

Logistieke ondersteuning van expeditionair optreden

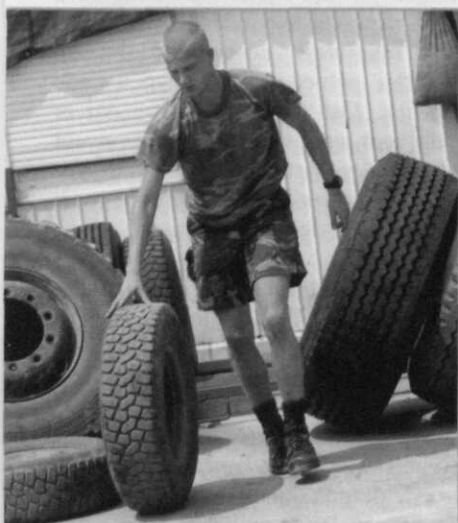
P.D.R.M. Jntema – luitenant-kolonel van de logistiek

Inleiding

Soesterberg, 27 oktober 2014

Relatief ontspannen leunde kolonel Dirk-Jan de Boer achterover in zijn relax-stoel op het kantoor van het Defensie Logistiek Commando. Wat was de voorbereiding, strategische verplaatsing en ontplooiing van Task Force Releaf in Complexland toch soepel, snel en tot tevredenheid van iedereen verlopen.

Gisteravond, na de halve finale van het WK voetbal in Australië (uiteraard was het Nederlands elftal, ondanks prachtig voetbal, weer eens uitgeschakeld) had hij uit pure verveling zijn palmtop-computer gepakt en was hij bij toeval terechtgekomen bij het daarin door hem bijgehouden dagboek en las daar nog eens een fragment uit het jaar 2002.



Alweer meer dan een decenniumlang is het expeditionair optreden van het defensieapparaat 'core business'. Vele collega's (binnen alle krijgsmachtdelen) hebben inmiddels een of meerdere persoonlijke ervaringen achter de rug. De logistici onder hen zijn in de afgelopen periode geconfronteerd met het gegeven dat de logistieke ondersteuning van expeditionair optreden een specifieke dimensie toevoegt aan de gebruikelijke uitdagingen die het operationeel optreden toch al stelt aan de logistieke capaciteit van een krijgsmacht(deel).

Realistische strategie

In de periode voorafgaande aan de val van de Muur was het zowel voor de operationele eenheid als de logistieke eenheid duidelijk welke opdracht zij in geval van oorlog zou moeten uitvoeren, dan wel zou moeten ondersteunen. Binnen de KL bereidden het Eerste Legerkorps, het Legerkorps Logistiek Commando en het Nationaal Logistiek Commando (in oorlogstijd 'omgedoopt' tot 'National Logistic Support Command') zich al decennialang voor op de ultieme inspanning aan de oostgrens van onze 'oosterbuur'.

Uitgebreide verkenningen, langdurige besluitvormingsprocessen en 'lessons learned' rondom kleine en grote oorlognabootsende oefeningen zorgden elk jaar weer voor de noodzakelijke aanpassingen van organisaties (zowel qua materiële als personele samenstelling) en operatieplannen.

De logistici van de KL hebben zich in die tijd meerdere malen gebogen over de logistieke topprestatie die door allen zou moeten worden geleverd. Op logistiek gebied werd er in die tijd een onderscheid gemaakt tussen de opbouwoperatie en de logistieke ondersteuning van het operationeel optreden zelf. Om de opbouwoperatie binnen de beschikbare tijd te kunnen uitvoeren, is binnen de NAVO halverwege de jaren zeventig besloten reeds in vreedstijd oorlogsvoorraden op te slaan in de directe omgeving van het 'slagveld'. Binnen de NAVO sprak men in die tijd van 'prepositioned stocks' en 'POMMS-sites'. Ook en misschien wel met name de Verenigde Staten maakten in die periode veelvuldig en op grote schaal gebruik van de strategie om op of in de directe omgeving van elk mogelijk oorlogstheater zowel eenheden als uitrustingsstukken en voorraden te stationeren. Met de dreiging van die bewuste periode en het beschikbare minimum-tijdscenario in het achterhoofd, getuigde deze strategie van realisme.

Hedendaagse dreigingen

De dreiging van vandaag is van een heel andere orde. De dreiging is niet minder, maar anders. We weten niet waar ze vandaan komt. Er kan zich bij wijze van spreken elke dag een compleet nieuwe dreiging voordoen op elk willekeurig deel van de wereld. De aard van de dreiging is niet massaal, maar van beperkte omvang.

Ulicoten, 3 augustus 2002

Een tijdige en adequate reactie op een dergelijke dreiging kan erger voorkómen. Het ontkennen of niet bestrijden van dergelijke dreigingen kan op termijn uitgroeien tot een dreiging die bijna niet meer te bestrijden is.

De krijgsmachten van de wereld zijn reeds een aantal jaren druk bezig hun militaire capaciteit aan te passen om juist snel en flexibel op dergelijke dreigingen te kunnen inspelen. In deze ontwikkeling zit voor de logistici een nieuwe en enorme uitdaging. Adequate logistieke ondersteuning vraagt om een vroegtijdige beoordeling van de toekomstige situatie. In periodes dat schaarste geen rol (van betekenis) speelt, kan de 'provisiekast' doorgaans goed gevuld zijn.

Schaarste

Krijgsmachten van alle landen worden echter nu juist geconfronteerd met schaarste. Enerzijds vergt het aanpassen van de militaire capaciteit enorme investeringen en anderzijds dwingt de economische situatie deze zelfde krijgsmachten terughoudend te zijn in het in voorraad nemen en houden van grote voorraden. Daarenboven worden krijgsmachten ook nog eens geconfronteerd met het feit dat inzet van de militaire capaciteit relatief snel en over grote afstanden moet kunnen worden uitgevoerd.

Simplistisch gesteld, zou men kunnen zeggen: we moeten steeds meer en steeds sneller, onbekende topprestaties kunnen leveren met minder middelen. Dit geldt niet alleen voor de operationele eenheden, maar ook en misschien wel vooral voor de logistieke eenheden. Een bijkomend verschijnsel is dat het relatieve aandeel van de logistiek, door het verkleinen van de krijgsmachten, is gestegen, waardoor de term 'teeth to tail-ratio' inmiddels te pas en te onpas wordt gehanteerd.

Krijgsmachten met een relatief kleine operationele capaciteit hebben een relatief grote logistieke capaciteit nodig. Het 'economy of scales effect' vergt nu eenmaal een bepaalde massa.

Onnodige eigen logistieke capaciteit

Het opbouwen, verplaatsen, inzetten en instandhouden van moderne operationele capaciteit vergt een professionele logistieke organisatie. De neiging bestaat om, zoals in het verleden vaak terecht en met succes werd gedaan, een pleidooi te houden voor het verwerven en instandhouden van een modern (maar vooral ook groot) logistiek apparaat, dat alle uitdagingen van de toekomst aankan.

Logistici moeten mijns inziens beseffen (realiteitszin) dat deze 'standaardreactie uit het verleden' niet langer meer de oplossing biedt. Maarrr... Zolang operationele eenheden zich niet de moeite getroosten middels 'contingency planning' hun eventuele toekomstige behoeftstellingen te kwantificeren en te kwalificeren, rest de militaire top geen andere keus dan het verwerven en instandhouden van een onnodig grote en inefficiënte eigen logistieke capaciteit.

Door het relatief geringe aantal operaties dat moet worden ondersteund (de frequentie van het leveren van topprestaties ligt te laag), krijgt deze logistieke capaciteit bovendien niet de kans door training en herhaling beter te worden.

Arrogantie versus vertrouwen

Staat de militaire top en de militaire logistiek nu voor een onoverkomelijk probleem? Neen. Alle krijgsmacht delen en alle krijgsmachten, maar ook een groot aantal wereldwijd optredende civiele bedrijven weten zich al jaren geplaagd voor deze logistieke uitdagingen.

Wereldwijd ziet men een ontwikkeling waarin partners met elkaar zaken doen op basis van goede afspraken en wederzijds vertrouwen. De pijlers in deze manier van zaken doen zijn: doe niet zelf, wat je zelf niet kunt of wilt. Laat een ander doen wat een ander beter kan. Wat een ander niet kan, moet je vooral zelf (blijven) doen.

In feite staan krijgsmachten al een aantal jaren voor de opdracht om strategische keuzes te maken op basis van 'zuivere' afwegingen. Om in de positie te geraken deze strategische keuzes te kunnen maken, is het van eminent belang te weten wat krijgsmachten willen. Als een krijgsmacht(deel) 'feilloos' weet wat het wil van een logistieke dienstverlener, kan het uit strategische overwegingen er voor kiezen om het zelf te doen, het samen met een ander te doen of het juist door een ander te laten doen. Doe civiel wat civiel kan, doe 'combined' wat 'combined' kan, doe 'joint' wat 'joint' kan, en doe zelf wat jezelf zou moeten kunnen en willen.

Te vaak hebben grote bedrijven de afgelopen jaren verzuimd deze strategische keuzes te maken, waardoor uiteindelijk het moment aanbrak dat de keuze voor hen in plaats van door hen werd gemaakt. Operationele eenheden hebben nog wel eens de 'arrogantie' een houding aan te nemen, dat zij zo uniek zijn dat een 'buitenstaander' hen niet kan helpen, met het risico dat zij in hun eigen 'zelfvertrouwen' ten onder gaan.

Aansluiting tussen 'groene' en 'witte' markt

Om succesvol op zoek te gaan naar betrouwbare (militaire) partners is transparantie over de eigen krijgsmacht(deel) naast een open oor en oog naar de 'buitenwereld' van eminent belang. Op de 'groene markt' tref je andere partners aan dan op de 'witte markt'. Maar meer dan velen denken, sluiten de 'groene markt' en de 'witte markt' op elkaar aan en gaan in elkaar over. Wil deze aansluiting vlekkeloos verlopen, dan is het essentieel dat beide partners elkaar begrijpen en vertrouwen, waardoor ze (nog) beter met elkaar kunnen samenwerken.

Het permanent bouwen aan een zogenaamd 'open logistiek netwerk' is de sleutel tot succes: snel, effectief en efficiënt logistiek ondersteunen van expeditionair optreden. In teamverband werken aan een topprestatie met wederzijds respect en vertrouwen. →

Zieners en denktanken

Wat was er in twaalf jaar tijd toch veel veranderd. Nu hadden ze met zijn allen binnen het Defensie Logistiek Commando een klus geklaard in een tijdsframe van dertig dagen, waarvan ze tien jaar geleden gezegd zouden hebben:

Het expeditionair vermogen van de krijgsmachtdelen staat het de regering helaas niet toe om binnen de beperkte beschikbare tijd een substantiële bijdrage te leveren aan de oplossing van een zuiver Europees veiligheidsprobleem aan de rand van het Europese continent.

Gelukkig had een aantal 'zieners', met een pragmatische inslag, binnen de Defensiestaf de lente en een groot deel van de zomer van 2004 kunnen besteden aan 'contingency-planning' met als doel voor de komende decennia zo concreet mogelijk vast te leggen wat de krijgsmacht zou moeten

Dit was uiteindelijk de basis geweest voor een studie die het jaar daarop inging op de vragen: wat is krijgsmachtdeelspecifiek, wat is krijgsmachtspecifiek en wat is specifiek Nederlands? Bij de presentatie van de uitkomsten van dit onderzoek, voorjaar 2006, waren de reacties divers



Een groter deel dan verwacht was echter van mening dat voor het eerst sinds jaren een rapport was verschenen waarin men de tijd had genomen en de durf had getoond vooruit te kijken en vernieuwend te denken. Zoals gebruikelijk was ook de groep 'geen mening' goed vertegenwoordigd.



kunnen. In het najaar had een groep geselecteerde logistici, ondersteund door een denktank uit het bedrijfsleven (velen waren reserve-officier geweest) vervolgens de daarvoor noodzakelijke logistieke prestatie gedefinieerd.

van aard geweest. De 'sceptici' waren van mening dat het rapport vooral een theoretisch verhaal was dat getuigde van weinig realiteitszin. Het belangrijkste bezwaar van deze groep was dat het 'afbreukrisico' te laag was ingeschat.

Een 'open logistiek netwerk'

De toenmalige defensietop stemde, mede onder financiële druk, in met de conclusies en aanbevelingen en besloot aan het recentelijk opgerichte Defensie Logistiek Commando de opdracht te verstrekken een logistiek concept te ontwikkelen dat gebaseerd zou zijn op de filosofie van het 'open logistiek netwerk' en dat optimaal gebruik zou moeten maken van strategische partners in de meest brede zin van het woord.

In 2009 werd dit concept geboren. Na een reeks van grote en minder grote teleurstellingen rondom grote oefeningen en de bestaande vredesoperaties stond in het jaarverslag van het Defensie Logistiek Commando over het jaar 2011, in het voorwoord de passage:

Het nieuwe logistieke concept heeft zijn waarde bewezen en zal de krijgsmacht in de komende decennia in staat stellen de politieke ambities waar te maken.



En nu was het dan zover. De 'belofte' verwoord in het jaarverslag was ingelost. De samenwerking met strategische partners had haar waarde bewezen. De door de Britse, Duitse en Nederlandse tezamen gecontracteerde rederij Milship had binnen veertien dagen na een ingediende opdracht de overeengekomen scheeps capaciteit ter beschikking gesteld in de havens van Portsmouth, Hamburg en Vlissingen.

De door de Britse krijgsmacht gecontracteerde firma Serveitall had op dag X+ 24 in de directe omgeving van de POD NOSPOT in Complexland voldoende capaciteit ontplooid om de 3200 man die Task Force Releaf sterk was te huisvesten en te voeden.

Het Nederlandse Geneeskundig Commando had binnen drie weken, dankzij onder andere de inzetbereidheid van een groot aantal reserve-officieren arts, haar rol drie hospitaal (met een capaciteit die voldoende was voor een brigade onder oorlogsomstandigheden) per vliegtuig overgebracht naar Spital Harbor.

De Duitse firma Tanksupport had haar reeds aanwezige servicestation in het aan Complexland grenzende

land Gutland uitgebreid en de capaciteit vertienvoudigd. Nu was er binnen zes uur van het inzetgebied capaciteit beschikbaar op het derde onderhoudsniveau. En *last but not least* had elk deelnemend land haar eigen operationele logistieke component meegezonden met de ingezette eenheid.

Dankzij de voortschrijdende techniek, die vooral bij de civiele dienstverleners op grote schaal was ingevoerd en werd toegepast, wist het Defensie Logistiek Commando bovendien nog eens bij voortdoring waar iedereen en elke soort artikel zich bevonden.

Topprestatie

De Amerikaanse droom van 'Total Asset Visibility' was werkelijkheid geworden, waarbij de nachtmerrie van uitgebreide logistieke rapportages ook nog eens tot het verleden behoorde. Teamwork, wederzijds begrip en vertrouwen hadden geleid tot een topprestatie.

Wanneer zouden de toppers van het Nederlands voetbalelftal dat nu eens een keer begrijpen? Okay, de Italianen vielen weer eens op door hun traditioneel mooie outfit. De Italianen waren gewend aan voetballen in de warmte. De Italianen waren getraind en gehard in de zwaarste competitie van Europa. Maar bovenal waren de Nederlanders verslagen door een team.

