



# GEDEELDE KENNIS IS DUBBELE KENNIS

Lkol Gert-Jan Kruijsbergen EMSD, C-KC  
C2Ost (land), Mw. Jasmijn Baldinger, Account  
Executive Aerospace & Defence bij Capgemini,  
Dhr. Charles Kreekel, Director Consulting  
Services Defense & NATO bij CGI Nederland



Tijdens het NIDV Symposium op 15 november 2018 ondertekende PC-LAS, generaal-majoor Matthijssen, een samenwerkingsovereenkomst met CGI en Capgemini. Het onderwerp van de samenwerkingsovereenkomst is een pilot in het kader van de Adaptieve Krijgsmacht. Dit artikel geeft u een beeld van de achtergronden van de Adaptieve Krijgsmacht, de totstandkoming van de samenwerkingsovereenkomst en de inhoud van de pilot. Daarna komen de eerste ervaringen aan de orde. Het artikel sluit af met een korte doorkijk naar de mogelijke voortzetting van de pilot en de onderwerpen die dan aan de orde kunnen komen. →

## De Adaptieve Krijgsmacht

De internationale veiligheidssituatie is in de afgelopen jaren steeds onvoorspelbaarder gebleken. Dat vraagt om een flexibele krijgsmacht die moet kunnen inspelen op een breed scala aan crises. De inspanningen en financiën die gepaard gaan met een krijgsmacht die in staat is om vanuit een staande organisatie effectief om te gaan met alle mogelijke soorten en vormen van crises zijn echter buitenproportioneel. Daarbij komt een aantal maatschappelijk factoren die hun invloed uitoefenen op die zo gewenste flexibiliteit: te denken valt aan krapte op de arbeidsmarkt, technologie die zich steeds sneller ontwikkelt en materieel dat steeds complexer wordt.

In deze omgeving heeft zich internationaal de gedachte van een Total Force Concept gevormd, waarbij de krijgsmacht kan putten uit civiele bronnen om de gewenste flexibiliteit, slagvaardigheid en effectiviteit te verkrijgen. In Nederland is deze gedachte vormgegeven in het concept van de Adaptieve Krijgsmacht. 'In de adaptieve krijgsmacht wordt het (personele en materiele) operationele vermogen uit de Nederlandse samenleving duurzaam georganiseerd en flexibel, slagvaardig en effectief geïntegreerd bij de instandhouding en inzet van de krijgsmacht'. Daarbij zijn twee kenmerken van belang: het moet de flexibiliteit van de krijgsmacht vergroten en er moet sprake zijn van een duurzame samenwerking met andere actoren in de samenleving.

Om het concept van de Adaptieve Krijgsmacht binnen het Commando Landstrijdkrachten verder inhoud te geven zijn er inmiddels drie pilots gestart:

- Een pilot op het gebied van personeel. Hierbij wisselen het Bevoorraders- en Transportcommando en een civiel transportbedrijf chauffeurs uit.
- Een pilot op het gebied van materieel. Hierbij onderzoekt het Opleidings- en Trainingscentrum Genie met civiele bedrijven samenwerking op het gebied van materieel.
- Een pilot op het gebied van kennis. Hierbij onderzoekt het Kenniscentrum C2Ost (land) met Capgemini en CGI hoe ze elkaar kunnen inspireren en versterken op het gebied van het effectief vergaren, uitwisselen en managen van (externe) IT-kennis.

Met deze pilots zijn de drie grootste aandachtsgebieden binnen het Commando Landstrijdkrachten afgedekt.

Dat binnen het CLAS voor de laatste pilot de keus op het C2OstCo is gevallen is niet vreemd. De belangrijkste redenen voor de vorming van het C2OstCo zijn het herkrijgen van de regie over de C2Ost-keten en het verbeteren van de verwerving en het delen van actuele kennis binnen en tussen de operationele capaciteit, de school en het kenniscentrum. De projectleider, kolonel Bart Klaren, realiseerde zich dat in een omgeving waarin (met name IT-) personeel schaars is, kennis snel veroudert en systemen steeds complexer worden, de oplossing niet alleen intern Defensie kan worden gevonden.



*De ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst door CLAS-CGI-Capgemini*

Gelijktijdig met de planning voor het C2OstCo kreeg ook de Adaptieve Krijgsmacht meer vorm binnen het CLAS. Kolonel Klaren zag in de samenwerking met civiele partijen een uitstekende mogelijkheid om de kennisverwerving en -ontsluiting te verbeteren. Hij heeft het initiatief genomen om via de NIDV marktpartijen te benaderen die daarbij zouden kunnen helpen. Na een traject van ongeveer een jaar heeft dat geleid tot het ondertekenen van een samenwerkingsovereenkomst voor een pilot op kennisgebied tussen CLAS, Capgemini en CGI tijdens het NIDV-symposium van 15 november jl. Het doel van de pilot is het creëren van een waardevolle IT-kennisbasis voor de hele C2Ost-keten.

CGI en Capgemini werken graag hieraan mee omdat zij Defensie zien als een strategische samenwerkingspartner. De relatie bestaat al meer dan 35 jaar ononderbroken. Beide zijn klantgericht ingedeeld en kennen een specifiek op Defensie gericht dienstverlening. Zij willen graag als organisatie betekenisvol werk doen, niet in de laatste plaats omdat de medewerkers dit zelf willen. De samenwerking met Defensie past in deze visie. Beide bedrijven beseffen dat open innovatie- en samenwerkingsnetwerken het meest succesvol en effectief zijn.

“Vanuit Capgemini zijn wij zoekende hoe wij kunnen bijdragen aan de Adaptieve Krijgsmacht. Naast het opstellen van een actief reservistenbeleid in 2019, is het delen van onze best practices op het gebied van kennis en capaciteit een logisch domein om op bij te dragen.”



## OPERATIONEEL



### Samenwerking C3

De ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst was het sluitstuk van een intensief traject van verkennen en overleg tussen Capgemini, CGI en het C2OstCo – onder elkaar inmiddels als C3 aangeduid. Uiteraard was ook Staf CLAS betrokken in de personen van kolonel Bart Klaren en de projectleider Adaptieve Krijgsmacht CLAS kolonel Ron Jongejeugd. Kern van de zaak was en is dat er geen sprake zou zijn van een klassieke klant (CLAS) – leverancier (Capgemini/CGI) relatie, maar dat alle drie de partijen een gelijkwaardige inbreng hebben.

Dat er voortvarend is begonnen, blijkt wel uit het feit dat gelijktijdig met het ontwikkelen van de samenwerkingsvorm ook is gestart met een inhoudelijk traject. Dat is het vehikel om de verkennings van de mogelijkheden tot samenwerking goed te kunnen onderzoeken. Het inhoudelijke traject richt zich op de thema's 'een lerende C2Ost-organisatie' en kennismanagement. Het eerste richt zich vooral op het individueel leren en trainen en het verkorten en verankeren van de lessons learned cyclus, het tweede op het verzamelen,

valideren en toegankelijk maken van kennis op alle gebieden. Met deze vorm van samenwerking zijn we als deelnemers flink aan het pionieren. Veel is nieuw en wijkt af van wat tot nu toe gangbaar was. Opvallend is het hoe snel er concrete en verfrissende ideeën naar boven kwamen in de gezamenlijke workshops. Deze ideeën waren voldoende concreet om een volgende stap te kunnen zetten op het gebied van de lerende organisatie en kennismanagement. Dit gaf de deelnemers ook veel energie en passie om samen dingen te gaan doen.

### Pilot C2CP

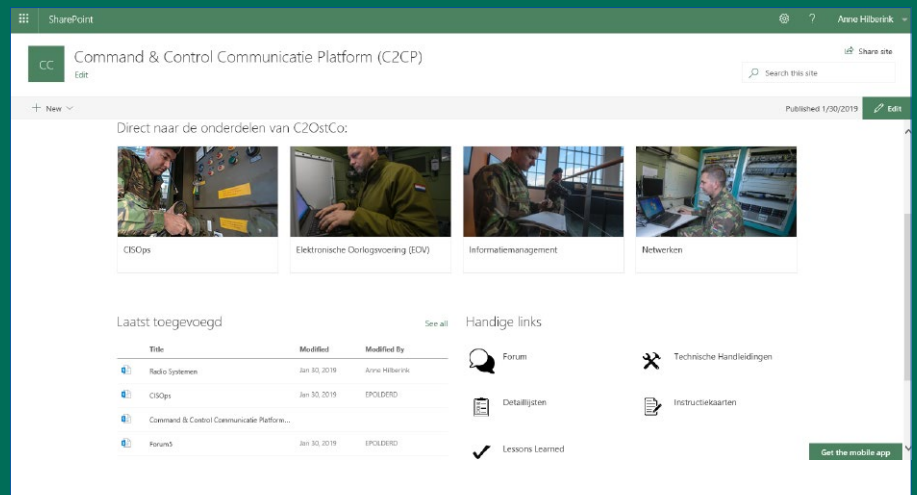
Zoals gezegd is parallel aan de ontwikkeling van het samenwerkingsverband ook gestart met het concreet maken van een tastbare toepassing.

In het kader van het thema 'een lerende C2Ost-organisatie' is de keuze gevallen op het ontwikkelen van een Digital Learning Hub. De werknaam hiervan is C2CP: Command & Control collaboration platform (C2CP). Dit is een kennisplatform waarin individuele militairen hun eigen opleidingsbehoefte definiëren en zelf het pad uitzetten om de hiaten in hun kennis in te vullen. Anderzijds moet het platform ook de mogelijkheid bieden om vanuit de gebruiker kennisproducten op het platform te plaatsen. Kennis zit immers in de hele organisatie en niet alleen bij het kenniscentrum.

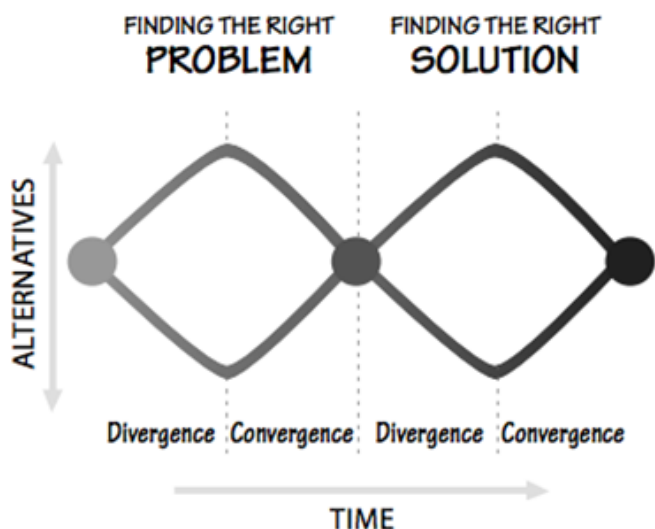
Verder moet het C2CP toegang bieden tot naslagwerken en de mogelijkheid bieden om on-line ruggespraak te kunnen houden met vakgenoten, bijvoorbeeld om advies in te winnen bij



De workshop op 10 december



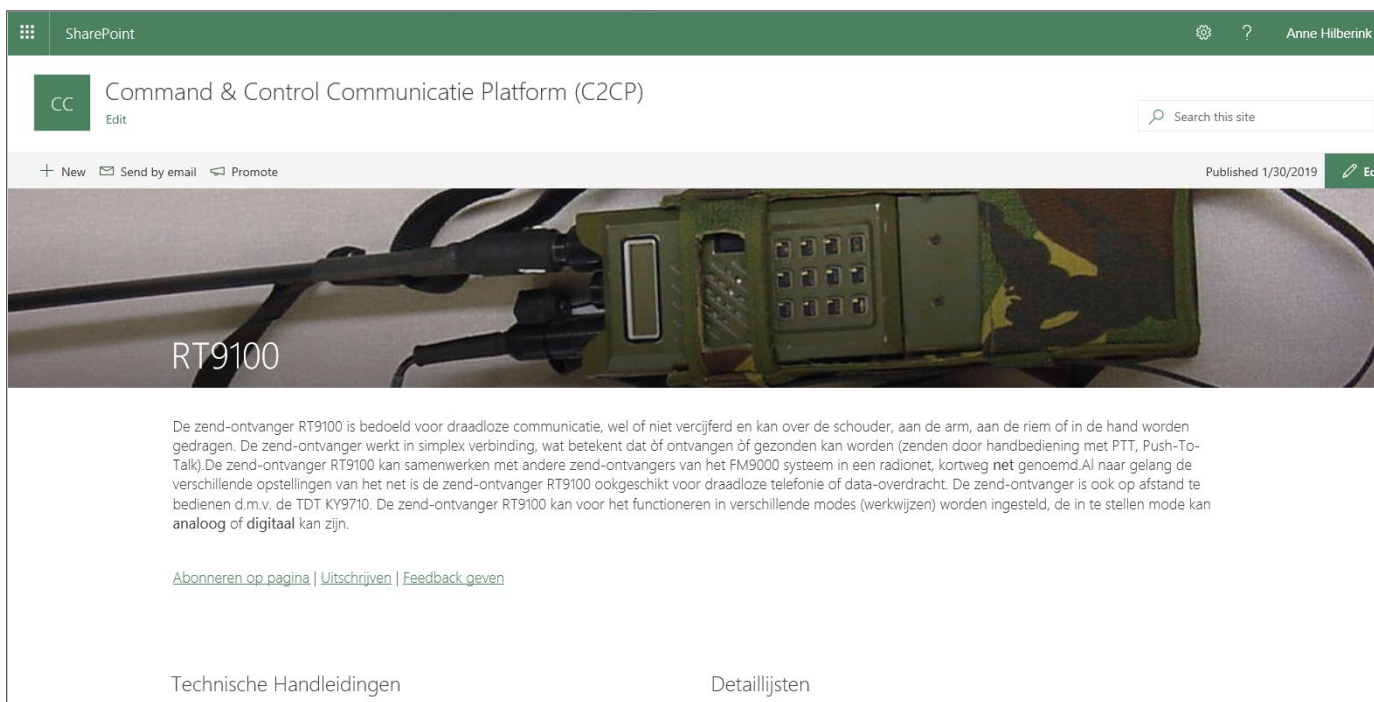
Een screenshot van het C2CP



De Double Diamond, een simpele visuele weergave van het ontwerpproces

methode waarbij onder leiding van moderators van Capgemini op creatieve wijze een steeds gedetailleerder beeld ontstaat van de gewenste oplossing. Dit vond plaats in diverse workshops. Deze zijn gehouden zowel in Utrecht bij Capgemini als in Amersfoort en Stroe op de locatie van het C2OstCo. Om alles zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de beoogde gebruikers zijn enkele Foxtrots al in een vrij vroeg stadium betrokken bij de workshop en hebben zij een grote inbreng bij de ontwikkeling van het C2CP. In januari 2019 was het proces gevorderd tot het daadwerkelijk bouwen van de demonstrator, ook weer met inbreng van de beoogde gebruikers. De bouw vindt plaats aan de hand van de bekende scrum methodiek.

Het C2CP moet een aantrekkelijke uitstraling hebben en makkelijk in het gebruik zijn. Daarvoor is een moderne versie van Microsoft Share Point vereist. Defensie voert die versie op dit moment (nog) niet. Dat betekent dat de demonstrator van het C2CP voorlopig draait op een server bij Capgemini. Dit levert



De RT9100 in het C2CP

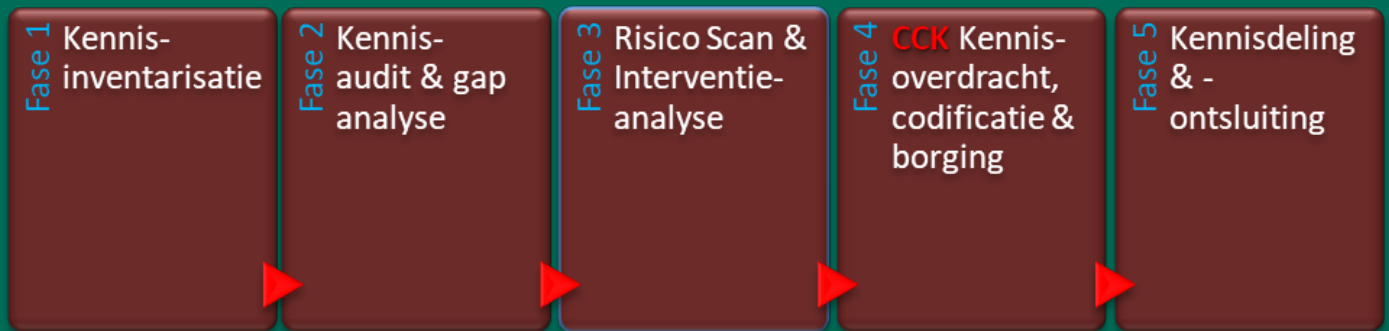
verbindingsproblemen. Hier sluit C2CP naadloos aan op het initiatief Verbindingstroepen 2.0, waarbij in gebruikersgroepen kennis en advies wordt uitgewisseld.

Om invulling te geven aan de speerpunten kennis en regie van het C2OstCo zijn zichtbare resultaten een eerste vereiste. De afspraak is daarom gemaakt om op de oprichtingsdatum van het C2OstCo een werkende demonstrator beschikbaar te hebben. Omwille van de beschikbare tijd is deze demonstrator niet allesomvattend, maar beperkt tot de doelgroep Foxtrots en specifiek tot kennisproducten op het gebied van de FM9000 radiofamilie. Voor de ontwikkeling van de demonstrator is de methodiek van Service Design gebruikt. Dit is een

helaas wel enige beperkingen op vanuit het oogpunt van beveiliging van informatie en toegang. Het vervolg, een snelle implementatie van het C2CP op het defensienetwerk, is nog onderwerp van onderzoek.

### Knowledge Asset Management

Daar waar Capgemini een leidende rol vervult bij de uitwerking van het thema 'een lerende C2Ost-organisatie', gaat CGI de leidende rol krijgen bij het thema kennismanagement. Daarvoor is een traject gestart onder de naam Knowledge Asset Management met als belangrijk onderdeel Capturing Crucial Knowledge (CCK). Dit is een gefaseerde aanpak die in het schema op de volgende pagina wordt gepresenteerd. Middels deze aanpak gaan CGI en C2OstCo er voor zorgen dat kennis geïnventariseerd, vastgelegd en ontsloten wordt,



waarbij o.a. gebruik gemaakt gaat worden van gamificatie hulpmiddelen. De Kick-off voor dit traject zal in de eerste helft van maart plaatsvinden. Dan valt ook het besluit wat in eerste instantie de doelgroep zal zijn. Gedacht wordt aan netwerkpersoneel om de trajecten te spreiden over de hele C2Ost-keten. Afstemming van de werkzaamheden in het kader van de lerende organisatie en kennismanagement vindt uiteraard plaats in het samenwerkingsverband. Het plan is om de eerder genoemde fases in de eerste helft van 2019 uit te voeren. Dit alles is uiteraard gericht op het verhogen van duurzame gereedheid en inzetbaarheid door de responsiviteit van de samenwerkende partners te vergroten.

### Eerste ervaringen

Met deze vorm van samenwerking zijn we als deelnemers flink aan het pionieren. Veel is nieuw en wijkt af van wat tot nu toe gangbaar was. Er ontstaan andere verhoudingen en het is zaak een goede balans te vinden tussen de wil om nieuwe samenwerkingsvormen te vinden en de mogelijkheden die regelgeving biedt. Bovendien moeten het C2OstCo zijn rol inhoud geven bij het leveren van tegenprestaties, anders dan het betalen van de factuur voor geleverde diensten. Zo hebben we als C2OstCo al geassisteerd bij het valideren van de technische opzet van een digital learning hub en ook door het geven van briefings bij opleidingen binnen de IT Academy van Capgemini. Inmiddels is ook wel gebleken dat het bij elkaar brengen van professionals uit de militaire en de civiele wereld absoluut meerwaarde heeft. Beide kanten

kunnen nu hun beproefde werkwijzen toetsen aan andere visies en dat leidt regelmatig tot verfrissende discussies en nieuwe inzichten. Het helpt daarbij ook dat mensen van Capgemini en CGI regelmatig op de werkvloer in Stroe aanwezig zijn. Die aanwezigheid leidt aantoonbaar tot initiatieven, zoals het opzetten van een inspiratiedag 'hoe bouw je een leerplatform?'. Daarbij worden ook vertegenwoordigers van eenheden buiten het C2OstCo betrokken. Verder zijn er gedachten om te kijken naar uitwisseling van personeel.

Bij de oprichting van het C2OstCo op 14 februari is de demonstrator van het C2CP voor het eerst aan een groter publiek getoond. Daarmee hebben we aangetoond dat het mogelijk is om in korte tijd een tastbaar product neer te zetten. De inbreng van materiedeskundigen van zowel Capgemini als uit de C2Ost-keten in de vorm van Foxtrots is daarbij essentieel gebleken. De basis staat en het is nu zaak het C2CP beschikbaar te maken op het defensienetwerk en het verder uit te bouwen met meer kennisproducten uit het CISOps-domein en ook andere user communities (b.v. HF, netwerkmanagers, 6-functionarissen) toe te voegen.

### Hoe verder?

De start met C2CP is voortvarend geweest. Zoals gezegd moet het C2CP nu worden uitgebouwd tot een alomvattende kennisplatform voor de C2Ost-keten. Het is nu zaak ook het traject van Knowledge Asset Management goed te doorlopen. De organisatie van de inspiratiesessie hoe bouw je een leerplatform is een volgende stap. Naast de initiatieven binnen het samenwer-

**“Met deze vorm van samenwerking zijn we als deelnemers flink aan het pionieren. Veel is nieuw en wijkt af van wat tot nu toe gangbaar was.”**

kingsverband onderzoekt het C2OstCo ook de mogelijkheden om met andere bedrijven of organisaties samenwerking aan te gaan. In hoeverre dat haalbaar is en hoeveel samenwerkingsverbanden nog behapbaar zijn zal moeten blijken.

De kennispilot met Capgemini, CGI en het C2OstCo kent een looptijd van twee jaar. Eind 2020 moeten we terugkijken en vaststellen of de pilot inderdaad heeft gebracht wat we er van verwachten. De intensieve samenwerking levert veel energie en creativiteit op. Die zal ongetwijfeld leiden tot nieuwe activiteiten gedurende de looptijd van de pilot. Bij de evaluatie van de pilot zal moeten blijken of we de pilot kunnen uitbouwen tot een structurele samenwerking. De eerste stap met het C2 is hoopvol, en ook het traject met Knowledge Asset Management ziet er veelbelovend uit. De eerste proeve is er, en het smaakt naar meer!