit betekende dat er, geheel tegen de verwachting van de CVO's in, door de werkgever op korte termijn niet inhoudelijk onderhandeld zou gaan worden over de nadere invulling van het eerste deelakkoord en de nieuwe arbeidsvoorwaarden voor het defensiepersoneel. De CVO's konden na deze mededeling en door deze opstelling van de werkgever niet anders dan het volledige overleg met Defensie opschorten. Na diverse pogingen vanuit de CVO's en Defensie om nader tot elkaar te komen gaf de minister in het SOD van 27 oktober 2016 aan 'perspectief te zien om te komen tot een evenwichtig totaalpakket' om deze uitspraak vervolgens op 10 november weer in te trekken. Op een extra ingelaste vergadering van het SOD op 6 december 2016 gaf Defensie uiteindelijk aan toch perspectief te zien. Na deze uitspraak zijn de onderhandelingen met de werkgever formeel gestart.

AOW-gat. In 2016 heeft het AOW-gat een prominente rol gespeeld in de media, de Tweede Kamer, bij Defensie en in de diverse rechtszaken bij de Rechtbank Den Haag en de Centrale Raad van Beroep.

De Centrale Raad van Beroep heeft op 18 juli 2016 uitspraken gedaan in zaken over voormalige ambtenaren van het ministerie van Defensie met een wachtgelduitkering (SBK 2004). Het oordeel hield in dat de beëindiging van de wachtgelduitkering bij 65 jaar met de gelijktijdige toekenning van een maandelijkse tegemoetkoming een verboden onderscheid naar leeftijd betreft. Opvallend is dat de Raad, in tegenstelling tot een aantal rechtbanken, niet tot het oordeel kwam dat de betreffende uitkeringen tot de AOW-leeftijd moeten worden voortgezet. De Raad gaf de minister van Defensie de opdracht om de door de Raad vastgestelde gebreken 'op een rechtens houdbare wijze te herstellen'.

Op 6 oktober 2016 heeft de Rechtbank Den Haag uitspraak gedaan inzake het AOW-gat bij militairen die met leeftijdsontslag zijn. Net als bij de wachtgelduitkering oordeelt de rechtbank dat het stopzetten van de uitkering op grond van de Uitkeringswet Gewezen Militairen (UGM-hierna afgekort tot UKW) bij 65 jaar leeftijdsdiscriminatie is. De Voorlopige Voorziening, die voorziet in een bruto AOW-

vervangende uitkering tussen 65 en de AOW-leeftijd, beoordeelde de rechtbank als onvoldoende, omdat deze een te grote inkomensval tot gevolg heeft. Ook in deze zaak kreeg de minister van de rechtbank de opdracht om nieuwe besluiten te nemen.

In de Tweede Kamer heeft eind oktober een hoorzitting AOW-gat plaatsgevonden, gevolgd door de behandeling tijdens het Algemeen Overleg Personeel van 2 november. Uiteindelijk leidde dit tijdens het Voortgezet Algemeen Overleg AOW-gat tot diverse moties vanuit de oppositie om zowel het militair als het burgerpersoneel volledig te compenseren voor het AOW-gat. Deze moties zijn door minister Hennis ontraden. Daarbij gaf zij aan dat er geen volledige compensatie van het AOW-gat zal komen en dat zij de rechtelijke uitspraken zal afwachten. Tijdens het overleg gaven de VVD en PvdA aan dat zij een amendement zouden indienen waarin staat dat het kabinet de komende jaren 8 miljoen per jaar extra gaat bijdragen aan het AOW-gat. Naast een petitie, die de GOV|MHB samen met de VBM en de AFMP, aan de leden van de Vaste commissie Defensie had aangeboden, hadden vele militairen uit onvrede over het uitblijven van een structurele oplossing voor het AOW-gat medailles en batons bij Tweede Kamerleden ingeleverd. De landelijke media heeft veel aandacht besteed aan deze acties. Op 8 december 2016 waren honderden gewezen militairen en burgermedewerkers van Defensie bijeen op het Spuiplein in Den Haag. Tijdens deze bijeenkomst heeft voorzitter KVMO, Marc de Natris, als een van de sprekers het woord gevoerd.

Op 6 december 2016, heeft minister Hennis een brief naar de Tweede Kamer gestuurd, inzake een aanpassing van de Voorlopige Voorziening AOW-gat. Dit, vooruitlopend op de motie Knops/Van Dijk waarin het kabinet wordt opgeroepen om de wachtgelduitkering en de UKW door te trekken naar de AOW- gerechtigde leeftijd. De minister meldt in de brief dat de voorlopige voorziening wordt aanpast hetgeen een positieve invloed heeft op de netto AOW-uitkering. Wat het effect precies is, wordt in deze brief niet aangegeven. In 2017 zal de minister nader ingaan op de precieze maatregelen.

Ondanks de stappen die de minister, onder druk van gerechtelijke uitspraken en de Tweede Kamer, heeft gezet zullen veel gewezen militairen met een aanzienlijk 'AOW-gat' worden geconfronteerd. De CMHF-sector Defensie blijft dan ook bij het eerder ingenomen standpunt dat de uitkering doorgetrokken dient te worden tot de AOW-gerechtigde leeftijd. Het hoger beroep hierover bij de Centrale Raad van Beroep zal op 20 april 2017 worden voortgezet. Naast deze onderwerpen zijn er nog diverse andere zaken in het overleg behandeld.

Bijzondere positie van de militair. De CMHF-sector Defensie heeft gemeend, net als in voorgaande jaren, in 2016 nadrukkelijk aandacht te moeten schenken aan de bijzondere positie van de militair. Niet alleen omdat de bijzondere positie van de militair de basis vormt van vele afwijkende arbeidsvoorwaardelijke regelingen, maar met name omdat zowel binnen als buiten de defensieorganisatie de bijzondere positie van de militair niet wordt onderkend of (on)bewust over het hoofd wordt gezien. Het gevolg is dat de (financiële) 'lasten' die de bijzondere positie met zich meebrengt met de jaren toenemen, maar de 'lusten' een tegengestelde beweging kennen. Het evenwicht is volgens de CMHF-sector Defensie dan ook zoek. Op 10 oktober 2016 is een brief naar de Vaste commissie Defensie verstuurd. In deze brief vraagt de CMHF-sector Defensie aandacht voor de militair die vanuit

zijn bijzondere positie in zijn grondrechten is beperkt en tegelijkertijd (onbedoeld) financiële beperkingen ondervindt. Dit wordt onder andere veroorzaakt door (fiscale) wetgeving waarin geen rekening wordt gehouden met de bijzondere positie van de militair in de Nederlandse samenleving. Daarnaast wordt er een steeds groter deel van het defensiebudget uitgegeven aan (terechte) financiële claims die voortvloeien uit de bijzondere positie en inzet van de militair, met als gevolg dat dit budget niet kan worden ingezet waarvoor het is bedoeld namelijk een voor haar taak berekende krijgsmacht.

Rapport Commissie van Ede. Het rapport van de Commissie van Ede (evaluatierapport Commissie De Veer) is begin 2016 behandeld in het georganiseerd overleg. Commissie De Veer had destijds de opdracht om onderzoek te doen naar de voorwaarden waaronder het vertrouwen tussen de Centrales en Defensie kon worden hersteld en voor de toekomst gewaarborgd. De tweede opdracht voor de Commissie De Veer was om onderzoek te doen naar de mogelijkheden om constructief overleg tussen Defensie en de Centrales van Overheidspersoneel mogelijk te maken. Een van de belangrijkste oorzaken van de verstoorde relatie tussen de Centrales en Defensie was de positie en het mandaat van de HDP. Afspraken gemaakt tussen de CVO's en de HDP kwamen regelmatig niet tot uitvoer op de werkvloer. Naar aanleiding van het rapport commissie van Ede wordt de positie van de HPD versterkt door hem nadrukkelijke bevoegdheden te geven op het gebied van personeelsbeleid. Daarnaast wordt de HDP onderdeel van de Bestuursraad voor wat betreft zaken op personeelsgebied. Ten slotte wordt er een dependance van de DPOD bij de HDP geplaatst om ervoor te zorgen dat hetgeen wat wordt afgesproken in het georganiseerd overleg ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd in de defensieorganisatie.

Het Cafetariamodel. Defensie heeft in 2016 een voorzichtige start gemaakt met het bieden van een cafetariaregeling. Vooralsnog wordt er een begin gemaakt door defensiemedewerkers de mogelijkheid te geven een deel van de bruto eindejaarsuitkering in te ruilen voor hogere reiskostenvergoeding. In komende jaren is het de bedoeling dat meerdere mogelijkheden zoals de vakantie-uitkering en het salaris als bronnen toe te voegen. Ook het aantal doelen zal worden uitgebreid. De werknemer kan op deze wijze keuzes maken in zijn/haar arbeidsvoorwaardenpakket die beter aansluiten bij diens persoonlijke wensen en omstandigheden. Via de Selfservice kan de medewerker dan verschillende opties invoeren en bekijken wat de beste keuze is.

Al in mei 2008 deed de KVMO een oproep aan Defensie om het cafetariamodel in te voeren, in het door Marc de Natris geschreven artikel 'De persoonlijke CAO heeft de toekomst'. Nu meer dan 8 jaar later is de persoonlijke CAO deels gerealiseerd. Het cafetariamodel kan defensiemedewerkers een aanzienlijk financieel voordeel opleveren. Het belastbare inkomen van de defensiewerknemer wordt door deelname aan de Regeling Cafetariamodel wel lager. Om deze reden moet de medewerker naast de fiscale voordelen rekening houden met eventuele gevolgen op inkomensafhankelijke toelagen en dergelijke.



Cartoon van Henk Boomstra uit ProDefbulletin nr. 7 2016.

Inhoud:

- 2.1 Hoofdbestuur
- 2.2 Ledenbestand
- 2.3 Afdelingsbesturen
- 2.4 Werkgroepen
- 2.5 Medezeggenschapscommissies (MC's)

2.1 Hoofdbestuur

2.1.1 De samenstelling van het hoofdbestuur was op 1 januari 2016 als volgt:

KLTZ ing. M.E.M. de Natris	voorzitter
KTZ mr. N.A. Woudstra	vicevoorzitter
LTZ2OC (LD) R. Groen	secretaris
KLTZ (LD) H.M.J. van de Burgt	penningmeester
Vacant*	hoofd sectie
LKOLMARNs T.A. van Dishoeck EMSD	georganiseerd overleg
KLTZ ing. W.P. Groeneveld EMSD	vertegenwoordiger afdeling Noord
KLTZ b.d. K.F.J. Henkelman	vertegenwoordiger afdeling Midden
KLTZ (LD) P.J. van Roon	vertegenwoordiger afdeling Zuid
Vacant	vertegenwoordiger afdeling Caribisch gebied
KLTZ M.A.W. Riemens	vertegenwoordiger werkgroep Jongeren
KTZT b.d. W. Helleman	vertegenwoordiger werkgroep PA
LTZ1 (LD) KMR M. Venema	vertegenwoordiger werkgroep EA

2.1.2 Tijdens de 102e Algemene vergadering d.d. 16 juni 2016 traden statutair af en werden voorgedragen voor herbenoeming:

KLTZ b.d. K.F.J. Henkelman	vertegenwoordiger afdeling Zuid
KLTZ ing. W.P. Groeneveld EMSD	vertegenwoordiger afdeling Midden
KLTZ (LD) drs. P.J. van Roon	vertegenwoordiger afdeling Caribisch gebied

2.1.3 Tijdens de 102e Algemene vergadering d.d. 16 juni 2016 werden benoemd:

KTZT b.d. W. Helleman	vertegenwoordiger werkgroep PA
LTZ2 A.J. Roelofs MSc	vertegenwoordiger werkgroep Jongeren

2.1.4 Tussentijds afgetreden

LKOLMARNs T.A. van Dishoeck EMSD	vertegenwoordiger afdeling Noord
KLTZ b.d. K.F.J. Henkelman	vertegenwoordiger afdeling Zuid

2.1.5 De samenstelling van het hoofdbestuur was per 31 december 2016 als volgt:

KLTZ ing. M.E.M. de Natris	voorzitter
KTZ mr. N.A. Woudstra	vicevoorzitter
LTZ2OC (LD) R. Groen	secretaris
KLTZ (LD) H.M.J. van de Burgt	penningmeester
Vacant*	hoofd sectie georganiseerd overleg
KLTZ (LD) drs. R.J.M. de Leeuw	vertegenwoordiger afdeling Noord
KLTZ ing. W.P. Groeneveld EMSD	vertegenwoordiger afdeling Midden
KLTZ (TD) b.d. T.S. van Tongeren	vertegenwoordiger afdeling Zuid
KLTZ (LD) P.J. van Roon	vertegenwoordiger afdeling Caribisch gebied
LTZ2 A.J. Roelofs MSc	vertegenwoordiger werkgroep Jongeren
KLTZ M.A.W. Riemens	vertegenwoordiger werkgroep Genderbeleid
KTZT b.d. W. Helleman	vertegenwoordiger werkgroep PA
LTZ1 (LD) KMR M. Venema	vertegenwoordiger werkgroep EA

2.2 Ledenbestand

De KVMO had op 31 december 2016 in totaal 3.952 leden, onderverdeeld in 1.364 actieve, 793 elders-actieve/KMR en 1.729 postactieve leden. Er is hiermee, ondanks een succesvolle werving op het KIM, sprake van een daling ten opzichte van vorig jaar. De daling is het gevolg van een verkleining van de Koninklijke Marine, vergrijzing van het ledenbestand en een afname van het aantal elders actieven.

2.3 Afdelingsbesturen

De vier afdelingsbesturen vormen de bestuurlijke basis van de KVMO. De bezetting van de afdelingen Noord, Midden, Zuid en Caribisch gebied was in 2016 voldoende. Afdelingen hebben een gestandaardiseerd bestuur van 4 tot 6 leden, bestaande uit een voorzitter, een secretaris-penningmeester en 2 tot 4 leden. De bestuursleden behartigen zoveel mogelijk de belangen van vier

doelgroepen: Jongeren (tot 35 jaar), Actieven, Elders-actieven en de Postactieven.

In dit verband moet worden opgemerkt dat het hoofdbestuur zich zorgen maakt over de betrokkenheid van leden. De afdelingsbesturen worden de afgelopen jaren veelal door dezelfde leden bestuurd. Nieuwe bestuursleden zijn een zeldzaamheid geworden. Als deze trend de komende jaren niet kan worden omgebogen komt het voortbestaan van de vereniging in het geding.

2.4 Werkgroepen

Binnen de KVMO bestaan vier werkgroepen, waarvan de voorzitters formeel lid zijn van het hoofdbestuur.

De werkgroep Postactieven behartigt belangen van leden met een UKW-uitkering en met een ouderdomspensioen. De werkgroep geeft het hoofdbestuur gevraagd en ongevraagd advies over onderwerpen die van belang zijn voor (postactieve) marineofficieren en het veteranenbeleid. De werkgroep organiseert periodiek verschillende activiteiten gericht op het postactieven bestand van de KVMO. Deze evenementen zijn de tweejaarlijkse KVMO-Veteranendag, de jaarlijkse 64-jarigendag en het jaarlijkse Maritiem Evenement. In 2016 heeft de werkgroep een enquête onder de leden gehouden. Uit deze enquête is gebleken dat de evenementen van de werkgroep aansluiten bij de behoefte van de populatie maar dat een nautisch/maritiem aspect van het Maritieme Evenement als zeer belangrijk wordt ervaren. Deze aanbeveling is door zowel de werkgroep als het hoofdbestuur overgenomen.

De werkgroep Jongeren heeft in 2016 een nieuwe impuls gekregen

met een nieuwe vertegenwoordiger binnen het hoofdbestuur. Hiermee zijn de activiteiten van de werkgroep halverwege 2016 hervat met onder andere een OPS-borrel aan boord van Zr. Ms. Karel Doorman en een 'Wat te doen voor je poen'-bijeenkomst op het KIM voor Adelborsten.

De werkgroep Elders-Actieven/KMR's heeft, al naar gelang het onderwerp, steeds een wisselende groep leden betrokken bij de standpuntbepaling binnen de KVMO. In 2016 heeft de werkgroep een netwerk- en informatieavond voor reservisten georganiseerd. Een initiatief vanuit de werkgroep om oud- officieren te interesseren voor een functie als reservist bij de Koninklijke Marine. Daarnaast heeft de werkgroep in samenwerking met het KIM met succes een strategische KVMO Maritime Shipping Game georganiseerd.

De werkgroep Gender is nog in oprichting en heeft om die reden nog geen activiteiten ontwikkeld. De verwachting is dat in 2017 de werkgroep van start zal gaan.

2.5 Medezeggenschapscommissies (MC's)

De KVMO stimuleert leden om lid te worden van MC-commissies. Ondersteuning aan de MC's is via de GOV|MHB opgezet. Gezien het ledenbestand ziet de KVMO ook ondersteuning van overlegvoorzitters als een taak. Binnen de GOV|MHB opereert de werkgroep medezeggenschap die maandelijks bijeenkomt om zorg te dragen voor een optimale informatie-uitwisseling vanuit het Georganiseerd Overleg en de medezeggenschap.



De Werkgroep Elders Actieven organiseerde in mei een strategische KVMO Maritime Shipping Game.

* De functie van HSGO wordt vanaf 1 december 2015 vervuld door GOV|MHB-lid MAJ (KL) N. van Woensel.

3.1 Algemeen

Het bestuur is in 2016 in staat geweest haar bestuurlijke taken uit te voeren. Besluitvoorbereiding door het DB en de KVMO-staf, besluitneming door het HB en de controle door de afdelingsbesturen zijn in goede sfeer verlopen. Overkoepelende zaken, met name op het terrein van arbeidsvoorwaarden en pensioenen, worden met het bestuur van de CMHF- sector Defensie afgestemd. De voorzitter van de KVMO is als duovoorzitter GOV|MHB, namens de CMHF-sector Defensie, lid van het centraal bestuur van de CMHF en plaatsvervangend lid van de ledenraad van de Vakcentrale voor Professionals (VCP). Daarnaast hebben vertegenwoordigers vanuit de GOV|MHB-staf namens de CMHF zitting in overkoepelende organen, zoals het verantwoordings-orgaan van het ABP. Sinds juni 2016 heeft de beleidsmedewerker pensioenen & sociale zekerheid als volwaardig lid zitting in de Pensioenkamer.

Eind 2015 heeft de voorzitter deel uitgemaakt van de Commissie Van Ede die het Rapport De Veer heeft geëvalueerd. Het rapport is begin 2016 aan de Tweede Kamer aangeboden. De commissie Van Ede heeft de Secretaris-Generaal een aantal aanbevelingen gedaan om het Sector Overleg Defensie te verbeteren. De SG heeft deze aanbevelingen overgenomen. De belangrijkste stap die naar aanleiding van het rapport is genomen is dat de Hoofd Directeur Person

3.2 Hoofdbestuur

In 2016 is het hoofdbestuur zeven maal bijeen geweest. De verslagen van deze vergaderingen werden ook aan de afdelingsbesturen gezonden. Naast de voorzitter, vicevoorzitter, secretaris en penningmeester zijn lid van het hoofdbestuur vertegenwoordigers van afdelingen en van de werkgroepen Postactieven, Jongeren, Gender en Elders Actieven. Om het contact tussen hoofdbestuur en de leden te intensiveren heeft het hoofdbestuur een aantal

vergaderingen op verschillende defensielocaties in het land gehouden. Na de vergadering was er een *meet and greet*, waarbij het hoofdbestuur de leden informeerde over de laatste ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden, de KVMO, en de Koninklijke Marine. Ondanks een gewijzigde vorm van de meet and greet zijn deze in 2016 niet succesvol geweest. Na een evaluatie heeft het hoofdbestuur besloten alleen nog op werkbezoek te gaan op verzoek van de afdelingen of van leden op marine locaties.

3.3 Afdelingsbesturen

De vier afdelingsbesturen hebben het hoofdbestuur in 2016 kritisch gevolgd. Daarnaast zorgden zij voor contacten met de leden door het organiseren van afdelingsvergaderingen en (sociale) activiteiten. Bij de afdeling Midden worden geregeld borrels gehouden in het Bruin Café op de Kalvermarkt in Den Haag. Naast de voorzitter, die een terugkoppeling geeft over de laatste stand van zaken, is er vaak een gastspreker die een actueel onderwerp belicht.

3.4 Samenwerking KVMO-OB

Al vele jaren bestaat een uitstekende samenwerking tussen de KVMO en Onderlinge Bijstand (OB) waarbij beide verenigingen zich enerzijds zelfstandig manifesteren maar wel in hecht verband optreden. Deze samenwerking heeft vorm gekregen in onder andere de Regeling Tegemoetkoming Thuiszorg (RTT), de Regeling Reiskosten Ziekenhuisbezoek (RRZ) en het Uitzendcertificaat. Daarnaast biedt OB via de Stichting Notaris Eduard S. Lansberg Studiefonds (SNLS) de mogelijkheid voor kinderen van KVMO-leden studiebeurzen te verstrekken in de vorm van renteloze leningen. In 2016 heeft OB verschillende KVMO-leden met raad en (financiële) daad bijgestaan. De KVMO is OB hier bijzonder erkentelijk voor en vertrouwt op een voortzetting van de samenwerking.

4.1 Algemene doelstellingen 2017

Het komende jaar zal zowel op het vlak van de collectieve belangenbehartiging als van beroepsmatige zaken een belangrijk jaar worden.

De KVMO maakt zich zeer grote zorgen over de toekomst van de Koninklijke Marine. Noemenswaardige investeringen in de krijgsmacht zijn in 2016 uitgebleven, met als gevolg dat vervangingsprojecten bij de Koninklijke Marine, ondanks een aantal eerste stappen, onder grote druk staan. Komend jaar zullen de Tweede Kamerverkiezingen en de daarop volgende kabinetsformatie essentieel zijn voor de toekomst van de KM.

De KVMO zal zich als beroepsvereniging, zowel via haar eigen netwerk als via de Coalitie voor Veiligheid, in aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen en de kabinetsformatie inzetten om de uitdagingen van de Koninklijke Marine in het voetlicht te plaatsen en zich sterk te maken voor een voor haar taak berekende zeemacht. Op het gebied van de belangenbehartiging wordt de KVMO in

het overleg vertegenwoordigd door het HSGO, Majoor (KL) Niels van Woensel. Defensie en de Centrales voor Overheidspersoneel zijn in 2016 niet tot arbeidsvoorwaardenakkoord gekomen. De onderhandelingen, die in 2016 zeer moeizaam zijn verlopen, zullen in 2017 worden voortgezet om te komen tot een arbeidsvoorwaardenakkoord. Hierin zullen afspraken worden gemaakt over de loonontwikkeling, het moderniseren van het diensteindestelsel en het Flexibel Personeel Systeem (FPS). Het eindresultaat zal aan de leden worden voorgelegd. Voor de KVMO zal dit in balans moeten zijn met de bijzondere positie van de militair. ‘Zoet en zuur’ zullen in evenwicht moeten zijn, wil de KVMO een eventueel eindresultaat met een positief advies aan de leden voorleggen.

Daarnaast zullen de uitspraken in 2017 van de Centrale Raad van Beroep inzake het AOW-gat voor wachtgelders en UKW-ers met betrekking tot het ingestelde hoger beroep duidelijkheid moeten geven of de aanvullende compensatie die de minister in december 2016 heeft aangekondigd door de rechters als voldoende wordt beoordeeld.

In verband met de complexiteit zal het moderniseren van het loongebouw en het militair pensioenstelsel geen deel uitmaken van het nog af te sluiten arbeidsvoorwaardenakkoord. Wel zijn er plannen gemaakt om na het afsluiten van het akkoord aansluitend gesprekken tussen de werkgever en werknemers te starten over de hierboven genoemde onderwerpen.

De KVMO maakt zich, naast de dekkinggraad en het niet-indexeren van de pensioenen bij het ABP, zorgen over de voortdurende discussies rondom de toekomst van het Nederlandse pensioenstelsel. De proefballonnen uit het Haagse, maar ook het Europese rentebeleid voorspellen niet veel goeds voor het middelbaar en hoger personeel in Nederland.

4.2 Personeel en middelen

Ondanks de nieuwe impuls aan de werkgroep Jongeren en de instroom van betrokken jonge marineofficieren constateert het hoofdbestuur dat het moeilijk blijft om leden te enthousiasmeren voor bestuursfuncties binnen de afdelingsbesturen en overige werkgroepen van de KVMO. De KVMO draait naast de twee vrijgestelde officieren en de kleine staf aan de Wassenaarseweg, volledig op vrijwilligers. Voor de vereniging blijft hun inzet daarom essentieel: het bestaansrecht van de KVMO hangt af van de inzet van marineofficieren voor marineofficieren.

Het hoofdbestuur blijft in 2017 leden benaderen om zich actief in te zetten voor de KVMO. Het hoopt, ondanks de drukke werkzaamheden van eenieder, gebruik te kunnen blijven maken van de kennis en kunde binnen onze vereniging. Alleen op deze wijze kunnen we invulling blijven geven aan de drie doelstellingen van de KVMO. Ook in 2017 zal het dagelijks bestuur toezien op het

De begroting voor dit jaar, inclusief toelichting, is voor leden per e-mail opvraagbaar bij het secretariaat van de KVMO. De begroting wordt behandeld en vastgesteld tijdens de Algemene Vergadering op 13 juni 2017.

6.1 Tijdens de 103^e Algemene Vergadering op 13 juni 2017 treden statutair af en worden voorgedragen voor herbenoeming:

KL TZ ing. M.E.M. de Natris	voorzitter
KL TZ (LD) H.M.J. van de Burgt	penningmeester
LT Z ₂ OC (LD) R. Groen	secretaris
KL TZ M.A.W. Riemens	vertegenwoordiger Werkgroep Genderbeleid

6.2 Tijdens de 103^e Algemene Vergadering op 13 juni 2017 treedt af:

KT Z mr. N.A. Woudstra	vicevoorzitter
------------------------	----------------

stellen van de juiste prioriteiten in de veelheid aan activiteiten en werkzaamheden.

4.3 Processen

Begin 2017 zal het proces worden opgestart om te komen tot een plan waarin de strategie van de KVMO voor periode 2017-2022 wordt beschreven. Naast de werving van nieuwe leden zal hierin in het bijzonder de continuïteit van de KVMO centraal komen te staan. Het aantrekken van voldoende bestuurders en vrijwilligers blijft essentieel voor de vereniging.

Het onverminderde hoge irreguliere verloop binnen de Koninklijke Marine heeft ook effect op het ledenbestand van de KVMO. Oud-marineofficieren die voor de UKW-leeftijd de dienst verlaten blijven dikwijls geen lid van de KVMO. Gezien de het feit dat in de toekomst slechts een zeer beperkt deel van de marineofficieren in dienst kan blijven tot het bereiken van de UKW-leeftijd zal naast de ledenwerving ook de ledenbinding voortdurende aandacht behoeven.

4.4 DenK-GOV

De werkgroep Defensiebeleid en Krijgsmacht, DenK-GOV, wordt gevormd door de KVMO en de NOV. Beide verenigingen zijn door hun leden in DenK-GOV vertegenwoordigd. Vanuit deze werkgroep kunnen de voorzitters worden voorzien van een professioneel, goed onderbouwd standpunt over de ontwikkelingen binnen de krijgsmacht en blijven zij meedenken over vrede en veiligheid. Mede dankzij de kennis die aanwezig is binnen DenK-GOV kunnen de gezamenlijke officierenverenigingen ook in 2017 snel inspelen op actualiteiten, dan wel de media voorzien van achtergrondinformatie over de krijgsmacht.

UITNODIGING



voor de 103^e Algemene Vergadering op dinsdagmiddag 13 juni 2017

De 103^e Algemene Vergadering wordt gehouden op de Van Ghentkazerne in Rotterdam. Tijdens het (besloten) huishoudelijk gedeelte staan de vereniging, het verenigingsbeleid, de begroting 2017 en het jaarverslag 2016 centraal.

De Algemene Vergadering begint om 14.00 uur. Vanaf 13.30 uur bent u van harte welkom. Koffie/thee staan voor u klaar.

HUISHOUDELIJK GEDEELTE

Agenda

1. Opening en mededelingen voorzitter
2. Goedkeuring verslag 102^{ste} Algemene Vergadering d.d. 16 juni 2016
3. Behandeling amendementen ingevolge artikel 10 Algemeen Reglement
4. Beschrijvingsbrief 2017
5. Gevoerd beleid 2016
6. Strategie 2017
7. Financieel jaarverslag 2016
8. Verslag kascommissie 2016
9. Begroting 2017, opvraagbaar bij het secretariaat
10. Benoeming kascommissie 2017
11. Benoeming hoofdbestuursleden
12. Rondvraag en sluiting

Locatie

Van Ghentkazerne
Toepad 120
3063 NJ Rotterdam

De vergadering is voor alle KVMO-leden toegankelijk. Het hoofdbestuur van de KVMO nodigt haar leden dan ook van harte uit hierbij aanwezig te zijn!

OPENBAAR GEDEELTE | SYMPOSIUM



CYBER WARFARE

Gastsprekers

- Ronald Prins, oprichter en directeur van het cybersecuritybedrijf Fox-IT
- Brigadegeneraal Hans Folmer, commandant van het Defensie Cyber Commando
- Wout de Natris, oprichter MKB Cyber Advies, consultant op het gebied van spam, cybercrime en cybersecurity

Het symposium begint om 16.30 uur. Na afloop, om ca. 18.30 uur, is er een borrel. Aansluitend kan worden deelgenomen aan de gezamenlijk maaltijd. Via het Marineblad, www.kvmo.nl en nieuwsbrieven wordt u op de hoogte gehouden van het definitieve programma.

Locatie: Van Ghentkazerne | Toepad 120 | 3063 NJ Rotterdam

Het wordt op prijs gesteld als u uiterlijk **28 mei** a.s. kenbaar maakt of u aanwezig zult zijn en van de maaltijd gebruik wilt maken. Bij voorkeur ontvangen wij uw opgave via het aanmeldformulier op www.kvmo.nl of per e-mail: info@kvmo.nl



Ondergetekende:

Naam
Adres.....
Rang.....
Plaatsing.....
E-mailadres

- ☐ neemt deel aan het **huishoudelijk gedeelte** van de 103^e Algemene Vergadering van de KVMO op 13 juni 2017
- ☐ neemt deel aan het **openbaar gedeelte** van de 103^e Algemene Vergadering
- ☐ zal wel/geen*) gebruik maken van de gezamenlijke maaltijd

*) doorhalen wat niet van toepassing is

S.v.p. in envelop retourneren aan het KVMO-secretariaat, antwoordnummer 93244, 2509 WB Den Haag. Frankeren is niet nodig.



(foto MCD/Keesnan Dogger)

Een strategisch concept CZSK voor inzicht, focus en draagvlak

Samuel P. Huntington schreef reeds in 1954 dat een krijgsmachtdeel dat geen goed gedefinieerd strategisch concept heeft, het publiek en de politieke leiders verward achterlaat over de rol van het krijgsmachtdeel. Hierdoor zijn zij onzeker over de noodzaak van het bestaan, en apathisch of zelfs vijandig tegenover de claims die het krijgsmachtdeel legt op de middelen van de maatschappij.¹

Het is daarom verbazingwekkend te moeten vaststellen dat CZSK, anno 2017, geen eigen (nationaal) toespitst strategisch concept heeft waarin de verschillende missies en de redenen hiervoor staan beschreven. Een op haar taken berekende zeemacht is namelijk geen goedkope capaciteit en wij komen juist nu in een tijdvak waarin CZSK aanzienlijke claims gaat leggen op de middelen van de maatschappij om te kunnen blijven voortbestaan.

Om het gebrek aan een strategisch concept te compenseren heeft CZSK vaak verwezen naar de concepten van de NAVO. Dit is echter geen volwaardig alternatief. Hier zijn een vijftal onderling verbonden redenen voor. Ten eerste is vanwege de aard van de organisatie, een samenwerkingsverband van 28 soevereine staten, een NAVO-concept altijd een compromis van de belangen van de NAVO-lidstaten. Ten tweede geven supranationale strategieën en concepten als gevolg hiervan bewust ruimte voor een meer specifieke nationale invulling. Dit sluit ook aan op het derde punt dat besluiten over daadwerkelijke budgetallocatie nog altijd een soevereine aangelegenheid zijn.² Het vierde punt is dat in de *Alliance Maritime Strategy* een missie staat die CZSK niet uitvoert. Dit betreft de missie van strategische (lees: nucleaire) afschrikking. Nederland speelt hierin geen directe rol. Bovendien streeft Nederland het uitbannen van nucleaire wapens na. Ten slotte heeft Nederland mondiale belangen en verantwoordelijkheden buiten het NAVO-verdragsgebied³, denk hierbij o.a. aan de Caribische koninkrijksdelen en het onbelemmerde gebruik van de *Sea Lines of Communication*.

Ook de Nederlandse maritiem-militaire doctrine, de *Grondslagen van het Maritiem Optreden* (GMO), is niet voldoende. Deze doctrine geeft alleen richting aan de wijze waarop operaties worden uitgevoerd. Maar een doctrine geeft niet zoals een strategisch concept richting aan de ambities en capaciteiten en slaat geen brug naar de inrichting van de krijgsmacht.⁴

In het aankomende decennium worden zoals gezegd voor de marine belangrijke beslissingen genomen op het gebied van de vervangingsprojecten van de huidige capaciteiten. Zonder aanvullende budgetten wordt CZSK onevenredig hard getroffen in vergelijking met de andere krijgsmachtdelen. Dit artikel heeft als doel een aanzet te geven tot het schrijven van een strategisch concept voor CZSK, zoals Huntington dat adviseert. Hiervoor ga ik kort in op het maritieme optreden, het denken in missies en de missies van een postmoderne marine. Dit artikel heeft niet als doel specifieke keuzes te adviseren. Dat is voorbehouden aan de verdere inhoudelijke (strategische) discussie tijdens het daadwerkelijk opstellen van een strategisch concept CZSK.

Het maritieme optreden

Marines vervullen historische gezien een drietal breed erkende functies. Dit politieke gebruik van de zee bestaat ten eerste uit de militaire functie door het leveren van gevechtskracht op en vanaf zee. De tweede rol is de diplomatieke functie. Operaties in het kader van hulpverlening op zee, het verlenen van noodhulp na natuurrampen, maritieme presentie tot en met militaire

blokkades vallen conceptueel onder deze functie. Dit soort operaties hebben een welwillend (*benign*) tot en met een dwingend (*coercive*) karakter. Ten slotte de juridische functie. De hieraan gelieerde maritieme veiligheidsoperaties hebben altijd een juridische grondslag binnen het nationaal of internationaal recht. Deze bestaat uit o.a. reguliere kustwachttaken, counterdrugs operaties, anti-piraterij operaties, tot en met het uitvoeren van sancties en embargo operaties.⁵

De mate waarin, en de capaciteit voor het uitvoeren van de drie rollen door marines verschilt natuurlijk wel degelijk tussen de verschillende marines. Daarvoor is het van belang om te weten wat een staat wil bereiken en dat de doelen van haar marine hierop aansluiten.

Denken in missies

In 1974 schreef Vice-admiraal Stansfield Turner USN een zeer invloedrijk artikel genaamd 'Missions of the U.S. Navy'.⁶ Het artikel legt op conceptueel niveau de herdefinitie en ratio uit van de missies van de Amerikaanse marine. Dit waren de missies: *Strategic Deterrence*, *Sea Control*, *Power Projection* en *Presence*. Nu bekende terminologie, maar toen nieuw. Deze terminologie ontstond binnen de Amerikaanse marine als vervanging van de oude terminologie, zoals *command of the sea* dat o.a. door Sir Julian Corbett werd gepropageerd, die niet meer voldeed.⁷ Het belangrijkste doel van de herdefinitie was de focus op output in plaats van input.⁸ Het ging hierbij niet om welke schepen, vliegtuigen, helikopters en onderzeeboten je hebt, maar wat je er mee bereikt. Dus niet een proces, maar een effect. Maar de keuzes voor missies van een marine moeten wel passen binnen de hedendaagse maatschappelijke context, internationale veiligheidsontwikkelingen en realistische

‘een doctrine geeft geen richting aan de ambities en capaciteiten en slaat geen brug naar de inrichting van de krijgsmacht’

financiële kaders. Gelukkig kan een andere moderne maritieme strategie hierbij van dienst zijn.

Missies van een postmoderne marine

De maritieme strategie Geoffrey Till onderscheidt twee soorten modellen van maritieme ontwikkelingen. De twee modellen weerspiegelen de nationale veiligheid perspectieven van staten en de houding ten opzichte van globalisering. Het eerste model is de *Moderne marine*. Dit model is een reflectie van het Westfaalse systeem, dat uitgaat van een voortdurende strijd tussen staten voor machtsinvloed. Een dergelijke marine richt zich allereerst op de bescherming van het eigen land, bijbehorende zeegebieden en de eigen belangen. In de praktijk zijn dergelijke landen en marines vaak huiverig voor het deelnemen aan collectieve samenwerkingsverbanden. Het andere model is de *Postmoderne marine*. Dit type marine heeft hoofdzakelijk een internationaal gerichte, samenwerkende en (bijna) collectieve blik op de wereld. De wereld wordt beschouwd als een multilaterale wereld en een netwerk. Het doel is het huidige (geglobaliseerde)



Professor Geoffrey Till. (i1os.com)

systeem te beschermen, zowel direct op zee als indirect vanaf zee. De gevolgen van deze beschermende houding is dat marines vaak gedwongen zijn geografische voorwaarts te opereren. De anti-piraterij operaties rond Somalië zijn hier een voorbeeld van. Daarnaast bestaat de behoefte aan een

breed palet aan maritieme capaciteiten die het gehele geweldsspectrum afdekken. Dit maakt het identificeren en prioriteren tussen de verschillende eisen voor platformen, wapensystemen en competenties van een postmoderne marine extra complex.⁹

Vanwege de strategische ligging aan de monding van de Maas, Schelde en de Rijn is Nederland een maritiem handelsland met een van de meest open en geglobaliseerde economieën ter wereld.¹⁰ Als zodanig heeft Nederland er veel baat bij om het geglobaliseerde systeem te beschermen. Dit is ook terug te zien in de *Internationale Veiligheid Strategie* van Nederland. Twee van de drie strategische belangen, internationale rechtsorde en economische veiligheid, reflecteren dit belang.¹¹ Nederland kan daarom dus als een postmodern land worden beschouwd. In analogie hiermee is het postmoderne marine model, zeker in de huidige wereld met een multipolaire trend, het logische model voor Nederland en dus CZSK.

Geoffrey Till identificeert vijf maritieme missies voor een postmoderne marine. De eerste is *Sea Control*. De belangrijkste *enabler* om de zee te gebruiken voor welke doelstelling dan ook dat een land wil bereiken. In tegenstelling de Koude Oorlog speelt dit nu meer af in de *littoral* dan op volle zee. De diversiteit aan dreigingen is hiermee toegenomen. De symmetrische dreiging vanaf land is, met de proliferatie van geavanceerde wapensystemen, vele malen groter geworden. Sea power is dus niet meer alleen te realiseren door een marine. Het is een joint effect. Zo is *Sea control* zonder luchtoverwicht onmogelijk in de *littoral* of in (*semi-*) *enclosed seas*¹², zoals de Middellandse Zee.¹³ Ten tweede *Expeditionary operations*. De bron van instabiliteit, onrust en criminaliteit bevindt zich nagenoeg altijd op het land. Op zee zijn juist de gevolgen hiervan weer merkbaar. Een bijdragende en aanvullende strategie op de strategieën en capaciteiten van internationale partners is, zeker vanuit een postmoderne visie inclusief een verlies aan soevereiniteit en onafhankelijkheid, acceptabel en steeds meer een (feitelijke) realiteit. Ten derde *Stability operations / humanitarian assistance*. Dit type operatie heeft veel raakvlakken met de *Expeditionary operations*. Maar het verschil is dat het doel hiervan is het welwillend reageren op rampen, vaak veroorzaakt door de natuur, om het welzijn van de mensen en de politieke stabiliteit in de regio te ondersteunen. Dit werk vereist een nauwe



Samuel P. Huntington. (en.wikipedia.org)

samenwerking met hulporganisaties en andere overheidsinstanties. Dit wordt ook weleens *gunboat philanthropy* genoemd. Ten vierde *Inclusive good order at sea*. Dit richt zich op politionele operaties in het lage geweldsspectrum, zoals internationale criminaliteit, terrorisme,

piraterij, en migratie. Dit vereist tegenwoordig een echte integrale maritieme aanpak binnen een netwerk van statelijke en niet-statelijke veiligheidsactoren, zoals kustwachtorganisaties en non-gouvernementele organisaties. Ten slotte *Cooperative naval diplomacy* dat zich meer richt op een (wereldwijd) gezamenlijk optreden. Dus niet welke middelen je nodig hebt maar wat je er mee doet. Zorgdragen voor het ongestoorde gebruik van de *global commons*¹⁴ is in deze gedachte in ieders belang. De mens(heid) is hierin de belangrijkste. Het verkrijgen van draagvlak en steun is waarschijnlijk de belangrijkste factor voor succes in het beschermen van het systeem.¹⁵

De vijf missies van een postmoderne marine zijn kort geschetst. De vraag die hierbij rijst is natuurlijk of Nederland, en dus CZSK, alle vijf rollen en capaciteiten moet, kan of wil invullen. Reeds eerder heb ik gesteld dat een volledige zelfstandige invulling van alle vijf missies gezien de beperkte financiële kaders, zeker in de Nederlandse maatschappij, voor Defensie onmogelijk is. Dan zijn duidelijke keuzes dus een logisch gevolg. De keuze voor specifieke capaciteiten en daaraan gelieerde beperkingen moeten worden verantwoord. Een strategisch concept is daar een uitstekend instrument voor.

Conclusies

Defensie staat aan de vooravond van een periode van grote marine investeringen die noodzakelijk zijn om de huidige marine capaciteiten te behouden. In het verleden zijn vaker strategische keuzes, zoals het afschaffen van de maritieme patrouillevliegtoegen, onder druk van bezuinigingen gemaakt. Aan de ene kant omdat het nut en de noodzaak van een marine, ondanks alle inzet, blijkbaar onvoldoende effectief voor het voetlicht zijn gebracht. Aan de andere kant is het aantal verschillende soorten missies hierop niet aangepast. Dit is op z'n zachtst gezegd vreemd, zeker voor een buitenstaander zoals de gemiddelde belastingbetaler.

Reeds in 1954 onderkende Samuel P. Huntington dat een helder strategisch concept essentieel is voor het duiden van de rol van een marine en het verantwoorden van de claims die een krijgsmachtdeel legt op de middelen van de maatschappij.

Een dergelijk strategisch concept voor de marine voorziet enerzijds in een eenduidige focus en richtlijnen aan alle organisatiedelen die zich bezighouden met de marine. Dit geldt dus o.a. voor de bestuurders van de Bestuursstaf,

de ingenieurs van de DMO en de operators van CZSK. Anderzijds is het de *corporate message* voor het nut en de noodzaak van een goed uitgeruste zeemacht. Want zonder maatschappelijk draagvlak zal de hedendaagse postmoderne maatschappij, ook al is het een maritieme natie, (wederom) haar schaarse middelen gebruiken voor andere zaken dan voor Defensie en een voor haar taken uitgeruste zeemacht.

LTZ1 W. (Welmer) Veenstra MA is sinds 1 juni 2016 werkzaam bij de Afdeling Maritiem Optreden van de Directie Plannen. Hij heeft recent de master Military Strategic Studies aan de NLDA afgerond.

Dit artikel is op persoonlijke titel geschreven. Op geen enkele wijze betreft dit de mening van Defensie, Bestuursstaf, Directie Plannen, en/of CZSK.

Noten

- Huntington, Samuel P. "National Policy and Transoceanic Navy." *U.S. Naval Institute Proceedings* Vol. 80, no. 5 (Mei 1954).
- Ministerie van Binnenlandse Zaken. "Strategie Nationale Veiligheid" https://www.nctv.nl/binaries/strategie-nationale-veiligheid-2007_tcm31-32502.pdf. p. 24
- Conform artikel 6 van het Noord-Atlantisch Verdrag omvat het grondgebied van een der partijen in Europa en Noord-Amerika, op het grondgebied van Turkije of op de eilanden vallende onder de rechtsmacht van een van de partijen in het Noord-Atlantisch gebied ten noorden van de Kreeftskeerkring (zie http://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_17120.htm?selectedLocale=nl).
- Work, Robert O., and Jan van Tol. "A Cooperative Strategy for 21st Century Seapower: An Assessment." *www.cbsaonline.org*. 26 Maart 2008.
- Booth, Ken. *Navies and Foreign Policies*. New York: Holmes and Meier, 1977
- Turner, Stanfield. „Missions of the U.S. Navy." *Naval War College Review* (Naval War College) XXVI, nr. 5 (Maart-April 1974): p. 2-17
- Command of the sea* means the control of maritime communications, whether for commercial or military purposes. This is the purpose of naval warfare and not, as in land warfare, the conquest of territory. The difference is fundamental. (Corbett, Julian. *Some Principles of Maritime Strategy*. London, 1911. p. 94)
- Turner, Stanfield. „Missions of the U.S. Navy." *Naval War College Review* (Naval War College) XXVI, nr. 5 (Maart-April 1974): p. 2
- Till, Geoffrey. *Seapower: a guide for the twenty-first century*. New York: Routledge, 2013: p. 32-41
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu, *Nederlandse Maritieme Strategie 2015-2025*. Den Haag, 2015. p. 6-8
- Ministerie van Buitenlandse Zaken, *Internationale Veiligheid Strategie*. Den Haag, 2013.
- An *enclosed sea* lies wholly within the continental shelf that is, surrounded by landmass, except for a strait or several straits that connect it to an ocean or another enclosed or semi-enclosed sea. Voorbeelden zijn de Oostzee, Zwarte Zee, Perzische Golf en Rode Zee. A *semi-enclosed sea* stretches contiguously with a continent and is linked with the open ocean by a broad entrance or by several passages between the islands of an insular line marking the boundary with the ocean. Voorbeelden zijn het Engelse Kanaal, Noordzee, Middellandse Zee, Caribische Zee, en de Zuid-Chinese Zee. (Vego, Milan N. *Naval Strategy and Operations in Narrow Seas*. Portland: Frank Cass Publishers, 1999. p. 5)
- Vego, Milan N. *Naval Strategy and Operations in Narrow Seas*. Portland: Frank Cass Publishers, 1999. p. 124
- De natuurlijke hulpbronnen en gebieden die buiten het politieke bereik liggen van elke individuele Staat. Het internationaal recht identificeert vier *global commons*: Internationale wateren (volle zee), de Atmosfeer, Antarctica en de Ruimte. (UNEP. *Global Commons*. <http://www.unep.org/delc/GlobalCommons/tabid/54404/> (19 Februari 2017, vertaald door auteur)). *Cyberspace* wordt nu vaak gezien als de vijfde *global common*.
- Till, Geoffrey. *Seapower: a guide for the twenty-first century*. New York: Routledge, 2013: p. 35-40



De rol van het middenkader in innovatie

Stilstand is achteruitgang en soms zelfs ondergang. Organisaties die niet vernieuwen lopen het risico ingehaald te worden door hun concurrenten en failliet te gaan. Innovatie is daarom noodzakelijk. Dit geldt niet alleen voor winstgedreven bedrijven met druk van klanten en aandeelhouders, maar ook voor publieke organisaties. Althans, dat is de mening die de voormalige top van het Commando Luchtmachtsrijdkrachten (CLSK), Generaal Schnitger, Commodore Sotthewes en Kolonel Boekholt was toegedaan.

Het opnieuw uitvinden van de luchtmacht achtten zij noodzakelijk om ook in de toekomst relevant en betaalbaar te blijven. Met deze gedachte lanceerden ze eind 2014 CLSK 3.0, een organisatieverandering gericht op technologische, sociale en culturele innovatie. Beïnvloeding van de medewerker van de luchtmacht om deze tot een innovatieve, vindingrijke en meedenkende collega te maken was hier onderdeel van. Met CLSK 3.0 zou de luchtmacht de juiste voedingsbodem vormen voor zowel incrementele (zich geleidelijk ontwikkelende) als radicale ideeën.

De volle interesse (en toegegeven enige scepsis) van de auteur – een officier der mariniers werkzaam in de luchtmachtomgeving van het Defensie Helikopter Commando – was gewekt, en CLSK 3.0 werd het onderwerp van de master thesis waarop dit artikel gebaseerd is. Voor de lezers van het Marineblad is het interessant te beschouwen of de introductie van innovatie op een dergelijke manier ook bij de Koninklijke Marine past.

Dat vernieuwing noodzakelijk is behoeft weinig uitleg,

maar minder voor de hand liggend is hoe innovatie zich in de praktijk manifesteert en wat innovatieve mensen kenmerkt. Ook is de stimulering van innovatief gedrag het onderzoeken waard omdat dit de leiding van organisaties houvast kan bieden in het streven naar innovatie. Voor het thesisonderzoek is daarom een praktische kijk op innovatie gehanteerd in de hoop dat uitkomsten van het onderzoek direct kunnen bijdragen aan innovatie. De scope van het onderzoek is beperkt door het middenkader als onderzoekseenheid te kiezen. De tweeledige onderzoeksvraag luidt: Welke praktijken (practices) van het middenkader dragen bij aan innovatie, en welke invloeden van top management zijn effectief in de stimulering van deze practices?

Een beknopte bespreking van de achtergrond van het onderzoek volgt, waarna de voornaamste uitkomsten van het onderzoek de revue passeren, gevolgd door de conclusie en een bespreking van de implicaties van het onderzoek voor de KM.

Achtergrond van het onderzoek

Theorie

De theoretische insteek van innovatie die gekozen is voor het onderzoek is zogeheten ambidexteriteit. Dit staat voor het beheersen van de paradox tussen exploitatie en exploratie. Geld, mensen en middelen zijn schaars en de keuze tussen het optimaal benutten van de huidige bedrijfsvoering staat soms lijnrecht tegenover het ontdekken van nieuwe bedrijfsmodellen.¹ Een vorm van ambidexteriteit is contextuele ambidexteriteit. In deze vorm is er sprake van een organisatorische context, die verandering omarmt en die sociale middelen biedt die de het balanceren van exploratie en exploitatie voor het individu mogelijk maken.²

De rol van het middenkader in het creëren van de hiervoor benoemde context is het uitgangspunt van het onderzoek. Hier is voor gekozen omdat in de wetenschappelijke literatuur relatief weinig aandacht uitgaat naar de rol van het middenkader in innovatie. Daarnaast dient bestudering van het middenkader een praktisch doel. Waar de top van een organisatie

'Het middenkader zorgt voor daadwerkelijke implementatie van verandering'

op strategisch niveau acteert en verandering dirigeert, houdt de operationele laag zich vooral bezig met de dagelijkse gang van zaken. Het middenkader is door zijn tussenpositie cruciaal in het beheersen van paradoxen tussen beide lagen, zorgt voor daadwerkelijke implementatie van verandering. Bestudering van het middenkader kan bruikbare inzichten bieden en is daarom belangrijk om nader te onderzoeken.³

De casus

Het onderzoek richtte zich op vier casus binnen CLSK. Deze zijn gekozen omdat het innovaties zijn die *bottom up* zijn ontstaan en succesvol wisten door te dringen tot de hoogste lagen van de organisatie. Ook hebben ze als gemene deler dat ze (in potentie) bijdragen aan de relevantie van de organisatie op de lange termijn.

De eerste casus draaide om een *intel* specialist, een *weaponering* specialist en een C4ISR man die bij toeval hun expertisegebieden aan elkaar koppelden en intelgedreven doelselectie (*targeting*) als capaciteit voor het CLSK opbouwden. Zij vonden uit dat *targeting* met een geringe investering tot een strategische capaciteit kan worden en daarmee de relevantie van CLSK en Nederland in de NAVO doen toenemen. De drie werden in de gelegenheid gesteld om zelf hun idee, dat letterlijk ontstond met een biertje in de hand, te presenteren aan de CDS en de minister van Defensie. De tweede casus beschrijft een aantal luchtmacht-militairen die zich hard maken voor het ontwikkelen van kennis binnen het ruimtedomein. Toegenomen drukte in en laagdrempeliger toegang tot de ruimte, bieden kansen maar ook bedreigingen. Volgens de initiatiefnemers is hierin een taak voor het CLSK weggelegd om voor de krijgsmacht,



Logo van het Space Security Center, een concrete uitkomst van een aantal innovatieve luchtmacht-militairen. (foto twitter @SSC_NL)

het bedrijfsleven en de overige samenleving een verbindende rol te vervullen. Het *Space Security Center* is een concrete uitkomst van deze innovatie. De derde casus ging om de commandant van een opleidingssquadron van het CLSK die de uitdaging van toenmalig C-LSK Generaal Schnitger aannam om zonder regels te gaan werken. Dit had grote impact op zowel zijn personeel als de leerlingen die hij vormde met zijn nieuwe aanpak. Deze leerlingen stromen met een andere manier van denken de organisatie in en vormden daarmee de echte injectie van CLSK 3.0. De vierde en laatste casus draait om een meteorologisch specialist die door zijn fascinatie voor ruimteweer op eigen kracht een expert werd op dit gebied. Met zijn kennis voedt hij onder andere uitgezonden eenheden in de krijgsmacht met relevante operationele informatie. Ook hij draagt hiermee direct bij aan de ontwikkeling van de professionele output van het CLSK.

Innovatie op niveau middenkader

Zeventien interviews zijn gehouden met direct betrokkenen van de casus en hun ondergeschikten en/of meerderen. De inhoud van deze vraaggesprekken is omgezet in bruikbare data door een iteratief (herhalend) proces van codering, kwalitatieve analyse en het leggen van verbanden binnen en tussen de casus. Uit deze data kwamen zes *practices* van de geïnterviewden naar voren die structureel verband lijken te houden met het succes van de verschillende casus. Dit inzicht is getoetst aan wetenschappelijke literatuur waaruit proposities gevormd zijn: elk van de zes praktijken *championing*, *facilitating*, *synthesizing*, *implementing*, *boundary spanning* en *experimenting* houdt positief verband met contextuele ambidexteriteit.⁴ De praktijken worden dus aangenomen als zijnde positief bijdragend aan innovatie en worden hieronder kort toegelicht.

Championing bestaat uit het verkopen van ideeën en plannen aan het hogere management. Het voeden en laten opbloeien van ideeën van ondergeschikten is hiervan een belangrijk onderdeel. Zoals een van de meerderen van de oprichters van het *Space Security Center* verklaarde: "Voor een baas is het makkelijker om de regels af en toe te breken en soms slaag ik daarin en zeg ik: geld, ik regel



'Het middenkader kan door begeleiding en aansturing het vertrouwen van zijn mensen vergroten en hierdoor innovatie stimuleren'.
(foto MCD)

het, en als iemand de schuld op zich moet nemen, prima, dan doe ik dat". Ook actieve beïnvloeding en soms zelfs paaen van de bovengelige managementlaag blijkt de kans van een doorbraak van goede ideeën te vergroten. *Championing* voorziet in de ontwikkeling van *bottom up* initiatieven en draagt daarmee bij aan contextuele ambidexteriteit.

De tweede praktijk, *facilitating*, is zoals de term doet vermoeden het faciliteren van ondergeschikten door het middenkader. *Facilitating* bestaat uit het creëren van een veilige omgeving met vrijheid om te exploreren, en het fysiek faciliteren van medewerkers. Een geïnterviewde verklaarde: "Een van de belangrijkste dingen is *empowerment*, dat is wat mijn manager doet (...) hij zegt: ga je gang maar en als het uit de hand loopt dan grijp ik wel in, dus ga het maar uitzoeken, hij stopt het niet. Dus hij zegt, 'als dit je voorstel is dan is het prima, dan hou ik het niet tegen.' En hij stuurt het meteen door." Het zelf laten indelen van werktijd, verzorgen van budgetten en aparte werkruimte en bieden van vrijheid om bijvoorbeeld congressen te bezoeken zijn vormen van faciliteren. *Facilitating* stimuleert innovatief gedrag van ondergeschikten en vormt daarmee een belangrijke voorwaarde voor contextuele ambidexteriteit.

De derde praktijk is *synthesising*, het combineren van strategische en praktische informatie tot concrete ideeën en het vinden van steun voor deze ideeën. Het middenkader heeft door haar tussenpositie zowel overzicht als vakinhoudelijke kennis en kan deze benutten ten gunste van innovatie. De lijnmanager van de ruimteweer-specialist deed dit door de plannen van zijn ondergeschikte anders te verpakken zodat het beter landde op een hoger niveau: "Hij schrijft zijn verhaal, ik pas het een beetje aan en gaan met de banana. Maar als hij het zelf direct zou doen en naar de commissie zou sturen, geen clou! Dan zou het kracht missen en dat wil je niet." Het middenkader kan goede ideeën in de juiste vorm verpakken en daardoor beter laten landen op het juiste niveau. *Synthesising* levert dus een positieve bijdrage aan contextuele ambidexteriteit.

De vierde praktijk is *implementing*, wordt omschreven als een noodzakelijke activiteit die bestaat uit het ontwikkelen van ideeën tot praktijken.⁵ Uit diverse interviews bleek dat wanneer na de startfase van een idee een zekere mate van institutionalisering gewenst is, het middenkader hieraan kan bijdragen. Dit zijn volgens sommige geïnterviewden niet de meest interessante, maar wel essentiële taken. Het schrijven van bedrijfsplannen, budgetvoorstellen en functiebeschrijvingen, het regelen van stageplaatsen en IT-middelen, etc. zijn voorbeelden van het in de praktijk brengen van ideeën. Een van de geïnterviewden zei: "...simpele dingen, gewoon zorgen dat er een kantoor is, dat er geld is, dat er computers en licenties zijn. Het kost een hoop tijd, maar hier gaat het gezegde: gewoon doen. Niemand anders doet het voor je." *Implementing* is ook coaching en begeleiding van medewerkers of ondergeschikten. Innovatie kan tot onzekerheid bij mensen leiden. Het middenkader kan door begeleiding en aansturing het vertrouwen van hun mensen vergroten en hierdoor innovatie stimuleren.

De vijfde praktijk is *boundary spanning*, het leggen en onderhouden van verbindingen tussen mensen en (externe) organisaties, klanten en leveranciers.⁶ Reageren op gepubliceerde artikelen, informele ontmoetingen, of gebruikmaking van bestaande relaties zijn voorbeelden van *boundary spanning* in de onderzochte casus. Uitwisseling van ideeën, wederzijds inspireren, voorstellen tot co-creatie en kennis vergaren bleken verbindingen te leggen en leidde in alle casus van doorontwikkeling van ideeën tot bruikbare plannen. Een van de oprichters van het Space Security Center verklaarde: "Ik probeer vanaf het begin al samen te werken. En dat dient een tweeledig doel: enerzijds creëer ik kritieke massa en steun voor het idee, anderzijds is het beter om elke euro maar één keer uit te geven en zoveel mogelijk gezamenlijk te bereiken." *Boundary spanning* wordt als een positieve beïnvloeder van contextuele ambidexteriteit beschouwd omdat het een bredere kijk biedt en ideeën sneller en beter worden uitgevoerd.

De zesde en laatste praktijk is *experimenting*. Uitproberen, onderzoeken en hopen op '*fortunate happenstance*' zijn onderdelen van *experimenting*. Experimenteren lag in het hart van de casus waarbij een van de geïnterviewden het beschreef als "bijdragen door de steen vooruit te gooien en het vernieuwen van het operationele domein" en hiermee pogen om de relevantie van de organisatie te vergroten. Het bouwen van een dashboard voor het meten van ruimteweer-fenomenen, het onderzoeken van nieuwe manieren om rekruten op te leiden, en het zoeken naar oplossingen voor de integratie van bestaande systemen zijn allemaal voorbeelden van experimenten. Geïnterviewden verklaarden hier vooral intrinsiek mee bezig te zijn omdat ze voelden hiermee bij te dragen aan de relevantie van de organisatie. Experimenteren is hierdoor dermate belangrijk dat het niet slechts bijdraagt aan, maar onderdeel uitmaakt van contextuele ambidexteriteit.

Rol van hoger management

De voornoemde praktijken houden positief verband met innovatie. Nu rijst de vraag of, en hoe deze gedragingen te sturen zijn door hoger management. In de interviews is gevraagd naar de motieven van de betrokkenen en de waargenomen invloeden van het hogere management. De antwoorden die hieruit voortvloeiden zijn aan de literatuur getoetst en ingedeeld in vier categorieën. Dit zijn: economische *incentives*, structurele invloeden, sociale context en organisatie-cognitie. Economische *incentives* vanuit topmanagement kunnen bonussen, bevorderingen of loonsverhogingen zijn. Dat het CLSK hierin minder mogelijkheden bezit dan bijvoorbeeld een winstgericht bedrijf lijkt weinig uit te maken. Nagenoeg alle geïnterviewden verklaarden nauwelijks belang te hechten aan financiële prikkels. Bijdragen aan de relevantie van het CLSK of Defensie, of de Nederlandse samenleving was voor de meesten belangrijker dan financiële motieven. Een voorbeeld van een economische invloed die werkte is bevordering van bekende voorstanders van CLSK 3.0 op invloedrijke posities. Een aantal van de geïnterviewden gaf aan bevorderd te zijn vanwege hun ondernemerschap en innovativiteit. Hoger management kan op deze wijze gewenst gedrag belonen en tegelijkertijd stimuleren door de innovatieve werknemers meer invloed aan te reiken.

Structurele invloeden bestaan uit veranderingen die door de top in de organisatiestructuur aangebracht worden. De bekendste structurele invloed uitgeoefend door de CLSK top is de oprichting van innovatiebureau AIR (Ambition Innovation & Results). Daarnaast is met zogenaamde garageboxen geëxperimenteerd waarbij initiatieven op aparte locaties als nieuw bedrijfje ontwikkeld worden. Over de oprichting van AIR is veel te doen geweest, zowel binnen als buiten de luchtmacht. AIR heeft een exploratief karakter zonder concrete uitkomst. Dit leidde, ook onder sommige geïnterviewden, tot lichte irritatie. "Dit is niet hoe je het moet doen, je moet *change agents* hebben in de organisatie, niet van uit de ivoren toren letterlijk gaan bedenken waar we naartoe moeten als organisatie" aldus een van de geïnterviewden. Andere structurele invloeden

werden wel gewaardeerd, zoals het vrijspelen van de betrokkenen van de *targeting* casus van hun normale werkzaamheden zodat ze zich volledig konden richten op de doorontwikkeling van hun idee. Deze flexibele en ad-hoc teamvorming werd in het algemeen positief ervaren. Als belangrijke invloed op de sociale context ervoeren de geïnterviewden de erkenning van de juiste houding en het geven van verantwoordelijkheid. Een sterk voorbeeld hiervan is het mogen brieven van het eigen idee aan de CDS en de minister van Defensie. Dit overkwam de initiatiefnemers van de *targeting* casus. Tegen de verwachting dat iemand anders met de eer zou gaan strijken in, mochten de betrokkenen het gevoelige dossier zelf brieven, wat een groot gevoel van waardering opleverde. Een persoonlijke bedank- en aanmoedigingsmail van C-LSK aan de ruimte-meteoroloog had een soortgelijk effect. Verder is er de pioniers-*coin* die uitgereikt wordt aan bewezen innovatievelingen die daarmee een voortrekkersrol krijgen toebedeeld. Beïnvloeding van de sociale context van een organisatie

'Hoger management kan gewenst gedrag belonen en tegelijkertijd stimuleren door de innovatieve werknemers meer invloed aan te reiken'

is dus een sterk middel, en wordt door het gros van de geïnterviewden als effectief ervaren. Als laatste is er de organisatiecognitie; de waarden, normen, cultuur en het gedrag van de organisatie.⁷ De sterkst waargenomen beïnvloeder van de cultuur is de gecommuniceerde visie van CLSK 3.0. De slogan '*airforce reinvented*' maakte bij een aantal van de geïnterviewden veel los en bewoog ze tot ontdekken en innoveren. Het signaal dat de top van CLSK gaf met 3.0 werd door sommigen beschreven als 'groen licht' of 'wind in de zeilen'; ondersteuning van hogerhand. Sommige geïnterviewden waren iets sceptischer over 3.0 en meenden dat het soms gewoon *can-do* en pragmatisme zijn waar nu het label 3.0 op geplakt wordt. Dit neemt niet weg dat het in sommige gevallen handig is om dit label te hebben om anderen hierop te kunnen wijzen.

Conclusies

Het eerste deel van de hoofdvraag die in de inleiding gesteld werd luidt: welke praktijken van het middenkader dragen bij aan innovatie? Zes praktijken zijn geïdentificeerd die als positief bijdragend aan innovaties worden aangenomen. De praktische implicatie hiervan is enerzijds dat het middenkader bij zichzelf kan toetsen of herkenning kan zoeken in de onderzochte praktijken. Anderzijds kan op deze praktijken gestuurd worden door hoger management wanneer innovatietrajecten gewenst zijn. Dit is waar deel twee van de hoofdvraag wordt beantwoord. De praktijk van CLSK 3.0 is getoetst aan vier invloeden van hoger management op het middenkader. Van deze vier lijken economische prikkels nauwelijks effect te hebben, maar structurele invloeden en het bieden van openlijke steun aan innovatief gedrag blijken wel te werken. Hieruit kan geconcludeerd worden dat innovatie in deze

context voornamelijk gestimuleerd wordt als de top duidelijk en voortdurend uitspreekt wat ze verwacht en hier-naar handelt. Daarnaast kunnen structurele invloeden de organisatie vormen om in flexibele teams ideeën te kunnen exploreren en ontwikkelen.

Kan deze aanpak werken voor de KM?

Kan CLSK 3.0 één op één overgenomen worden door de Koninklijke Marine? Nee, elke organisatie heeft haar eigen karakter en een universele blauwdruk voor innovatie en succes bestaat niet. De KM kan mogelijk wel wat leren van dit onderzoek. De wetenschap dat er *practices* zijn die positief kunnen bijdragen aan het succes en de relevantie van een organisatie kan het besef doen vergroten dat bepaald gedrag beschikbaar en gewenst is. Anderzijds is de concretisering van verschillende manieren van beïnvloeding iets waar de KM haar voordeel mee kan doen. Leiderschap heeft vele facetten, en met dit onderzoek zijn een aantal concrete handvatten geïdentificeerd voor positieve beïnvloeding van het middenkader. De voornaamste invloed lijkt het uitdragen in woorden én daden van de wil om te innoveren. Alleen met onvoorwaardelijke steun vanuit de top zal er beweging komen in de rest van de organisatie en zal het middenkader geneigd zijn innovatief te handelen. CZSK 3.0 zal het antwoord dus niet zijn, maar de KM is vindingrijk genoeg om haar eigen weg hierin te vinden.

KAPTMARNS J.M.A. (Jan) Parlevliet MSc BA is werkzaam als Vlieger NH-90 bij het 860 squadron van het Defensie Helikopter Commando.

De thesis *'Reinventing Organizations: Middle Manager Contributions to Contextual Ambidexterity'* (Vrije Universiteit Amsterdam, 2016), waarop dit artikel is gebaseerd, kan worden gedownload op www.kvmo.nl, onder Marineblad.

Noten

- 1 Tushman, M.L. & O'Reilly, C.A. (1996). Ambidextrous organization: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4): 8-30.
- 2 Gibson, C.B. & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2): 209-226.
- 3 De thesis waarop het artikel gebaseerd is, is in het Engels geschreven. Bepaalde begrippen laten zich niet goed vertalen naar het Nederlands en zijn daarom bewust in het Engels weergegeven.
- 4 Hambrick, D.C. & Mason, P.A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9: 193.
- 5 Floyd, S.W. & Lane, P.J. (2000). Strategizing throughout the organization: Managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review*, 25(1): 154-177.
- 6 Floyd, S.W. & Wooldridge, B. (1997). Middle management's strategic influence and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 34(3): 465-485.
- 7 Taylor, A. & Helfat, C.E. (2009). Organizational linkages for surviving technological change: Complementary assets, middle management and ambidexterity. *Organization Science*, 20(4): 718-739.

AANKONDIGING



Koninklijke Marine

Maritime RNLN Van Hengel- Spengler Award

Ding mee naar de prijs voor beste operationele innovatie!

Deelname staat open voor studenten tot 35 jaar die hun onderzoek hebben verricht in het kader van een algemene studie, vakopleiding of vervolgstudie in een maritiem vakgebied op WO of HBO niveau.

Het onderzoek moet – kunnen – leiden tot nieuwe inzichten, concepten of innovaties die bijdragen aan het verbeteren van de operationele inzet van marine-eenheden.

Tijdens het Maritime Awards Gala op maandag 6 november 2017 wordt de Maritime RNLN Van Hengel-Spengler Award van de Koninklijke Marine uitgereikt.

Inschrijven kan tot vrijdag 16 juni 2017.

Ga naar maritime-awards.nl voor meer informatie en de voorwaarden.



Globalisatie en piraterijbestrijding

Afgelopen maand was het na vijf jaar weer raak: piraten kaapten een koopvaardijship voor de Somalische kust.¹ Tot dusver leek de Somalische piraterij succesvol onderdrukt te zijn na de hoogtijddagen in 2009-2011 (figuur 1 op de volgende pagina). Het is nog te vroeg om vast te stellen of de nieuwe kaping een trendbreuk is, maar het is duidelijk dat de aandacht voor piraterijbestrijding niet mag verslappen.

Sinds jaar en dag zetten diverse landen zich in om de symptomen en oorzaken van Somalische piraterij aan te pakken. Opvallend is dat er grote verschillen zijn tussen de betrokken landen en hun mate van inzet. Wat zijn deze verschillen en welke verklaring is daarvoor? Dit artikel beschrijft hoe de inzet van twintig landen voor piraterijbestrijding in 2009-2011 onderling verschilde. Vervolgens worden twee mogelijke verklaringen voor de gevonden verschillen onderzocht. Tot slot wordt beargumenteerd of de meest passende verklaring ook in lijn is met de huidige ontwikkelingen in piraterijbestrijding.²

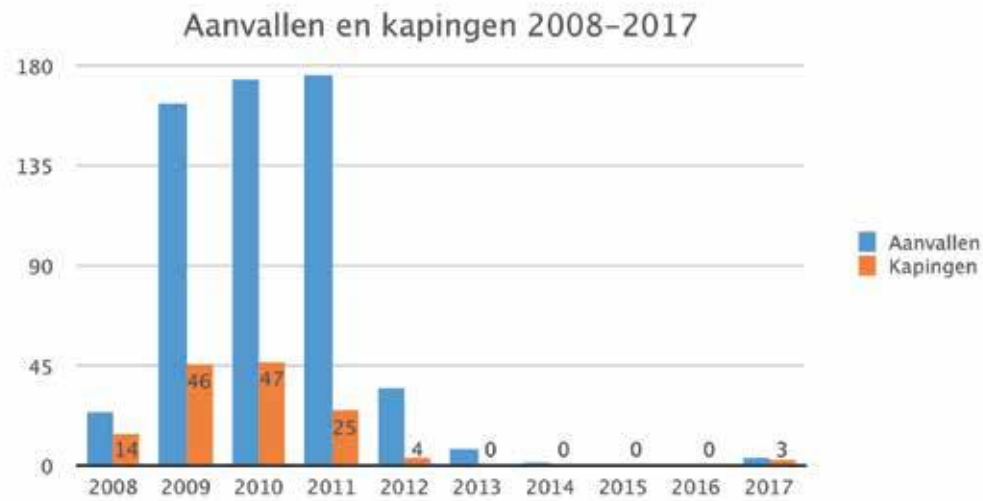
De internationale reactie

Vanaf 2008 reageerde de internationale gemeenschap daadkrachtig op de Somalische piraterij. Vanuit Oost en West kwamen marineschepen en andere eenheden naar Somalische wateren om het gemeenschappelijke

probleem aan te pakken. Opmerkelijk waren de verschillen in aanpak. Sommige landen stuurden marineschepen om vooral nationale koopvaardijshippen te beschermen, terwijl andere landen alle scheepvaart evenredig beschermden. Waar het ene land een aangehouden piraat op zee direct liet gaan, deed het andere land zijn uiterste best om een piraat achter tralies te krijgen. Sommige landen werkten moeiteloos samen met andere landen, zij deelden informatie en stuurden elkaars eenheden aan als de situatie daarom vroeg. Andere landen werkten onafhankelijk. Niet alleen op zee waren verschillen zichtbaar. Piraterijbestrijding op zee is vooral symptoombestrijding, de oorzaken liggen op het land, zoals de wetteloosheid en armoede in Somalië. Toch zijn er grote verschillen hoe landen deze oorzaken aanpakten: van compleet negeren tot het doneren van miljoenen dollars ontwikkelingshulp.

Een rapportcijfer voor piraterijbestrijding

Voor twintig landen die zich hebben ingezet voor piraterijbestrijding in de periode 2009-2011 zijn bovenstaande verschillen van inzet inzichtelijk gemaakt



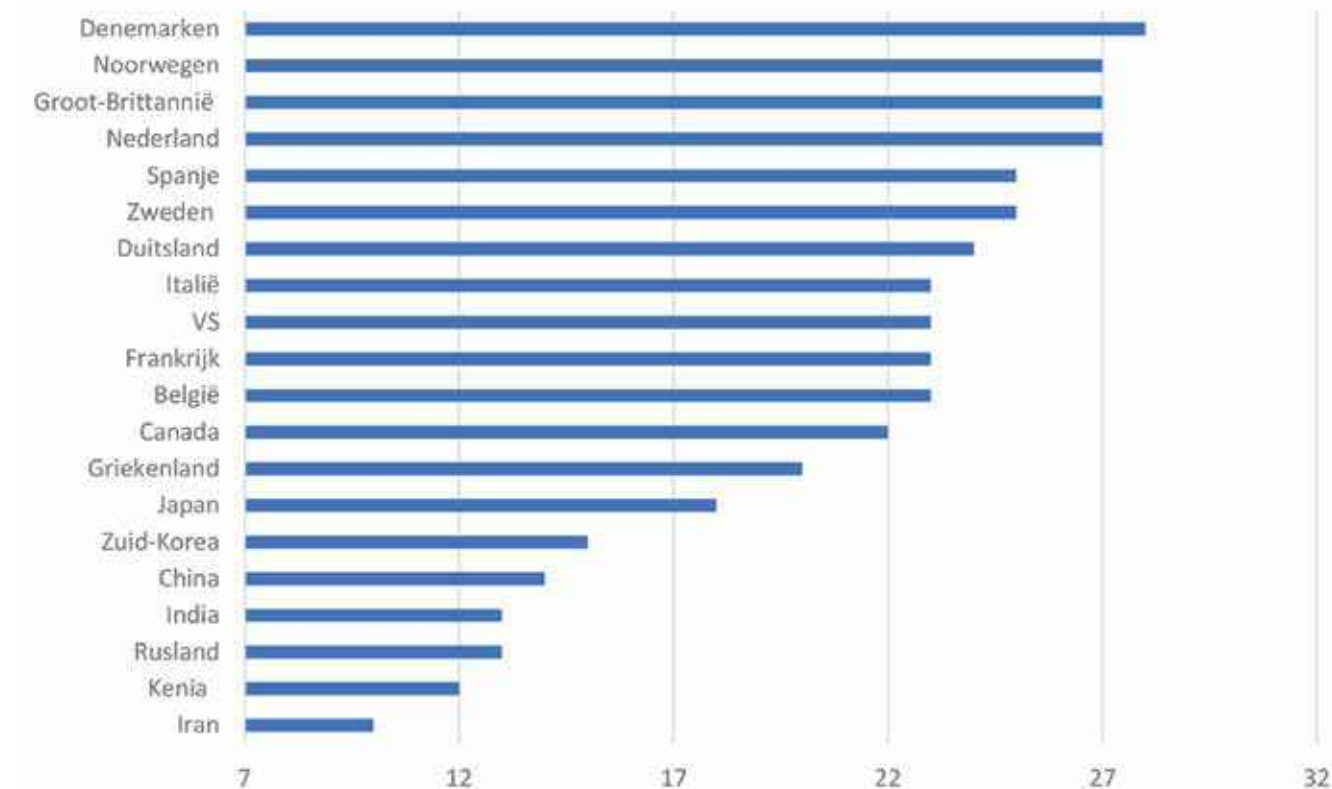
Figuur 1, piraterij-incidenten rond Somalië (2008-2017).³

in een masterscriptie.⁴ Hoe meer een land zich inzette voor een effectieve aanpak van zowel symptomen als oorzaken van piraterij, hoe meer punten het kreeg, tot een theoretisch maximum van 35 punten. De landen kregen als het ware een rapportcijfer voor piraterijbestrijding. Landen werden beoordeeld op de mate van: (1) bescherming van commerciële scheepvaart, (2) multinationale inzet, (3) het delen van informatie, (4) berechting van piraten en (5) het aanpakken van oorzaken op het land.

De totaalscores voor alle factoren samen zijn weergegeven in figuur 2. In deze rangschikking scoorden EU- en NAVO-lidstaten hoog, terwijl Japan, Zuid-Korea, China, India, Rusland, Iran en Kenia laag scoorden. Hoe deze scores tot stand zijn gekomen staat in detail beschreven in de online beschikbare scriptie.⁵ Hier volgt

een korte beschrijving van de opvallendste verschillen per onderzochte factor.

Voor de eerste drie factoren is het volgende waargenomen. De EU- en NAVO-lidstaten scoorden het hoogst voor het evenredig beschermen van internationale scheepvaart, het multinationaal optreden en het delen van informatie. Deze landen beschermden alle scheepvaart, ongeacht de vlag, waaronder kwetsbare schepen en noodhulptransporten van het *World Food Programme* (WFP). De samenwerking en informatie-uitwisseling met andere landen was groot. Voor dezelfde factoren scoorden Zuid-Korea, China, India, Rusland en Iran laag. Deze landen beschermden vooral nationale scheepvaart in de *Internationally Recommended Transit Corridor* (IRTC). De samenwerking en informatie-uitwisseling met andere landen was gering, hoewel er verschillen waren per land.



Figuur 2, rangschikking van landen naar gemeten inzet voor piraterijbestrijding (2009-2011).

Internationale marines onderschepten in 2009-2011 veel (vermoedelijke) piraten, waarvan naar schatting 90% na aanhouding direct werd vrijgelaten.⁶ Voor het berechten van piraten is het vaak doorslaggevend of er een nationaal belang speelt in de casus, zoals de vlag van het schip of de nationaliteit van de bemanningsleden. In 2009-2011 was Nederland het enige land buiten de regio dat (weliswaar eenmalig) piraten berechtte zonder dat er een nationaal belang speelde.⁷ Kenia nam destijds meer dan 150 piraten in hechtenis, waarvan een groot deel overgenomen was van Westerse marineschepen. Nederland en Kenia scoren daarom het hoogst op de factor berechting van piraten, gevolgd door België, Frankrijk, Duitsland, Spanje en de VS, die piraten berechtten in eigen land. De overige landen droegen alleen verdachten over aan regionale landen of lieten hen direct vrij op zee.⁸

Zoals gezegd is piraterijbestrijding op zee een vorm van symptoombestrijding. De oorzaken van piraterij liggen op het land: armoede, onveiligheid en falend staatsgezag.⁹ Ontwikkelingshulp aan Somalië en fondsen voor lokale *security assistance* kunnen deels deze oorzaken aanpakken. Kijkend naar de gedoneerde bedragen per land valt op dat de Scandinavische landen de grootste donateurs zijn, als percentage van het BBP. Ook Nederland, Groot-Brittannië, Spanje en Japan schonken grote bedragen aan ontwikkelingshulp en *security assistance*. Ruim de helft van de onderzochte landen spendeerde geen enkel noemenswaardig bedrag in verhouding tot het eigen BBP.¹⁰

Wat verklaart de gemeten verschillen van inzet? Op basis van theorieën over *seapower* en maritieme veiligheid zijn twee mogelijke verklaringen onderzocht: nationaal belang als verklaring en globalisatie als verklaring.

Nationaal belang als verklaring

Intuïtief is te verwachten dat een land zich meer zal inzetten naarmate er rond Somalië meer nationale

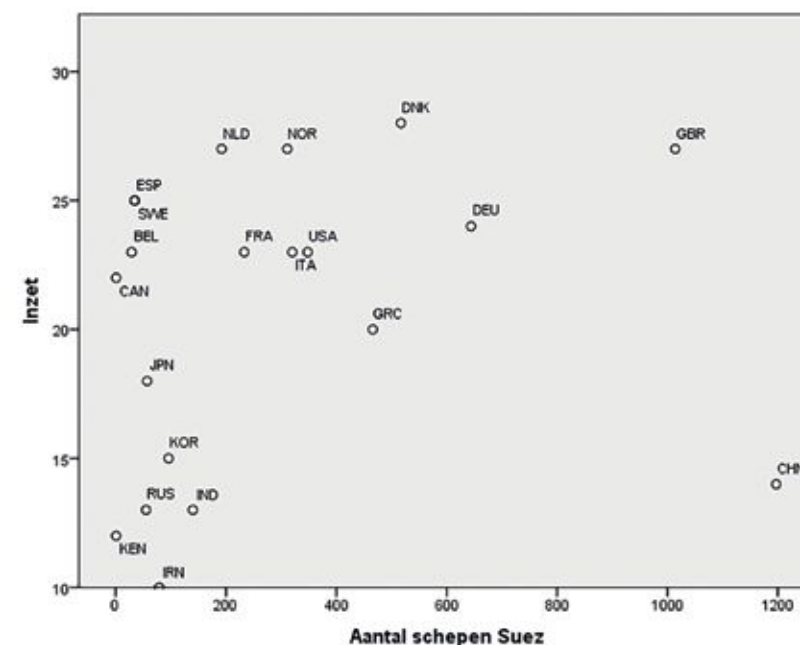
schepen varen die gevaar lopen. De nationale belangen die op het spel staan zijn dan immers groter. De meest invloedrijke auteur over *seapower* is Alfred Thayer Mahan (1840-1914). Ook Mahan gaat ervan uit dat landen zich op zee actiever opstellen wanneer nationale belangen bedreigd worden. Al eeuwenlang vormt een commerciële vloot bij uitstek zo'n nationaal belang, die het bestaan van een marinevloot rechtvaardigt, zoals Mahan schrijft in *The influence of sea power upon history*

‘In 2009-2011 was Nederland het enige land buiten de regio dat piraten berechtte zonder dat er een nationaal belang speelde’

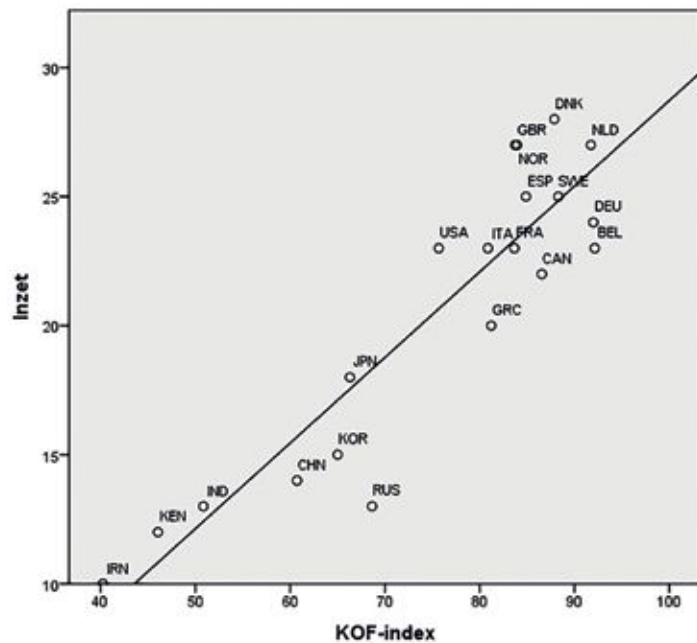
1660-1783.¹¹ Vroeger bestond een commerciële vloot uit houten zeilschepen, nu gaat het om mammoettankers en containerschepen. De essentiële rol van deze vloot is ongewijzigd: wereldwijd transport, de levensader van economieën. Illustratief voor Nederland is de recente Kamerbrief over piraterijbestrijding, die stelt dat de handelsroute bij Somalië een ‘strategisch Nederlands belang’ vormt en dat ‘de dreiging voor de Koninkrijk gevlagde koopvaardij’ de Nederlandse actieve bijdrage aan piraterijbestrijding rechtvaardigt.¹²

De meeste schepen die het Suezkanaal passeren, varen ook door de Golf van Aden. De gegevens van Suezkanaalpassages geven daarom een goed beeld van het aantal nationale schepen nabij Somalië. In het onderzoek werd geen verband gevonden tussen de grootte van de nationale commerciële vloot en de mate van inzet voor piraterijbestrijding. Zo voeren er jaarlijks 1200 Chinese schepen door de regio, terwijl de Chinese inzet laag was. Daarentegen was de inzet van België hoog, terwijl er jaarlijks slechts 29 Belgische schepen passeerden (zie figuur 3).

In de huidige geglobaliseerde wereld is het echter lastig om het nationaal belang te duiden bij een schip. Wiens belang dient een schip wanneer het vaart onder de vlag van land A, de eigenaar in land B woont, de bemanning uit landen C, D en E komt, het schip verzekerd is in land F, gecharterd door een bedrijf in land G en lading vervoert van land H naar land I? De grootste commerciële vloot in de Golf van Aden varen onder een gelegenheidsvlag. Panama, Liberia en de Marshall-eilanden hebben geen noemenswaardige marine en hebben zich niet op zee ingezet voor Somalische piraterijbestrijding. Een gelegenheidsvlag druist in tegen de principes van Mahan, die schreef: ‘it is the wish of every nation that this shipping business should be done by its own vessels.’¹³



Figuur 3, relatie tussen inzet en jaarlijkse nationale scheepvaart door het Suezkanaal (2009-2011).



Figuur 4, relatie tussen KOF-index (mate van globalisatie) en inzet (2009-2011).

Om te bepalen welke nationale belangen voor een land op het spel staan in de wateren rond Somalië lijkt het tellen van het aantal nationaal gevestigde schepen in de huidige tijd ontoereikend. Voor Nederland en België vormt elk schip dat Rotterdam of Antwerpen aandoet een nationaal belang, ongeacht de vlag. Daarnaast spelen voor de Somalische piraterijbestrijding wellicht nog andere nationale belangen een rol. Zo heeft Spanje commerciële belangen bij de tonijnvisserij op de Indische Oceaan, Frankrijk heeft militaire belangen in Djibouti en voor de VS speelt de wereldwijde strijd tegen terrorisme een rol, waarbij de angst heerst dat Somalische piraterij terreur financiert. Al met al is Mahan's theorie over *seapower*, met een nationale commerciële vloot als dominant nationaal belang, minder geschikt om inzet voor moderne piraterijbestrijding te verklaren.

Globalisatie als verklaring

De bekendste hedendaagse auteur op het gebied van *seapower* en maritieme veiligheid is Geoffrey Till. In zijn *Seapower: a guide for the 21st century* formuleert hij een theorie die de relatie legt tussen globalisatie, nationaal belang en maritieme veiligheid.¹⁴ Till maakt onderscheid tussen drie soorten staten: *pre-modern*, *modern* en *post-modern states*.¹⁵ *Pre-modern states* zijn agrarische samenlevingen, die vaak voorkomen als falende staat. *Modern states* zijn op eigenbelang gerichte, competitieve industriële samenlevingen. *Post-modern states* zijn coöperatieve, onderling afhankelijke samenlevingen, gevormd door de informatie-economie en globalisatie. Welke van de drie staatsstructuren een land heeft, is bepalend voor de samenstelling en taken van een marine. Een van die taken is *good order at sea*: activiteiten op het gebied van maritieme veiligheid zoals piraterijbestrijding.

Volgens Till is het volgende verschil waar te nemen. *Pre-modern states* hebben geen noemenswaardige marine,

de andere typen staten wel. *Modern states* richten zich op *exclusive good order at sea*: nationaal belang en soevereiniteit zijn leidend, waarbij de focus ligt op het beschermen van de eigen wateren. In internationale wateren zullen zij zich richten op de bescherming van nationale schepen. Samenwerking met andere landen is daarbij beperkt. *Post-modern states* richten zich op *inclusive good order at sea*: zij beschermen het internationale handelssysteem, waarbij het onderscheid tussen thuiswateren en internationale wateren vervaagt door globalisatie. Ze hebben een brede kijk op maritieme veiligheid en de mate van internationale samenwerking is hoog.

Op basis van deze theorie is te verwachten dat de mate van globalisatie van een land doorslaggevend is voor inzet op zee. De KOF-index¹⁶ meet jaarlijks de mate van globalisatie van een land, waarbij gekeken wordt naar drie aspecten: economische, sociale en politieke globalisatie. Gegevens van handelsstromen worden daarvoor gebruikt, maar ook gegevens over internationale verdragen, het aantal ambassades, toerisme, telefoonverkeer en bijvoorbeeld het aantal McDonald's en Ikeavestigingen per land. Hoe meer van elk, hoe meer het land geglobaliseerd is.

Uit dit onderzoek blijkt dat er inderdaad sterke correlatie is tussen de mate van globalisatie en de mate van inzet voor Somalische piraterijbestrijding: hoe meer een land geglobaliseerd is, hoe meer het zich inzet (figuur 4). Zo heeft Denemarken een hoge globalisatiescore en heeft het de hoogste inzet getoond om piraten te bestrijden. Iran daarentegen heeft de laagste globalisatiescore van de onderzochte landen en toonde eveneens de laagste inzet. De dertien landen met een KOF-score boven 75 kunnen als *post-modern states* gecategoriseerd worden, de zeven landen met KOF-score onder 75 als *modern states*. Deze casestudy over piraterijbestrijding bevestigt de theorie van Till over maritieme veiligheid. Wat betekent dit voor de huidige ontwikkelingen in de bestrijding van Somalische piraterij?

De huidige piraterijdreiging

Sinds de piek in piraterij in 2009-2011 is het aantal aanvallen en kapingen nabij Somalië drastisch gedaald. De belangrijkste succesfactoren zijn de militaire inzet, de commerciële inzet (het volgen van *Best Management Practices* (BMP) en het inhuren van particuliere beveiligingsteams) en de juridische middelen waarmee piraten succesvol berecht worden. Het afschrikkingseffect van deze factoren heeft ertoe geleid dat voormalige piratengroepen overgestapt zijn op andere vormen van maritieme criminaliteit, zoals smokkel van mensen, wapens, drugs en houtskool.¹⁷

De oorzaken van piraterij op het land zijn echter nog niet weggenomen en de lokale maritieme handhavingscapaciteit staat nog in de kinderschoenen. Ook het beloningssysteem van piraterij is nooit aangepakt, integendeel, losgeldbedragen namen alsmat toe tot miljoenen dollars per schip/bemannings. Volgens

een recent VN-rapport zijn de drijfveren van piraterij in Somalië sinds 2005 ongewijzigd.¹⁸ Voor piraterij lijkt te gelden: de gelegenheid maakt de dief. De wil en de capaciteit om te kapen zijn nog aanwezig in Somalië, maar de kans op een geslaagde kaping is gedaald door de genoemde succesfactoren.

De jarenlange afname in het aantal aanvallen en kapingen heeft ertoe geleid dat steeds meer koopvaardij schepen zonder bewapende beveiligers en dichter langs de Somalische kust varen. Enerzijds kan dit gezien worden als een positief teken dat de vrijheid van navigatie herstellende is en zeevarenden zich veiliger voelen. Anderzijds kan het gezien worden als een zorgwekkende ontwikkeling, die de gelegenheid voor piraterij vergroot en die gedreven is door onverantwoorde commerciële kostenbesparing. De recente kaping van *MT Aris 13* ondersteunt deze visie: de tanker voer met slechts 5 knopen dicht langs de Somalische kust, zonder beveiligingsteam, toen het gekaapt werd.¹⁹

'Competitie om regionale invloed lijkt een belangrijke reden voor de militaire aanwezigheid'

Een positieve ontwikkeling is dat de Somalische autoriteiten beter in staat zijn de eigen kustwateren te beschermen en piraterij te bestrijden. In augustus 2015 strandde een vissersvaartuig na motorproblemen op de Somalische oostkust en in september 2016 gebeurde hetzelfde met een vrachtschip. Beide schepen werden niet gekaapt door piraten, maar snel veiliggesteld door de *Puntland Maritime Police Force* (PMPF).²⁰ Ook bij de kaping van de *Aris 13* trad de PMPF op: na een schotenwisseling met de piraten volgden onderhandelingen, waarna de piraten het schip met bemanning zonder losgeld lieten gaan.²¹ Het havenbezoek van Zr.Ms. *Tromp* voor een *Joint Maritime Security Seminar* in Berbera op 4 december 2016 is eveneens een teken van vertrouwen in lokale veiligheidsinstanties, in dit geval die van Somaliland. Het was de eerste keer dat een marineschip van EU NAVFOR in een Somalische haven afmeerde.²²

Toch blijft waakzaamheid voor de veilige doorvaart in de regio geboden. De kaping van *Aris 13* werd weliswaar snel beëindigd, maar afgelopen maand volgden meer incidenten. Piraten kaapten onder andere lokale *dhows* en vielen een grote bulk carrier aan.²³ Daarnaast zorgt het conflict in Jemen voor een toenemende bedreiging voor de maritieme veiligheid in de regio, waarbij afgelopen jaar militaire en civiele schepen zijn aangevallen.²⁴

Ontwikkelingen in piraterijbestrijding

Hoe reageren de onderzochte landen op de veranderde veiligheidssituatie? Ruim vijf jaar na de onderzochte periode valt het volgende op. China, India, Zuid-Korea en Japan escorteren nog dagelijks konvooien door de IRTC, ook als dergelijke 'konvooien' uit een enkel koopvaardij schip bestaan. Deze landen treden, net als

Iran en Rusland, nauwelijks op buiten de Golf van Aden en mijden de Somalische territoriale wateren. Zuid-Korea en Japan treden wel in multinationaal verband op binnen CTF-151, de door de VS gesteunde *counterpiracy task group* en China escorteert incidenteel WFP-schepen.

De NAVO heeft operatie *Ocean Shield* in december 2016 beëindigd. Denemarken leverde als laatste land een (vliegende) eenheid voor deze missie. De EU heeft operatie *Atalanta* verlengd tot eind 2018. In tegenstelling tot CTF-151 en de *independent deployers*, treedt EU NAVFOR veelvuldig op in het Somali Basin en in Somalische territoriale wateren. Daarnaast beschermen EU-eenheden WFP-transporten en worden tijdens havenbezoeken lokale maritieme eenheden getraind. Het benodigde minimale aantal eenheden voor EU NAVFOR wordt tegenwoordig met moeite gehaald.²⁵ Trouw leverende landen zijn Spanje, Italië, Duitsland en Nederland. Tot slot werkt de EU in Somalië aan veiligheid door middel van training van het *Somalian National Army* door *EUTM Somalia* en het opzetten van maritieme handhavingscapaciteit door *EUCAP Somalia*.

Op basis van de theorie valt te verwachten dat *post-modern states* zich meer inzetten voor piraterijbestrijding. De KOF-index is sinds 2009-2011 nauwelijks gewijzigd, zodat het genoemde onderscheid tussen *modern* en *post-modern states* voor de onderzochte landen gerechtvaardigd blijft. De Westerse landen (*post-modern states*) zetten steeds minder eenheden in voor piraterijbestrijding in de wateren rond Somalië. Dit is een logisch gevolg van de verminderde piraterijdreiging, de schaarse middelen en toenemende maritieme dreigingen dicht bij huis, zoals de Russische assertiviteit in Europese wateren en de vluchtelingenstromen op de Middellandse Zee. Toch blijven de meeste Westerse landen zich inzetten om de voedingsbodem van Somalische piraterij aan te pakken met ontwikkelingshulp en trainingsmissies.

Op het eerste gezicht is het opmerkelijk dat *post-modern states* hun eenheden wegtrekken uit de regio terwijl de *modern states* zoals China, India, Zuid-Korea en Japan toegewijd blijven patrouilleren in de IRTC. Deze landen zetten zich echter minder in voor de aanpak van oorzaken op het land. Ook kan hun militaire aanwezigheid in de Golf van Aden niet los gezien worden van de geopolitieke ontwikkelingen in Oost-Azië. *Modern states* zien de wereld als een competitieve *zero-sum-game*, waarbij winst voor de één verlies voor de ander betekent. Dit is zichtbaar in de wapenwedloop en territoriale maritieme disputen in Oost-Azië. In het verlengde van deze machtsstrijd concurreren China, India, Zuid-Korea en Japan (en in mindere mate Iran, Rusland en de VS) om invloed in de Hoorn van Afrika en de strategische zeeroute door de Golf van Aden.²⁶ Het valt dan ook te verwachten dat India, Zuid-Korea en Japan militair aanwezig blijven zolang Chinese oorlogsbodems in naam van piraterijbestrijding in de regio patrouilleren. De Chinese aanwezigheid lijkt permanent te worden gezien het feit dat China afgelopen jaar in Djibouti begonnen is met de bouw van zijn eerste overzeese militaire basis.²⁷

Conclusie

Waarom verschilde de inzet van landen in de bestrijding van Somalische piraterij (2009-2011)? De mate van inzet correleert niet met de hoeveelheid nationale scheepvaart in de regio, maar wel met de mate van globalisatie van een land. Vanwege de verminderde piraterijdreiging in de afgelopen jaren trekken vooral Westerse landen (*post-modern states*) hun marineschepen terug, maar zij blijven betrokken bij het aanpakken van onderliggende oorzaken van piraterij in Somalië. De onderzochte Aziatische en regionale landen (*modern states*) blijven in de Golf van Aden patrouilleren, maar hebben minder aandacht voor de oorzaken. Competitie om regionale invloed lijkt een belangrijke reden voor de militaire aanwezigheid van deze landen. De theorie van Geoffrey Till biedt daarom een goede verklaring voor de inzet van staten voor maritieme veiligheid.

Tot slot

De kaping van *Aris 13* is een *wake-up call* voor de maritieme gemeenschap. De aandacht voor piraterijbestrijding mag niet verslappen. Daarbij draait het niet alleen om bestrijding en afschrikking op zee, maar vooral ook om de aanpak van oorzaken aan land. Dit laatste is een proces van lange adem, maar lichtpuntjes zijn zichtbaar.

LTZ1 W.M. (Matthijs) Ooms, MSc MA is docent op het Instituut Defensie Leergangen en voltooide in juni 2016 de master internationale betrekkingen en diplomatie aan de Universiteit van Antwerpen. Van juli 2016 tot februari 2017 was hij stafofficier (CJ3 DACOS) op het hoofdkwartier van de EU-antipiraterijmissie *Atalanta* in Northwood (UK).

Zijn masterscriptie *'Piraterijbestrijding rond Somalië; een casestudy naar de nationale verschillen van inzet (2009-2011)'* kan ook worden gedownload op www.kvmo.nl, onder Marineblad.

Noten

- 1 'De Somalische piraten zijn terug', *Trouw*, 14 maart 2017.
- 2 Dit artikel is gebaseerd op de auteurs masterscriptie *'Piraterijbestrijding rond Somalië; een casestudy naar de nationale verschillen van inzet (2009-2011)'*, Universiteit van Antwerpen, mei 2016, beschikbaar op: <http://www.scriptiebank.be/sites/default/files/thesis/2016-09/Masterproef%20Piraterijbestrijding%20rond%20Somali%C3%AB.pdf>.
- 3 Data geraadpleegd van EUNAVFOR (18 april 2017), <http://eunavfor.eu/key-facts-and-figures>.
- 4 Masterscriptie *'Piraterijbestrijding rond Somalië'*.
- 5 Zie hoofdstuk 2 van de masterscriptie *'Piraterijbestrijding rond Somalië'*.
- 6 Haywood, R., & Spivak, R. (2012), *'Maritime piracy'*, Routledge, London, 52
- 7 'Nederland vervolgt als eerste land zonder nationaal belang piraten', *NRC Handelsblad*, 5 december 2010.
- 8 Bowden, A. (2011), *The economic cost of Somali piracy 2010*, One Earth Future Foundation Working Paper, 18; Bowden, *The economic cost of Somali piracy 2011*, 23; UNODC, 'Maritime Crime Programme - Indian Ocean', <https://www.unodc.org/unodc/en/piracy/indian-ocean-division.html>.
- 9 Murphy, M.N. (2009), *'Small boats, weak states, dirty money: The challenge of piracy'*, Columbia University Press. 28.
- 10 Global Humanitarian Assistance, *'Somalia: International financing investments'*, <http://www.globalhumanitarianassistance.org/report/somalia-international-financing-investments>.

- 11 Mahan, A.T. (1890), *'The influence of sea power upon history 1660-1783'*, London: Methuen, 1965 (eerste publicatie in 1890), 26.
- 12 Kamerbrief over Nederlandse bijdrage aan piraterijbestrijding 2017, 9 december 2016, 2.
- 13 Mahan, *'The influence of sea power upon history 1660-1783'*, 26.
- 14 Till, G. (2013), *'Seapower: a guide for the twenty-first century'* (third edition 2013). London: Routledge, 27-44.
- 15 Dit baseert Till op de theorie van Robert Cooper, zie: Cooper, R. (2011), *'The breaking of nations'*, Atlantic Books Ltd.
- 16 KOF Index of Globalization, <http://globalization.kof.ethz.ch/> (23-05-2016).
- 17 Kamerbrief over Nederlandse bijdrage aan piraterijbestrijding 2017.
- 18 'Report of the Secretary-General on the situation with respect to piracy and armed robbery at sea off the coast of Somalia', *UNSC*, 7 oktober 2016, http://www.securitycouncilreport.org/atf/cf/%7B65BFCF9B-6D27-4E9C-8CD3-CF6E4FF96FF9%7D/s_2016_843.pdf, 2.
- 19 'First hijacking of a merchant vessel by Somali pirates in five years', *Oceans Beyond Piracy*, 14 maart 2017, <http://oceansbeyondpiracy.org/sites/default/files/OBP%20Press%20Release%20on%20Hijack%20of%20MT%20ARIS%2013.pdf>.
- 20 'FV Amal incident', *Oceans Beyond Piracy*, <http://oceansbeyondpiracy.org/publications/fv-al-amal-incident>
- 21 'Somalische piraten laten gekaapt schip gaan zonder losgeld', *Trouw*, 17 maart 2017.
- 22 'HLNMS Tromp becomes first Op Atalanta ship ever to dock in Somalia', *Naval Today*, 5 december 2016, <http://navaltoday.com/2016/12/05/hlnms-tromp-becomes-first-op-atalanta-ship-ever-to-dock-in-somalia/>
- 23 'Resurgence in piracy incidents raises regional threat to shipping industry', *The Maritime Standard*, 16 april 2017.
- 24 Bijvoorbeeld de aanvallen op de *destroyer USS Mason* en de LNG-tanker *MV Galica Spirit*, beide in oktober 2016. Dit soort incidenten worden in de media soms onterecht aangemerkt als piraterij. 'USS Mason fired 3 missiles to defend from Yemen cruise missiles attack', *USNI*, 11 oktober 2016, <https://news.usni.org/2016/10/11/uss-mason-fired-3-missiles-to-defend-from-yemen-cruise-missiles-attack>; 'Skiff that attacked Galica Spirit carried explosives', *World Maritime News*, 6 november 2016, <http://worldmaritimeweb.com/archives/205804/skiff-that-attacked-galicia-spirit-carried-explosives/>.
- 25 Kamerbrief over Nederlandse bijdrage aan piraterijbestrijding 2017, 7.
- 26 Een positievere uitleg is dat de Aziatische landen in de Golf van Aden samenwerken binnen een eenvoudige missie, om zodoende vertrouwen in elkaar te krijgen, wat ten goede komt bij moeilijker maritieme uitdagingen in de eigen regio. Rubel, Robert C. (2012), 'Corbett Paper No 11.', King's College London, <https://www.kcl.ac.uk/sspp/departments/dsd/research/researchgroups/corbett/corbettpaper11.pdf>, 18.
- 27 In reactie daarop versterkt Japan zijn basis in Djibouti. 'China's experiment in Djibouti' *The Diplomat*, 5 oktober 2016, <http://thediplomat.com/2016/10/chinas-experiment-in-djibouti/>; 'Japan to expand Djibouti military base to counter Chinese influence', *Reuters*, 13 oktober 2016, <http://www.reuters.com/article/us-japan-military-djibouti-idUSKCN12D0C4>; 'How China rules the waves', *Financial Times*, 12 Jan 2017, <https://ft.com/sites/china-ports/>.

Terugblik op geslaagde KVMO Veteranendag 2017



Aandachtig publiek tijdens de lezingen.

LTZ1 (LD) Yvonne van der Hoorn, Hoofd Operationele Personele Zorg bij CZSK.

Op donderdag 16 maart jl. werd op het fraaie landgoed Bronbeek de vijfde KVMO Veteranendag gehouden, georganiseerd door de Werkgroep Postactieven van de KVMO. Bij binnenkomst werd iedereen 'ondergedompeld' in de sfeer van het verre oosten.

Die sfeer sloot goed aan bij oud-Indië veteranen, maar dat stuk van onze historie, stond deze keer niet op de agenda. Er was gekozen voor een thema dat in de huidige tijd ons regelmatig voor grote dilemma's stelt: vluchtelingen.

In het ochtendprogramma, na de opening door de dagvoorzitter Ger van der Zee en het welkom door de vicevoorzitter van de KVMO Niels Woudstra, gaven drie sprekers invulling aan de rode draad van deze dag: Missie met een hart. In veel uitzendingen/missies worden militairen geconfronteerd met het leed van de burgerbevolking. Een burgerbevolking, die veelal niet anders kan dan vluchten.

De eerste spreker was de KTZ Henk Monderen. Ten tijde van de inzet van o.a. Zr. Ms. van Amstel, vervulde hij een staffunctie bij de NAVO in Northwood. Hij kon de deelnemers daardoor een kijkje in de keuken geven van de besluitvorming rondom de inzet van NAVO-eenheden in de Egeïsche Zee en de Middellandse Zee. Zijn betoog vormde een prima inleiding voor het tweede onderdeel. KLTZ Dick van der Neut, was commandant van Zr. Ms. van Amstel, toen dit schip werd ingezet voor FRONTX. Hij schetste een boeiend, maar soms ook onthutsend beeld van de vluchtelingstroom tussen Turkije en Griekenland en later op de Middellandse Zee. De soms moeizame samenwerking tussen alle partijen, de frustraties, alles kwam aan bod. Hij sloot zijn presentatie af met een korte film van reddingsacties in de Middellandse Zee. Het

creëren van een veilige situatie, het aan boord nemen van de vluchtelingen. En daarna alle procedures, die doorlopen moesten worden om de vluchtelingen aan land te kunnen zetten. De aangrijpende beelden zorgden voor een stille zaal. Naar aanleiding van deze en de voorgaande presentatie kwamen er veel vragen uit de zaal, maar vooral was er bewondering voor het optreden van de bemanning.

De derde spreker was LTZ1 (LD) Yvonne van der Hoorn, Hoofd Operationele Personele Zorg bij CZSK. Als een bemanning geconfronteerd kan worden met aangrijpende situaties is het goed dat er een stevig vangnet beschikbaar is voor de militair. Zij gaf eerst in een heldere presentatie aan, hoe e.e.a. is geregeld in het algemeen. Daarna ging zij in hoe de zorg was geregeld rondom de bemanning van Zr. Ms. van Amstel. In goede samenwerking met de leiding van het schip werd er echt 'maatwerk' geleverd. Dat het vroeger wat anders verliep bleek wel uit de vragen en de discussies na haar presentatie.

Als gast van Bronbeek/Kumpulan hoort er te worden genoten van een heerlijke Indische maaltijd! En deze was weer prima verzorgd. Na deze uitgebreide lunch kon er onder leiding van enthousiaste gidsen een kijkje worden genomen in het museum en/of het buitenterrein. Het weer werkte hiervoor prima mee. Bij het afsluitende drankje kon worden terug gekeken op een geslaagde vijfde KVMO Veteranendag.



13 juni 2017 Algemene Vergadering 2017

Noteert u alvast in uw agenda:

de 103^e Algemene Vergadering van de KVMO vindt plaats op dinsdagmiddag **13 juni** a.s. op de Van Ghentkazerne in Rotterdam. Het huishoudelijke deel begint om 13.30 uur, het openbare symposium start om 16.30 uur. Het thema dit jaar is 'Cyber Warfare'. Zie ook de Beschrijvingsbrief in dit Marineblad.

Vacatures Werkgroep Postactieven KVMO

De Werkgroep Postactieven (WGPA) van de KVMO is dringend op zoek naar:

- **nieuwe leden.** Per 1 december 2017 treden enkele leden af, omdat zij dan de statutair bepaalde maximale vier termijnen van twee jaar lidmaatschap bereiken.
- **een voorzitter.** De huidige voorzitter heeft (i.v.m. toenemende werkzaamheden elders) zijn functie moeten neerleggen.

De WGPA behartigt de belangen van de postactieve KVMO-leden en levert in algemene zin een bijdrage aan de doelstellingen van de vereniging. De WGPA werkt actief samen met het hoofdbestuur, het Hoofd Sectie Georganiseerd Overleg en de beleidsmedewerker Pensioenen & Sociale Zekerheid. De voorzitter WGPA zit

ook in het hoofdbestuur. Daarnaast hebben WGPA-leden zitting in het Veteranenplatform, de GOV|MHB Werkgroep Pensioenen & Sociale Zekerheid en de Ledenraad GOV|MHB. Voorts vertegenwoordigen WGPA-leden de KVMO bij verschillende herdenkingen en manifestaties. De WGPA organiseert tweejaarlijks de KVMO Veteranendag en jaarlijks het Maritiem Evenement en de 64-jarigendag. De Werkgroep bestaat uit onbezoldigde en enthousiaste vrijwilligers en vergadert zes keer per jaar op het kantoor aan de Wassenaarseweg 2 in Den Haag. Er is een reiskostenvergoeding.

Geïnteresseerden kunnen contact opnemen met de wnd. voorzitter WGPA, KTZA b.d. mr M.J. Hellendoorn, 071-5892059.

Vacatures Veteranenplatform

Het Veteranenplatform, waarbij ook de KVMO is aangesloten, is op zoek naar kandidaten voor de functies van:

- **Voorzitter**
- **Vicevoorzitter**

De functieprofielen staan op **www.kvmo.nl**, onder Nieuws 2017. Kandidaten voor beide functies kunnen zich schriftelijk, onder overlegging van een CV, aanmelden tot 1 juni 2017 bij Hoofd Bureau VP, **info@veteranenplatform.nl**

Maritiem Museum Bahari in Jakarta Tentoonstelling Slag in Javazee

Zowel de gevechten van de geallieerde *Striking Force* onder bevel van schout-bij-nacht Karel Doorman op 27 februari, als die van de resterende kruisers USS Houston en HMAS



Perth en de torpedobootjager Hr. Ms. Evertsen in de nacht van 28 februari op 1 maart 1942 in Straat Sunda krijgen in deze tentoonstelling aandacht, aan de hand van informatiepanelen, tientallen, vaak unieke foto's, scheepsmodellen en gebruiksvoorwerpen. Museum Bahari is gelegen in de oude haven van Sunda Kelapa in Jakarta. De expositie is tot februari 2018 te bezoeken.

Eigen-wijze beschouwingen

Peter van Maurik, oud-voorzitter van de KVMO, heeft zijn columns uit het ProDef-bulletin gebundeld. Al zijn prikkelende bespiegelingen uit de periode 2010 tot 2016 over onderwerpen als bureaucratie, innovatie, leiderschap en management zijn



samengebracht in het pocketboekje 'Eigen-wijze beschouwingen'. Om nog eens rustig terug te lezen op zakenreis of cadeau te doen aan een collega bij zijn afscheid.

Te koop voor € 12,45 via **www.petersboeken.nl**
Verzending gratis voor KVMO-leden!
Gebruik hiervoor de code GOV163MHB.

IN MEMORIAM

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

CDR b.d. **C.P. Klavert** († 16 april 2017)
Mevr. **C.J. Tazelaar-Destree** († 13 april 2017)
SBN b.d. **H.P. Pröpper** († 4 april 2017)
Mevr. M.C. van der Kaaij-Roskam († 28 maart 2017),
echtgenote van KTZ b.d. P.K. van der Kaaij
KOLMARN b.d. **A. Heinen** († 25 maart 2017)
KTZ b.d. **M. van Noort** († 17 maart 2017)

KTZ b.d. **J.J.P. Quere** († 14 maart 2017)
KLTZ b.d. **J.W. Gosen** († 11 maart 2017)
HVLAM KTZ b.d. **A.P. van Diemen** († 8 maart 2017)
KLTZ b.d. **J. Voetelink** († 7 maart 2017)
LTZA1 b.d. **J.K.F. Tichelaar** († 3 maart 2017)
LTZVK2OC b.d. **F.H. Ronkes** († 1 maart 2017)
LTZA2OC b.d. **J.A. Lawant** († 28 februari 2017)

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

Afdelingsactiviteiten eerste helft 2017

AFDELING NOORD

2 mei **Post-Actieven bijeenkomsten**
6 jun Locatie : Marineclub, Den Helder
Aanvang : 17.30 uur

16 mei **Afdelingsbijeenkomsten**
27 jun Locatie/tijd : **www.kvmo.nl**, onder activiteiten

AFDELING ZUID

9 juni **Barbecue (KVMO)**
Locatie : de Merelhoeve, Nieuw- en Sint Joosland
Aanvang : 18.00 uur

Alle activiteiten staan open voor KVMO leden, ook als een andere vereniging de organisatie verzorgt. Voor vragen of nadere informatie over het programma kunt u mailen naar: **KVMOZuid@aim.com**

AFDELING MIDDEN

6 jun **KVMO Barbecue**
Locatie : Frederikkazerne, gebouw 147, Den Haag
Tijd : 16.30 – 19.30 uur

Het hoofdbestuur van de KVMO verwelkomt haar nieuwe leden

LTZ1(LD) **S.G.M. Bloom**
LTZ2OC **V.J. Porfireva**
LTZ2OC **N.C.M. Verzantvoort**

ADB **G. Doetjes**
LTZA2OC b.d. **K.W. Griepsma**
LTZ2 **J.P. Velkers**

DE DEADLINE VOOR HET AANLEVEREN VAN KOPIJ VOOR DE RUBRIEK KVMO-ZAKEN VOOR HET JUNINUMMER IS 22 MEI 2017.

De Koninklijke Vereniging van Marineofficieren



Ere-leden:
KTZT b.d. ir. S.J.J. Hoffmann
KOLMARN b.d. A.H.P. Knoppen
KTZ b.d. L.J.M. Smit
KTZA b.d. drs. T.G.D. Steenbeek

Hoofdbestuur:
Voorzitter:
KLTZ ing. M.E.M. de Natris
Vice-voorzitter:
KTZ mr. N.A. Woudstra
Secretaris:
LTZ 2 OC (LD) R. Groen
Penningmeester:
KLTZ (LD) H.M.J. van de Burgt
Namens Afdeling Noord
KLTZ (LD) drs. R.J.M. de Leeuw
Namens Afdeling Midden
KLTZ ing. W.P. Groeneveld

Namens Afdeling Zuid
KLTZ (TD) b.d. T.S. van Tongeren
Namens Werkgroep Postactieven
KTZA b.d. mr. M.J. Hellendoorn (wnd)
Namens Werkgroep Elders Actieven
LTZ1 (LD) KMR M. Venema
Namens Werkgroep Jongeren
LTZ2 A.J. Roelofs Msc.
Namens de Werkgroep Genderbeleid
KLTZ M.A.W. Riemens

Afdelingsbesturen:
Noord:
KLTZ (LD) R. de Leeuw
KLTZ b.d. P.J. van Maurik
KLTZ b.d. B. Fritzsche
KLTZ (LD) ing. R.A. Paarlberg
LTZ1 (TD) dr. ir. W.L. van Norden

Midden:
KLTZ ing. W.P. Groeneveld
KLTZ (TD) ir. J.J. Bleijs
KLTZ b.d. J. de Jonge
KTZ b.d. H. van Eijdsen

Zuid:
KLTZ (TD) b.d. T.S. van Tongeren
maj KL b.d. P. van der Laan
KLTZ (SD) b.d. A.J. Zwiers
KLTZA b.d. P.A. Brons
(postactieven)

Caribisch Gebied:
KLTZ (LD) drs. P.J. van Roon

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.

Voor hen die vielen



Den Helder, 4 mei 2016. Herdenking bij het monument 'Voor hen die vielen' van alle militairen van de zeemacht en het koopvaardijpersoneel die zijn omgekomen sinds het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog. (foto MCD/Evert-Jan Daniels)