



PRIORITEITEN STELLEN

 Kolonel A. Straver, voorzitter VOV

Ondanks dat de begroting sinds de laatste Defensienota weer een stijgende lijn vertoont, blijft de ambitie van Defensie nog altijd groter dan wat mogelijk is met de beschikbare middelen en mensen. Het herstel van huidige capaciteiten, de verbetering van de balans tussen gevechtseenheden en ondersteunende eenheden en de noodzakelijke vernieuwing van de krijgsmacht strijden om voorrang. Dit betekent dat ondanks het toegenomen budget er nog steeds keuzes moeten worden gemaakt. Maar hoe doen we dat eigenlijk binnen Defensie?

Formeel hebben we hier de BPB-cyclus voor bedacht. Op basis van *Beleid* maken we een *Plan* waarin we alle activiteiten en investeringen in tijd en afgestemd op de beschikbare resources wegzetten, en dat vertalen we tenslotte in een Begroting. Maar dit beschrijft vooral het proces en niet zozeer hoe we nu concreet die keuzes maken.

Eind jaren negentig was ik er getuige van hoe we binnen de Landmacht methodieken uit de *Operational Research* of besliskunde trachten toe te passen. Met behulp van een rekenkundig model zou je dan kunnen berekenen in welke onderdelen men het beste kan investeren om de output van Defensie te maximaliseren. Dus als ik 100 miljoen euro extra mag besteden, wordt het militair vermogen dan het meest verbeterd door bijvoorbeeld in commandovoering, inlichtingen of vuurkracht te investeren? Het bleek toch erg lastig hier een fatsoenlijk model voor op te stellen, al was het maar omdat militair vermogen als output, laat staan als effect, zich moeilijk laat definiëren.

In de praktijk zie ik dat keuzes vooral een uitkomst zijn van het onderhandelen tussen diverse stakeholders die compromissen sluiten en waarbij ervaring, fingerspitzengevoel en de persoonlijke overtuiging en overtuigingskracht van opperofficieren, politieke leiding en hoge ambtenaren de doorslag geeft. Wat de kwaliteit

van dit besluitvormingsproces ook mag zijn, het is in ieder geval voor de buitenwereld vaak weinig transparant en dus moeilijk te volgen.

Om de juiste prioriteiten voor de IT van Defensie te bepalen wordt nu de methodiek van *Project Portfolio-management* toegepast. Op basis van de bijdrage van projecten aan de strategische doelstellingen van Defensie wordt geprioriteerd en geselecteerd. Maar ook hier ligt de uitdaging deze meerwaarde te operationaliseren. Het gaat bij Defensie tenslotte niet om zoiets eenvoudigs als het maximaliseren van de financiële winst. De eerste pogingen vond ik persoonlijk nog weinig meer overtuigend dan een afweging op basis van gezond boerenverstand. Desondanks bood het wel een eerste aanzet om enige objectiviteit in de discussie te brengen.

Misschien dat we ooit nog eens met behulp van *artificial intelligence* een computeralgoritme de juiste prioriteiten voor Defensie kunnen laten bepalen. Ik vraag me dan wel af op basis van welke (big) data dit dan zou moeten gebeuren. Vooralsnog zullen we het moeten doen met een combinatie van het toepassen van methodieken en criteria ter objectivering, en de inbreng van visie, kennis en ervaring van de *art of warfare* in de hoofden van onze beslissers. 