

Operationeel Analisten bij ISAF III

drs. F.J.G. Toevank en drs. R.G.W. Gouweleeuw*

Inleiding

In de periode van 27 mei tot 6 augustus 2003 beschikte het hoofdkwartier van ISAF III over een Operationele Analysecel (OA-cel). Operationele Analysecellen zijn in vele NAVO-landen een bekend verschijnsel in hoofdkwartieren op divisieniveau en hoger.

Omdat het 1 (GE/NL) Corps organiek niet beschikt over een OA-cel, werd deze capaciteit toegevoegd aan de staf en gevuld met personeel van TNO. Dit

artikel beschrijft de activiteiten van deze cel bij ISAF III en de meerwaarde die OA bij toekomstige inzet kan hebben.

Wat is Operationele Analyse?

Hoewel de internationale OA-gemeenschap het erover eens is dat de oorsprong van Operationele Analyse te vinden is in de Tweede Wereldoorlog bestaan er verschillende definities en afbakeningen van het begrip 'operationele analyse'.^{1,2} Een recent NAVO-onderzoekspanel geeft de volgende definitie voor dit kennisgebied.

*Operational Analysis is the application of scientific methods to assist executive decision makers.*³

In deze definitie zitten drie belangrijke elementen: besluitvormers, ondersteunen en wetenschappelijke methoden. In de loop der tijd heeft OA haar nut bewezen bij het ondersteunen van besluiten op diverse (militaire) gebieden. Dit varieert van ondersteuning van beleidskeuzes, keuzes in het materieelverwervingsproces en adviezen bij besluiten over de te volgen 'Course of Action' tijdens de uitvoering van operaties.

Daarbij maakt de Operationeel Analist gebruik van wetenschappelijke

* Toevank werkt sinds 1997 bij TNO in de divisie Operations Research en Bedrijfsvoering. Hij werkt op dit moment onder meer aan de NATO-RTO-SAS 044 studie 'Operational Analysis Support to Combined Joint Task Forces and Component Commanders' waarbinnen een handboek wordt geschreven over hoe een OA-cel op een goede manier wordt vormgegeven.

Gouweleeuw werkt sinds 1990 bij TNO op het gebied van Command & Control en Simulatiesystemen. Hij adviseert de Koninklijke Landmacht over geavanceerde onderwijs leermiddelen en levert bijdragen aan de beleidsvorming op het gebied van Opleiding & Training.

¹ T. Copp, (ed.) – *Montgomery's Scientists: Operational research in northwest Europe – the work of No. 2 Operational Research Section with 21 Army Group, June 1944 to July 1945*. Wilfrid Laurier University, Waterloo, 2000.

² C.J Van Zwet – 'Operational Research' en de moderne oorlogvoering, Militaire Spectator 122 (1953) (10) 543-548.

³ NATO-RTO-SAS044 – *Code of Best Practice for support to CJTF and Component Commanders*, to be published by NATO-RTO, 2004.



Het hoofdkwartier van ISAF

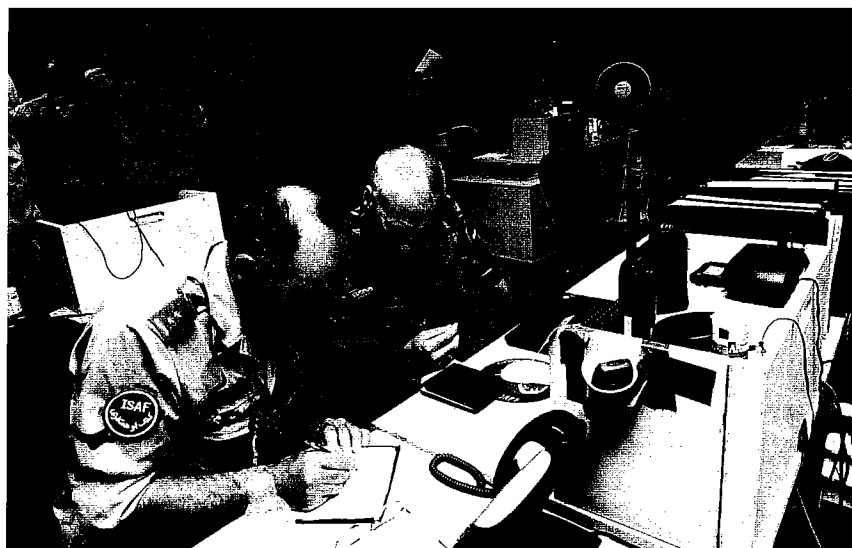
(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

methoden afkomstig uit de wiskunde, natuurkunde, informatica en/of bedrijfskunde.

Sinds het ontstaan van het vakgebied Operationele Analyse (of 'Operations Research', zoals de wiskundige methoden en technieken gezamenlijk worden genoemd) is de wijze van ondersteuning meegegroeid met de behoeften van de krijgsmacht.

Tijdens de Tweede Wereldoorlog lag de nadruk vooral op het optimaliseren van de logistieke ondersteuning en op de inzet van nieuwe radarsystemen, terwijl gedurende de Koude Oorlog de aandacht verschoof naar vergelijkingen van de gevechtskracht, vuurkrachtevaluaties en kwetsbaarheidsstudies.

Nu diverse krijgsmachten dagelijks bezig zijn met vele vredesoperaties, verschuift de aandacht van Operationeel Analisten mee om ook bij deze operaties de commandant en de krijgsmacht te kunnen adviseren bij het plannen en uitvoeren van de missie.



In het 'Joint Operation Centre' van Hoofdkwartier ISAF III

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

Operationeel Analisten 'in theatre'

De inzet van NAVO-eenheden in onder meer de Balkan en Afghanistan heeft geleid tot meer aandacht voor OA-ondersteuning tijdens de inzet van eenheden. Als gevolg daarvan is het aantal uitgezonden analisten gestegen. Dat leidde tot de behoefte om de door deze uitgezonden analisten geïdentificeerde lessen samen te vatten en een

'Code of Best Practice' (COBP) te schrijven.

Deze COBP wordt op dit moment geschreven door Europese en Amerikaanse analisten binnen een NATO-RTO-SAS-panel.⁴ De wijze waarop invulling wordt gegeven aan het leveren van OA-capaciteit verschilt per natie en binnen de NAVO per hoofdkwartier. De groep van ervaren analisten brengt daarom de voor- en nadelen van diverse werkwijzen in kaart en distilleert daaruit de 'Best Practice'. Het resultaat daarvan zal eind 2004 beschikbaar zijn.

In de NAVO-studie is een inventarisatie gemaakt van gebieden waaraan Operationeel Analisten voor, tijdens en na een uitzending zinvolle bijdragen hebben geleverd. Voorbeelden uit het afgelopen decennium kunnen onder meer worden gevonden in Bird,⁵ Lambert,⁶ Goad et al.⁷ Neighbour et al.⁸, Owen^{9,10} en Griffin.¹¹

Daarbij kan worden gedacht aan het:

- doorrekenen van 'Course of Actions' met *wargames* of simulatiemodellen;
- bepalen van maten van effectiviteit, zoals de in Bosnië gebruikte 'Normality Indicators'¹²;
- het bepalen van de optimale strategische verplaatsing als rekening moet worden gehouden met allerlei missiespecifieke randvoorwaarden, zoals de noodzaak om eerst het vliegveld te ontdoen van mijnen en explosieven¹³;

- 4 De 'NATO Research and Technology Organisation' omvat zes panels waar SAS ('Studies, Analysis and Simulation') er een van is. Onder dit panel worden diverse studies uitgevoerd. De SAS 044 studie schrijft onder de titel 'Operational Analysis Support to Combined Joint Task Force and Component Commanders' een 'Code of Good Practice'. Hieraan wordt deelgenomen door de Verenigde Staten (EUCOM, Warrior Preparation Center), Groot-Brittannië, Noorwegen, Zweden, Turkije, Frankrijk, NC3A, RHQ North, RHQ South, ARRC en Nederland. In de 'Code of Good Practice' wordt onder meer ingegaan op kennis en kunde van de analist, benodigde infrastructuur, opleiding en training, organisatorische inbedding. Dit document zal volgens planning eind 2004 beschikbaar zijn.
- 5 R.F. Bird - 'Operations Research Support to the Combined Air Operations Center During the Air War Over Serbia', *Phalanx* 34 (2001) (2) 10-16.
- 6 Nicholas J. Lambert, 'Measuring the success of the NATO operation in Bosnia and Herzegovina 1995-2000', *European Journal of Operations Research* 140 (2002) 459-481.
- 7 R. Goad, S. Griffin, S. Lockwood, G. MacInnes, K. Sipahi. - *NC3A's Balkans OA Support (1997-2002): Lessons Learned*, Presented to NATO-RTO-SAS044 Winchester Meeting, October 7th-10th 2002, Winchester Guildhall, England.
- 8 M. Neighbour, P. Bailey, M. Hawthorn, C. Lensing, H. Robson, S. Smith, B. Zimmerman - 'Providing Operational Analysis to a Peace Support Operation: The Kosovo Experience', *Journal of the OR Society* 53 (2002) (5) 523-543.
- 9 B. Owen and S. Flemming - *Perspectives on the NATO Success Measurement Systems: The Record and the Way Forward*. Presented at Cornwallis Conference, Canada, April 2002.
- 10 B. Owen - *Operational Analysis Support for the Peacekeepers*. Presented at 'Seminar on Operational Analysis', Conference of Defense Associations, France, May 1998.
- 11 S. Griffin - *Operational Analysis in the Frontline - a progressive environment*, AFSOUTH, <http://www.orsoc.org.uk/about/topic/insight/griffin1.htm>.
- 12 G. Rose - *Operational Analysis Support to Operations*. Presented at International Seminars Symposium Centre symposium on Simulation for Military Planning, Crown Copyright 2000, September 2000, Brussels, Belgium.
- 13 J. Sharpe - *Support to HQ ISAF, Kabul, Afghanistan, Spring 2002*. Presented to NATO-RTO-SAS044 Winchester Meeting, October 7-10 2002, Winchester Guildhall, England.

- het ondersteunen van PsyOps met statistische kennis bij het uitvoeren en analyseren en/of verwerken van enquêtes; en
- bijdragen aan de missie-evaluatie door de gehaalde missie-effectiviteit te bepalen.

Ondersteuning van ISAF III

In Nederland is TNO Defensie en Maatschappelijke Veiligheid¹⁴ de organisatie die al decennialang een bijdrage levert aan het voor de Nederlandse krijgsmacht toepasbaar maken van wetenschappelijke ontwikkelingen. Operationele Analyse is een van de kennisgebieden.

Zoals duidelijk moge zijn uit voorgaande tekst, volgt het leveren van OA de behoeften van de krijgsmacht. De OA-ondersteuning die door TNO werd gegeven richtte zich, net als de Nederlandse krijgsmacht, jarenlang op het grootschalig conflict. Nu de krijgsmacht echter betrokken is bij vele operaties op diverse plaatsen in de wereld verandert de OA-ondersteuning van TNO en past zich aan nieuwe behoeften aan.

De rol van OA tijdens vredesoperaties is een prominente geworden. Dit is duidelijk zichtbaar bij de ondersteuning van TNO bij vraagstukken omtrent de verwerving van materieel en beleidsstudies, zoals bijvoorbeeld bij het bepalen van de operationele meerwaarde van het te verwerven 'Battlefield Management System', alsook bij het bepalen en nadenken over de KL in 2020: de KL 'Objective Force'.

De rol van Operationeel Analisten

Ook het feit dat steeds meer analisten hun werk doen in het missiegebied is

een gevolg van de vergrote aandacht voor niet-oorlogsoperaties. De voorlopige versie van de 'Code of Best Practice'¹⁵ vat de rol van analisten tijdens operaties als volgt samen:

- bijdragen aan de operationele en eventualiteitenplanning;
- meetbaar maken van de effectiviteit van de operatie;
- verzamelen van data en analyseren van de verzamelde data;
- bijdragen aan het 'lessons learned' proces en de missie-evaluatie.

De in het missiegebied gebruikte methoden en technieken verschillen niet veel van de methoden en technieken die bij TNO op de 'vredeslocatie' worden gebruikt. De kennis die al bij TNO is opgebouwd kan daardoor zeer efficiënt op een andere wijze worden aangewend. Het verschil zit voornamelijk in de doorlooptijd van de opdrachten.

Toen het 1 (GE/NL) Corps werd omgevormd tot een uitzendbare eenheid, besloot TNO om zich voor te bereiden om ook OA-capaciteit te kunnen leveren aan deze staf tijdens een uitzending. Omdat op ongeveer hetzelfde tijdstip de NATO-RTO-SAS studie van start ging, kon TNO op efficiënte wijze kennis opbouwen.

De 'Code of Best Practice' bevat vele lessen waarmee een analist voor en tijdens uitzending rekening moet houden, de benodigde militaire en missiegerichte training van de analist, welke hard- en software hij mee kan nemen en, veel belangrijker, de benodigde wetenschappelijke bagage van de analist.

Jarenlange ervaring

Op basis van de jarenlange ervaring met het leveren van OA-ondersteuning aan de krijgsmacht en de recent overgedragen kennis en ervaringen van Operationeel Analisten uit andere NAVO-landen, heeft TNO de analisten geleverd aan de OA-cel van HQ ISAF III gedurende de laatste drie maanden van de ISAF III missie. De OA-cel van ISAF III was geplaatst onder directe leiding van de chef-staf van ISAF III en had haar werkplek gecollocceerd met de Divisie J5 (plannen).

De beide TNO-ers, die voor deze gelegenheid waren gemilitariseerd, hebben zich tijdens hun uitzending vooral beziggehouden met de missie-evaluatie.¹⁶ Dit was een direct gevolg van hun late aankomst in het inzetgebied. De OA-technieken bleken zeer bruikbaar bij het evalueren van de missie. Hierna gaan we daar uitgebreider op in.

Missie-evaluatie

De doelgerichtheid van HQ ISAF III

Tijdens de uitzending heeft de OA-cel verscheidene opdrachten uitgevoerd. Twee daarvan waren omvangrijker en daarop zullen we uitgebreider ingaan. Daarnaast werd de OA-cel voornamelijk door de divisie J5 gebruikt als sparring-partner bij de probleem-

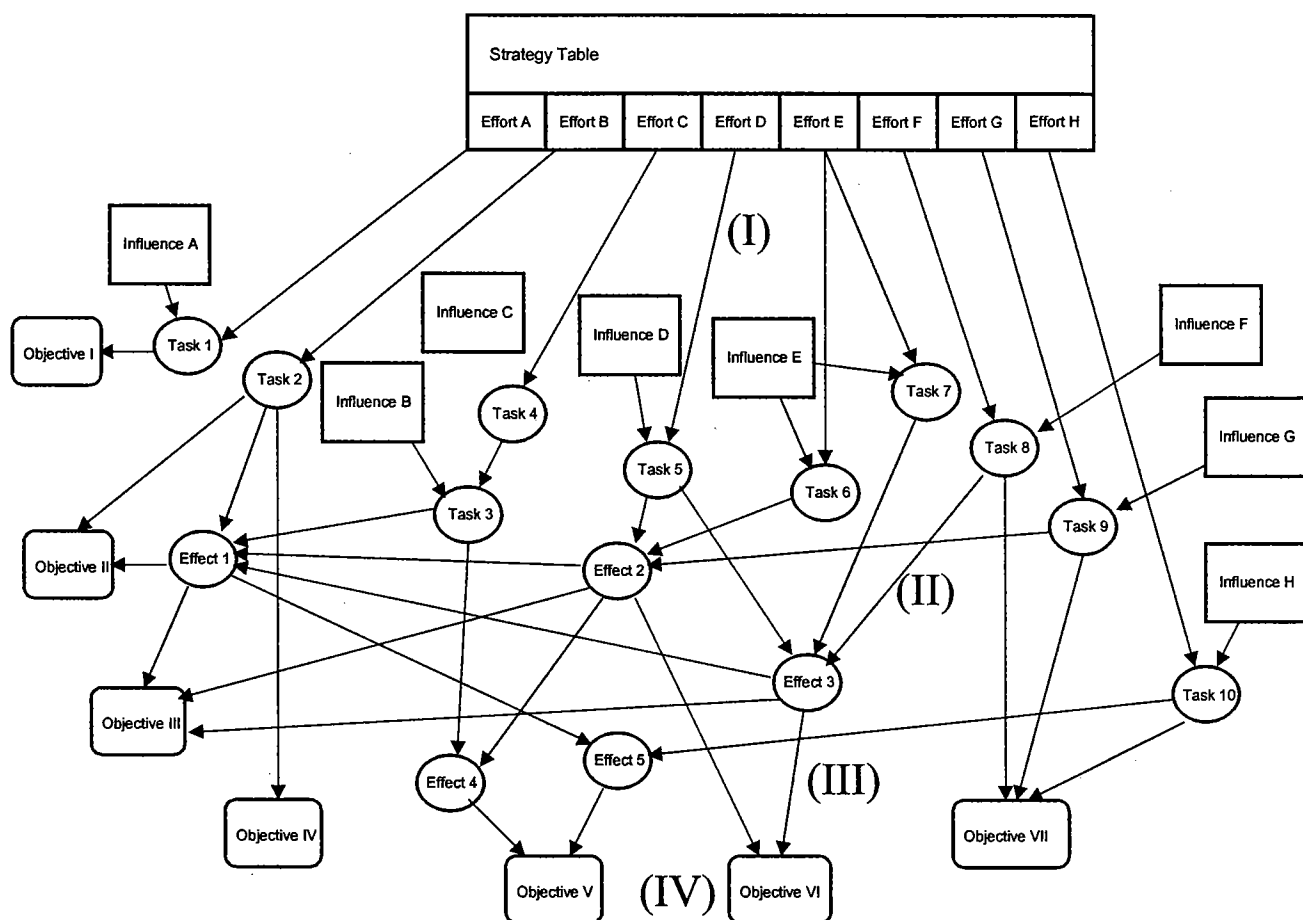


De auteurs achter hun bureau bij Divisie J5 op het Hoofdkwartier ISAF. Links Gouwelleeuw, rechts Toevank
(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

¹⁴ TNO Defensie en Maatschappelijke Veiligheid bestaat uit de drie TNO-instituten: TNO Fysisch en Elektronisch Laboratorium, TNO Prins Maurits Laboratorium en TNO Technische Menskunde.

¹⁵ Zie noot 3.

¹⁶ F.J.G. Toevank, R.G.W. Gouwelleeuw – *The works of the OA-cell of HQ ISAF III*, FEL-03-A174, TNO-FEL, Den Haag, 2003.



Figuur 1: Een visualisatie van de relaties tussen inspanning, invloed, taken, effecten en doelstellingen

afbakening en een eerste analyse van diverse lopende projecten binnen de missie.

Tevens was de kennis met betrekking tot Informatie Analyse en Software Engineering behulpzaam bij het opzetten van een hulpmiddel voor de sectie 'Lessons Learned' voor het beheren van de acties die volgden uit geïdentificeerde lessen.

De hoofdpdracht die de chef-staf gaf aan de OA-cel was om de vraag te beantwoorden of het hoofdkwartier van ISAF III zijn aandacht goed gericht had. Daarbij diende de OA-cel niet te kijken of de zaken die werden gedaan op de juiste manier werden gedaan (dit is een taak van de sectie 'Lessons Learned'), maar of de juiste dingen werden gedaan.

Werkwijze

Om deze vraag te beantwoorden heeft de OA-cel de opdracht vertaald naar de volgende onderzoeksvraag: zijn er andere 'Courses of Action', i.e. mogelijke eigen wijzen van optreden, die een hogere Operationele Effectiviteit zouden hebben gehad?

Ter beantwoording hiervan heeft de OA-cel een model vervaardigd waarmee een schatting kan worden gemaakt van de operationele effectiviteit van mogelijke 'Courses of Action'. In dit model zijn de uit de diverse bevelen gedestilleerde missie-doelstellingen (zie IV in figuur 1) gekoppeld aan effecten die bijdragen aan de doelstellingen (zie III in figuur 1). Deze effecten zijn vervolgens weer gekoppeld aan de taken die door ISAF of anderen zijn of moeten worden uitgevoerd om

deze effecten te bereiken (zie II in figuur 1).

Voor elke taak is vervolgens bepaald welke inspanning ISAF zelf in deze taak kan of moet steken (Effort) en of en hoe ISAF andere spelers (gouvernementele, niet-gouvernementele en internationale organisaties) kan beïnvloeden (Influence) zodat zij een deel van de inspanning op zich nemen (zie I in figuur 1).

Voorbeeld

Een voorbeeld ter illustratie van een dergelijke keten van inspanning en invloed naar missie-doelstelling. Een van de missiedoelstellingen is bijvoorbeeld het beschermen van de Force ('Protect the Force'). Een effect dat daartoe bijdraagt is het 'draagvlak onder de bevolking': als de bevolking



CIMIC-officiërs in gesprek met een lokale geestelijke

(Foto TNO, F.J.G. Toevank; collectie: IMG/KL)

op jouw hand is, is het voor onwillende elementen lastiger om hun versturende activiteiten uit te voeren.

Dit draagvlak wordt mede gecreëerd door het uitvoeren van CIMIC-projecten. De wijze waarop CIMIC wordt ingevuld, zelf inspanning leveren door de genie scholen te laten herbouwen versus het faciliteren van de herbouw door grondstoffen te leveren, zijn twee verschillende mogelijke wijzen van optreden.

Het model zoals dat door de OA-cel is opgesteld zou er uit kunnen zien zoals figuur 1. Een dergelijk model is vervolgens gebruikt om de dialoog aan te gaan met de 'Assistant Chiefs of Staff' en andere verantwoordelijken voor operationele taken binnen de staf.

Aan elk van hen is gevraagd of ze zich herkenden in de weergave van de missie zoals die door de OA-cel in het model was neergelegd. Vervolgens kon worden doorgepraat over de huidige en alternatieve wijzen van de uit-

voering van de taken en de daarmee te bereiken effecten.

Had het bijvoorbeeld nut gehad om meer inspanning in een taak te steken, zou ISAF meer invloed hebben kunnen uitoefenen op anderen waardoor taken beter zouden gaan, hadden er andere taken moeten worden uitgevoerd, enzovoort. Op deze wijze

konden voor alle taken alternatieve uitvoeringswijzen worden bepaald. Combinaties van alternatieve taakuitvoeringen vormen de verschillende 'Courses of Action' waarvoor de operationele effectiviteit moest worden geschat.

Toelichting

De manier waarop het model is gebruikt om een schatting te maken van de operationele effectiviteit van de diverse 'Courses of Action' is gebaseerd op een methodiek die bekend staat als 'Kwantitatieve Invloedsdiagrammen'.¹⁷ Aan diverse leden van de staf is gevraagd hoe groot de kans was dat gegeven de inspanning van HQ ISAF III de taken *goed*, *matig* of *slecht* zouden worden uitgevoerd (I).

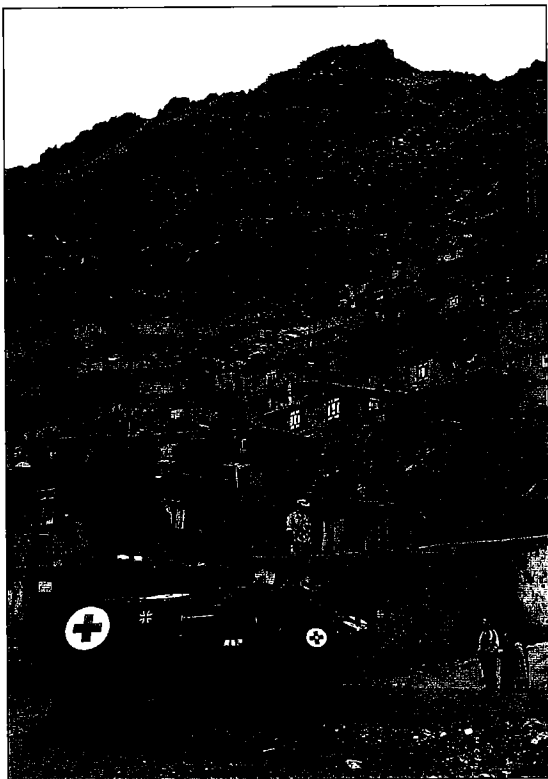
Daarbij ging het niet om schattingen tot vijf cijfers achter de komma, maar om de vraag of de kans dat iets *goed* zou gaan tachtig procent zou zijn of eerder vijftien procent. Op een zelfde wijze werd gevraagd hoe groot de kans was dat een bepaald effect *volledig*, *deels* of *niet* zou worden bereikt gegeven dat de ter bereiking van het effect uitgevoerde taken *goed*, *matig* of *slecht* zouden zijn uitgevoerd (II).



Leerlingen van de Alfat-school in gesprek met een Britse militair

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylmann; collectie: IMG/KL)

¹⁷ T. Bedford, R. Cooke – *Probabilistic Risk Analysis, Foundations and Methods*, Cambridge University Press, Cambridge, 2001.



CMIC rock project

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

Vervolgens werd, weer op eenzelfde wijze, samen met de diverse stafofficieren, bepaald in welke mate de diverse effecten bijdroegen aan de missiedoelstelling: hoe groot is de kans dat een missiedoelstelling wordt gehaald gegeven dat de effecten die bijdragen aan de doelstelling *volledig*, *deels* of *niet* zijn bereikt (III). Op deze wijze is het hele netwerk van inspanningen, taken, effecten en missiedoelstellingen van kansen voorzien.

In een laatste stap is aan de verschillende ACOS-sen gevraagd hoe belangrijk de diverse missiedoelstellingen waren voor het eindresultaat van de missie. Elk van hen mocht honderd punten verdelen over de diverse missiedoelstellingen (IV). Deze scores werden gemiddeld en zo ontstond een

18 G.P.L. Nouwens, E. Klaasen – 'Psychologische Operaties tijdens ISAF, wie niet sterk is moet slim zijn', *Militaire Spectator* 173 (2004) (3) 154-167.

score voor het *volledig* bereiken van elke missiedoelstelling.

Door deze score per missiedoelstelling te vermenigvuldigen met de kans dat de missiedoelstelling *volledig* wordt bereikt, kan een geschatte effectiviteit per missiedoelstelling worden bepaald en door optelling van deze deelresultaten een schatting voor het missieresultaat. Ook voor een *deels* bereikte missiedoelstelling konden punten worden gescoord, maar indien een missiedoelstelling *niet* werd bereikt, leverde dat vanzelfsprekend geen punten op.

Door in een alternatieve 'Course of Action' inspanningen op bepaalde onderwerpen te verhogen, stijgt de kans dat een taak goed wordt uitgevoerd, waardoor er een grotere kans is

dat een bepaald effect (*volledig*) wordt bereikt, wat weer positief bijdraagt aan het bereiken van missiedoelstellingen. De OA-cel heeft op deze wijze de diverse 'Courses of Action' van een geschatte operationele effectiviteit voorzien.

Toekomstige missies

Het model hielp de staf om de aanwezige kennis en het beschikbare inschattingsvermogen op deelgebieden en taakniveau te vertalen naar de gevolgen van andere wijzen van optreden op het missieresultaat. Op basis van het model en de discussies met de staf heeft de OA-cel beschreven of en hoe het hoofdkwartier in toekomstige vergelijkbare missies haar effectiviteit zou kunnen verhogen en of, gegeven deze resultaten, kon worden geconcludeerd dat de staf van ISAF III zijn aandacht goed gericht had. Hiermee heeft de OA-cel een goede bijdrage geleverd aan de missie-evaluatie van ISAF III.

Indien de OA-cel in een eerder stadium had kunnen worden ingezet (wat oorspronkelijk ook de bedoeling was) hadden de resultaten zeer zeker ook kunnen bijdragen aan de optimalisatie van de missie van ISAF III.

Missie-evaluatie

Enquête onder de bevolking van Kabul

Hoewel de opdracht uit de vorige paragrafen de OA-cel voldoende gespreksstof en stof tot nadenken gaf, was er genoeg ruimte om ook andere stafsecties te ondersteunen. Zo hadden de secties 'Psychological Operations' en 'Information Operations' al voor de komst van de OA-cel het idee opgevat om een systeem op te zetten waarmee de mening van de bevolking kon worden gepeild.¹⁸

Daarbij dachten ze er aan om studenten van de universiteit van Kabul in te zetten voor het uitvoeren van een enquête onder de bevolking van Kabul. Daarmee konden enerzijds behoeftes van de bevolking en anderzijds de effectiviteit van informatie-operaties in

De distributie van oefenboeken

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)



kaart worden gebracht, zodanig dat eventueel tot bijsturing kon worden besloten.

Netwerk van analisten

In haar voorbereiding heeft de OA-cel contact gezocht met de analisten die ten tijde van ISAF I de UK 4 Division hebben ondersteund. Via dit bestaande en door de genoemde NAVO-studie verder uitgebouwde netwerk van analisten heeft de OA-cel de beschikking gekregen over de 'declassified' data van ISAF I.

Ook ISAF I heeft enquêtes uitgevoerd onder de bevolking. Zij waren echter gedwongen om dat te doen met eigen personeel. Daarbij was gebleken dat als je interviews afneemt met een geweer om je schouder, je wel erg sociaal wenselijke antwoorden krijgt, een les waarvoor ISAF III al een mogelijke oplossing had bedacht. De Britse data en de enquêtes die door de Britse militairen gedurende ISAF I waren afgenomen, pasten vervolgens keurig in de plannen van de secties 'Psychological Operations' en 'Information Operations'.

Data verzamelen

In samenwerking met de beide stafsecties heeft de OA-cel vervolgens via de verantwoordelijke ministeries contact gezocht met de universiteit. De



Nederlandse militair verspreidt het 'ISAF-news' onder de plaatselijke bevolking

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

universiteit bleek zeer genegen om aan het plan van ISAF mee te werken. Op basis van de Britse enquêtes en de behoeften van de beide stafsecties heeft de OA-cel een enquête opgesteld met daarbij een dataverzamelpplan dat rekening hield met diverse factoren van invloed, zoals de etniciteit van de interviewer en het aantal interviewers per regio.

Hierbij kon de OA-cel terugvallen op al beschikbare kennis bij TNO over de beste wijze waarop een dergelijke enquête dient te worden opgezet.^{19,20} Na een briefing van de OA-cel over de wijze van het afnemen van interviews hadden de studenten slechts een week nodig om bijna zestienhonderd enquêteformulieren ingevuld te retourneren. De OA-cel heeft deze data met behulp van statistische methoden omgezet in informatie en antwoorden op de volgende vragen van de secties. Hebben bepaalde PsyOps-projecten het beoogde effect gehad? Is televisie een goed medium om onze boodschap te verkondigen? Wat weet men over ISAF?

Resultaten

De resultaten waren voor zowel de OA-cel, de beide opdrachtgevende

stafsecties alsook voor de commandogroep zeer bevredigend. Zowel methodisch als inhoudelijk kan men met een gerust hart zeggen dat deze opdracht geslaagd was.

De voordelen van een OA-cel

Gebaseerd op de reacties die de OA-cel kreeg vanuit de staf van het hoofdkwartier van ISAF III, kan worden gezegd dat de bijdragen van de OA-cel door de staf werden gewaardeerd. De voordelen van een OA-cel voor de staf kunnen als volgt worden samengevat.

Onafhankelijke blik

De OA-cel leverde een onafhankelijke en verfrissende kijk op de activiteiten van het hoofdkwartier. Dit blijkt uit de analyse en conclusies met betrekking tot de doelgerichtheid van de staf, maar ook uit het feit dat de di-

¹⁹ H.J.W. Janssen – *Psychologische Operaties De ontwikkeling van een evaluatie instrument* TM-03-A035, TNO-TM, Soesterberg, 2003.

²⁰ H.J.W. Janssen, F.J.G. Toevank, B.J.E. Smeenk, M.J.M. Voskuilen – *Psychological Operations. Considerations on its measurement of effectiveness*, TM-04-A005, TNO-TM, Soesterberg, 2003.

visie J5 de OA-cel graag gebruikte als sparring-partner bij probleemdefinitie en taakafbakening bij een aantal lopende projecten binnen de missie. De niet militaire achtergrond van beide analisten was daarbij een duidelijk voordeel.

Specifieke kennis

Daarnaast leverde de OA-cel expertise die niet beschikbaar was binnen het hoofdkwartier. Daarbij kan men denken aan kennis over statistische methoden en technieken die zeer behulpzaam waren bij het analyseren van de data van de enquête.

Zonder deze diepgaandere statistische kennis zou bepaalde informatie, verkregen door verbanden tussen de antwoorden op diverse vragen te analyseren, niet beschikbaar zijn gekomen voor de staf.

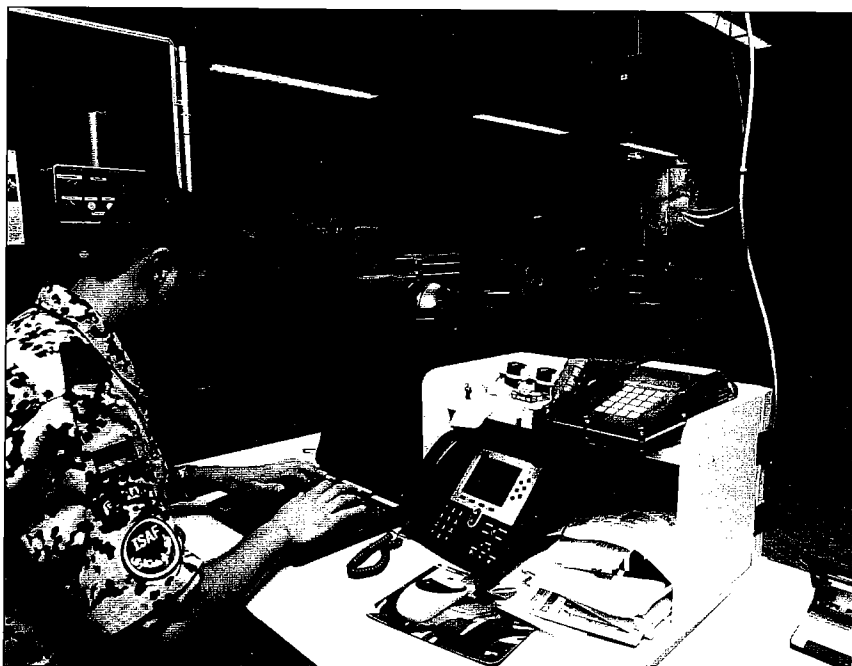
Hetzelfde kan worden gezegd over de inbreng van de beschikbare kennis van informatietechnologie die werd ingezet ten behoeve van de sectie 'Lessons Learned': een door de OA-cel uitgevoerde analyse heeft geleid tot een functionele specificatie van een informatiesysteem die de sectie 'Lessons Learned' zal ondersteunen bij het identificeren en beheren van geleerde lessen.

Beide analisten werkten bij TNO Defensie en Maatschappelijke Veiligheid al enige jaren in diverse projecten voor de KL. Daardoor beschikten zij voor de uitzending al over een grondige kennis van het optreden en de militaire cultuur van de KL. Op basis van deze kennis en ervaring konden zij zich snel inleven in de huidige missie en waren zij een volwaardig en geaccepteerde gesprekspartner voor de leden van de staf, wat essentieel was voor een goede en tijdige uitvoering van de opdracht.

Netwerk

Ook het feit dat de OA-cel kon terugvallen op een nationaal en internationaal netwerk van experts had voorde-

21 Zie noot 2.



In het 'Joint Operation Centre' van Hoofdkwartier ISAF III

(Foto: 1 (GE/NL) Corps, Public Information Office, T. Beylemans; collectie: IMG/KL)

len voor de staf. Op basis van het bestaande, en via de NAVO-studie verder uitgebouwde netwerk, kon de OA-cel beschikken over de gedeclasseerde data van ISAF I.

Deze data was zeer nuttig bij het opstellen van de enquête. Op haar beurt heeft de OA-cel van ISAF III haar kennis overgedragen aan de Operationeel Analisten van Regional HQ North te Brunssum, die ondersteuning leveren aan ISAF IV.

De huidige internationale samenwerking levert ook veel kennis over hoe militaire operaties het best kunnen worden gemodelleerd. De wijze waarop de operatie is gemodelleerd voor het beantwoorden van de vraag over de doelgerichtheid van de staf sluit aan bij internationale ideeën over het analyseren van operaties.

Meerwaarde

Het moge duidelijk zijn dat het zowel voor de krijgsmacht als voor TNO zeer bevredigend is dat reeds beschikbare kennis van TNO meerwaarde had bij de inzet in ISAF III. Terugkijkend wa-

ren daardoor zowel de opdrachtgevers als de OA-cel zelf zeer tevreden over de prestaties en resultaten van de OA-cel.

Dit heeft er in elk geval toe geleid dat 1 (GE/NL) Corps organieke OA-capaciteit heeft opgenomen in haar uitzendbare organisatie en dat TNO eraan bijdraagt om hieraan een goede invulling te geven.

Vijftig jaar geleden eindigde de reserve tweede-luitenant Van Zwet²¹ zijn artikel in de *Militaire Spectator* als volgt:

De vraag schijnt gewettigd of Nederland, zowel voor zijn krijgsmacht als voor de civiele sector niet meer aandacht aan de toepassing van Operational Research dient te besteden dan tot op heden.

De uitzending van twee Operationeel Analisten bij ISAF III heeft in elk geval aangetoond dat meer aandacht voor Operational Research bij uitzendingen van de Nederlandse krijgsmacht zijn meerwaarde heeft.