

# Commandant in Kandahar

## *Ervaringen als Commandant ISAF Regional Command South in Afghanistan*

De functie van Commandant ISAF *Regional Command South* in Afghanistan, die de auteur eind 2008 aanvaardde, heeft hij ervaren als een opdracht met een unieke strekking en dynamiek. In dit drieluik behandelt hij achtereenvolgens de individuele en gezamenlijke voorbereiding, de missie zelf en de afronding. Het artikel omvat persoonlijke waarnemingen, *lessons learned* en ervaringen in het samenwerken met militaire eenheden van andere landen. Nederland zou nog meer aandacht kunnen besteden aan de professionaliteit, kennis en ervaring van de eigen officieren en onderofficieren die binnen vergelijkbare internationale staven als het *Regional Command South* gaan werken. In zijn functie als Commandant is het de auteur verder gebleken dat het vermogen om snel en ondogmatisch te reageren op onverwachte situaties de mens uniek houdt in zijn rol als militair.

Generaal-majoor M.C. de Kruif\*

### Noot van de redactie

*De redactie verzocht generaal-majoor M.C. de Kruif na zijn terugkeer uit Uruzgan om zijn ervaringen als commandant van het Regional Command South op te schrijven. Zijn verhaal wijkt af van de artikelen die u doorgaans in de Militaire Spectator aantreft. De redactie meent dat het belang van de lessons learned en de vastlegging met het oog op de geschiedschrijving de persoonlijke impressies en de omvang van dit artikel meer dan rechtvaardigen.*

De hoofdredacteur

**K**ort na mijn terugkeer uit Afghanistan heeft de redactie van de *Militaire Spectator* mij verzocht mijn ervaringen op papier te zetten. Ik heb daarin toegestemd. De eerste maanden

na terugkeer is mij dat echter niet gelukt. Het schrijven van een artikel is immers toch een hele klus, waar je na een jaar Afghanistan niet op zit te wachten. En even snel wat aan het papier toevertrouwen werkt ook niet, want het verhaal moet compleet en zelfdragend zijn. Ook kost het tijd om de ervaringen te laten bezinken. Dit artikel dient immers meer zakelijk en informatief te zijn dan emotioneel. Maar er is ook een meer structurele terughoudendheid om over Afghanistan te schrijven. De belangrijkste twijfel bestaat er bij mij uit dat ik mijn beeld over de uitzending nooit volledig op papier zal kunnen zetten en overbrengen aan de lezer. Het vergt meer zintuigen dan alleen het oog om duidelijk te kunnen maken wat mijn staf en ik hebben meegemaakt. In dat opzicht is er dus sprake van een min of meer kansloze missie. Daarnaast twijfel ik ook of de lezer wel op een verhaal zit te wachten dat Afghanistan niet beperkt tot Uruzgan, maar een veel breder beeld schetst van het zuiden van dit land. En ten slotte gaan de ontwikkelingen

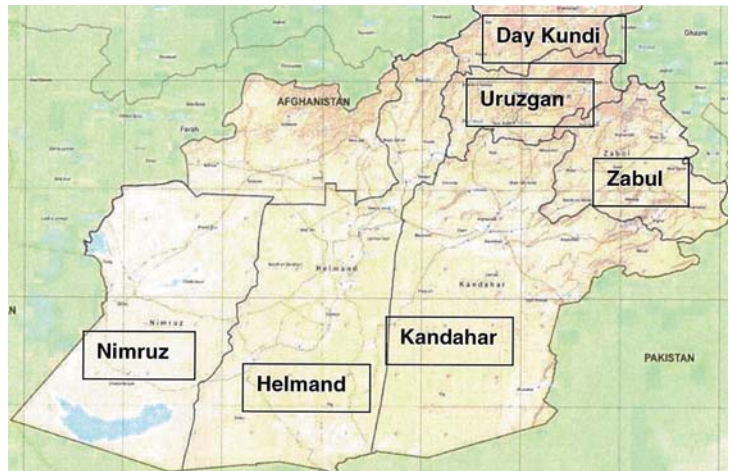
\* De auteur is sinds 1977 beroepsmilitair bij het Wapen der Infanterie en is, na terugkeer uit Afghanistan, sinds mei 2010 Plaatsvervangend Commandant Landstrijdkrachten.

in Afghanistan snel. De vraag is of mijn verhaal dan nog wel relevant is.

Waarom dan toch dit artikel? Welnu: beloofd is beloofd. Daarnaast kan ik de relevantie van het artikel waarborgen door mijn verhaal vooral te richten op de situatie op strategisch en operationeel niveau, aangevuld met een beschrijving van ons dagelijks werk. Dat plaatst de actualiteit in een aanvaardbaar kader. En ten slotte – en tevens de belangrijkste reden – schrijf ik dit verhaal voor alle mensen die met mij in het hoofdkwartier van ISAF *Regional Command South* hebben gediend. Deze mannen en vrouwen, van wie een groot deel uit Nederland, hebben een unieke periode meegemaakt. Hierin werd het zwaartepunt van ISAF in lijn gebracht met het zwaartepunt van de *insurgents*, te weten de beheersing van het zuiden van Afghanistan. De consequenties hiervan hebben wij iedere dag met elkaar gedeeld. Van goed nieuws tot het dagelijks omgaan met gesneuvelde Nederlandse, buitenlandse en Afghaanse collega's en burgers. Deze ervaringen zijn niet of moeilijk over te dragen, hebben ons allemaal veranderd en wij zullen ze de rest van ons leven met ons meedragen. Vooral als eerbetoon aan allen die dit hebben meegemaakt heb ik dit artikel geschreven.

Een kort artikel is het zeker niet. Het kost tijd en ruimte om de ervaringen van de afgelopen twee jaren op papier te zetten. Het betreft immers niet alleen de tijd in Afghanistan, maar ook de voorbereiding op en de afronding van de missie na de overgave van het commando. De compleetheit van het verhaal vereist dat. Dat is dan ook in grote lijnen de structuur die ik heb gekozen: het artikel is een drieluik waarvan de panelen zojuist zijn genoemd. Daarnaast is het niet afdoende aan te geven wat er is gebeurd en wat we deden, maar wil ik vooral duidelijk maken waarom we iets hebben gedaan. Dat is zeker nodig als we de gebeurtenissen beter willen begrijpen.

Ten slotte nog een afrondende opmerking. Het artikel is een weergave van mijn persoonlijke observaties en opvattingen en het vertegenwoordigt dus niet de formele standpunten van NAVO, ISAF, het ministerie van Defensie of de CDS.



Figuur 1

## Deel 1: De voorbereiding

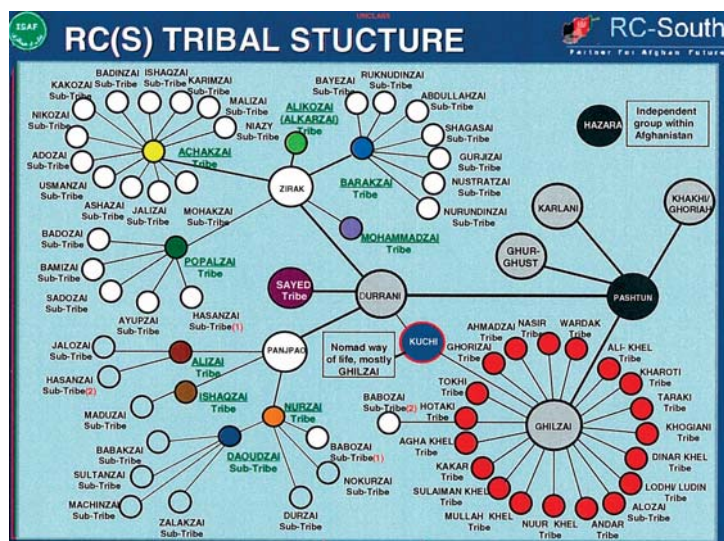
### Zuid-Afghanistan

Nederland was sinds de oprichting van ISAF *Regional Command South* (RC-S) in 2006 één van de drie dragende landen, samen met Groot-Brittannië en Canada. In lijn hiermee werd besloten het commando over RC-S te rouleren. De eerste Nederlandse commandant was generaal-majoor Ton van Loon, die van eind 2006 tot medio 2007 gedurende zes maanden de leiding had over RC-S, gestationeerd op Kandahar Air Field (KAF). Het vliegveld ligt ongeveer twintig kilometer ten zuiden van Kandahar-stad, de metropool in Zuid-Afghanistan die de Pashtun – de belangrijkste en heersende stam in Afghanistan – vaak zien als hun historische hoofdstad. RC-S (zie figuur 1) is een gebied ongeveer vijf keer zo groot als Nederland, met circa zeven miljoen inwoners.<sup>1</sup> Dit aantal is echter hoogst onzeker, omdat de afgelopen dertig jaar geen valide bevolkingsregistratie meer heeft plaatsgevonden. Er is een ruim 1200 kilometer lange grens met Pakistan en ongeveer 250 kilometer grens met Iran. De geografie is bergachtig in het noorden en

<sup>1</sup> Sinds juni 2010 is RC-S zoals beschreven in dit artikel gesplitst in een RC-S (nieuw), bestaande uit de provincies Zabul, Kandahar en Uruzgan, en een *Regional Command South-West*, met als kern de overige drie provincies in het zuiden.

woestijn in het zuiden, met een zeer warm en droog klimaat. De kern van de economie is gebaseerd op landbouw, waarbij opium het belangrijkste gewas is, maar ook fruitteelt is een voorname bron van inkomsten. Het gebied beslaat onder meer zes provincies, waarvan twee zonder permanente aanwezigheid van ISAF-troepen. Dat zijn de provincies Day Kundi in het noorden en Nimruz in het westen.

De overheersende stam is de Pashtun, maar deze stam is verre van homogeen en kent veel vertakkingen in substammen en verdere afgeleide deelstammen. Deze samenstelling is schematisch weergegeven in figuur 2.



Figuur 2

Het is onmiskenbaar dat de Pashtun-stammen de kern vormen van de zogeheten *insurgency*.<sup>2</sup> Hiermee doel ik op de asymmetrische<sup>3</sup> activitei-

ten die tot doel hebben het legitieme en gekozen gezag in Afghanistan te vervangen door een regime met een extreem islamitisch karakter. Een dergelijk regime kan worden gekarakteriseerd als anti-westers, zeer conservatief en vaak in strijd met de grondbeginselen van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Het is echter fout te veronderstellen dat de Pashtun en alle deelstammen hiervan vóór de insurgency zijn of hiervan deel uitmaken. Ten eerste zijn sommige deelstammen onmiskenbaar regeringsgezinder dan andere deelstammen. Ten tweede zijn Afghanen ook zeer pragmatische mensen. Vaak zullen zij de kant kiezen van de sterkste, of degene die zij uiteindelijk als de sterkste zien. In dat opzicht is er dus een zeer gecompliceerde en diffuse relatie tussen de stammen en de insurgency. Het verklaart echter wel waarom het zwaartepunt van de insurgency in het zuiden ligt: daar ligt de tribale basis en is er aansluiting met de logistieke ondersteuning die voornamelijk vanaf Pakistaans grondgebied plaatsvindt. Daarnaast is, historisch gezien, degene die de zeggenschap over Kandahar heeft vaak ook degene die Afghanistan leidt. Zie daar het belang van het zuiden.

## Het begin

In november 2007 was ik brigadecommandant in Havelte. Afghanistan speelde toen al een overheersende rol in de brigade. Ten eerste had veel personeel van de staf deel uitgemaakt van de staf van generaal-majoor Van Loon in zijn functie als Commandant RC-S. Veel gesprekken en discussies gingen dus als vanzelfsprekend over deze periode. Ten tweede was de brigade volop bezig met de opleiding en training van eenheden die deel gingen uitmaken van de TFU. En ten slotte werd de brigade ook geconfronteerd met de offers die werden gebracht: in mijn jaar als commandant sneuvelden vier collega's die we de laatste eer hebben bewezen. Ik was mij echter nauwelijks bewust van het feit dat Nederland vanaf november 2008 weer een commandant RC-S moest leveren. Daarom was ik toch wel verrast toen ik in december 2007 via de Commandant Landstrijdkrachten vernam dat ik was aangewezen voor deze functie. Het leidde tot een wat onwerkelijk gevoel.

2 Ik gebruik hier met opzet het woord *insurgency*, en hiermee samenhangend *insurgents* en niet de term Taliban, omdat deze laatste een voornamelijk religieuze achtergrond heeft, waarin wordt verwezen naar degenen die zuiver in de (religieuze) leer zijn. Er is dus geen directe verbinding tussen de Taliban en geweld. Daarnaast is het hoogst onzeker of alle geweld tegen Afghanen en ISAF-eenheden door een coherente en strak georganiseerde entiteit wordt geregisseerd, of dat dit geweld vaak in verband staat met andere elementen, zoals de bescherming van de opiumhandel, stammentwisten, onderlinge twisten tussen zogenoemde *warlords* of overige lokale fricties.

3 Asymmetrisch moet in dit verband worden uitgelegd als het ontbreken van een militaire conventionele gelijkwaardigheid, waardoor de *insurgents* hun toelucht nemen tot onconventionele strijdmethodes, zoals intimidatie van de burgerbevolking, terreuraanslagen en overige irreguliere activiteiten.

Enerzijds was ik natuurlijk zeer vereerd in het in mij gestelde vertrouwen, anderzijds beseft ik dat ik een opdracht kreeg waarvan de strekking en dynamiek volstrekt uniek waren.

Ton van Loon drukte dat kernachtig uit: 'Een opdracht die iedere militair op zijn CV wil hebben, maar slechts weinigen echt willen doen'. Dat stelde mij niet gerust. Het kerstverlof heb ik gebruikt om de familie verder te informeren en een persoonlijke 'analyse van de opdracht' uit te voeren. Het is goed te weten dat ons militaire planningsproces ook in een dergelijke situatie werkt.

## De formering

Mijn zwaartepunt was het vinden en verzamelen van capabele mensen om zo snel mogelijk een team te vormen dat de uitdaging kon aangaan. Met gebruikmaking van de nog aanwezige kennis en ervaring in de brigadestaf is daarom direct begonnen met het formeren van een Nederlandse kernstaf. Deze zou enerzijds de kern moeten gaan vormen van de Nederlandse bijdrage aan het hoofdkwartier en anderzijds de verantwoordelijkheid op zich nemen van de voorbereiding van de gehele staf vanaf januari tot ontplooiing in oktober. Met ondersteuning van de Commandantenlijn waren de namen van de sleutelfunctionarissen van de kernstaf begin januari grotendeels bekend en kon de voorbereiding starten. Overigens is kernstaf in dit kader een enigszins wijd begrip, want in feite spreken we over zes functionarissen. Belangrijk element was ook dat de door Nederland geleide rotatie niet zou bestaan uit een organiek hoofdkwartier, maar dat de staf eigenlijk bestond uit ruim driehonderd individueel aangewezen militairen uit achttien landen. De staf zou worden ondersteund door een *HQ and Staff Support Company*, die onder Nederlandse leiding zou staan en werd samengesteld uit Nederlands, Brits en Canadees personeel. Dat maakte de uitdaging groter: niet alleen moesten we Afghanistan leren kennen, we moesten ook een nationaal en internationaal team samenstellen en smeden. Een belangrijk besluit was dat de kernstaf in Havelte zou komen, maar niet zou worden ondergebracht bij de brigadestaf. Hierdoor waren

de verantwoordelijkheden duidelijk gescheiden, kon op de juiste wijze met geclassificeerd materiaal over Afghanistan worden omgegaan en werd ook mentaal een aanvang genomen met de formering en gereedstelling. Wel werd de 43ste Gemechaniseerde Brigade aangewezen als formerende eenheid. Door de diversiteit aan leverende eenheden was dit verre van eenvoudig, maar dit is voortreffelijk ingevuld. Gedurende de hele voorbereiding was overigens de steun van de brigade als formerende eenheid onmisbaar. Dit is een bevestiging dat formering en gereedstelling aan eenheden gekoppeld moet zijn. Persoonlijk was het niet eenvoudig om gedurende vier maanden zowel het commando te voeren over de brigade als leiding te geven aan de kernstaf en ons voor te bereiden op de missie. Ik had het gevoel dat ik beide functies niet voor de volle 100 procent kon invullen en ik was dan ook blij toen ik het bevel over de brigade eind april kon overdragen aan brigadegeneraal Kees van den Heuvel.

## De voorbereiding

Na de formering van de kernstaf lag het zwaartepunt bij meerdere zaken:

- de individuele voorbereiding op de missie;
- de formering van de gehele staf;
- de integratie van de diverse nationale voorbereidingstrajecten in een gezamenlijk opwerktraject;
- het verwerven van kennis en inzicht omtrent de situatie in RC-S;
- het verkrijgen van internationaal draagvlak.

### Individuele voorbereiding

De individuele voorbereiding vond voor het Nederlandse deel van de missie plaats onder leiding van de brigade, met het Bureau Individuele Uitzendingen in een ondersteunende rol. Het Nederlandse contingent bestond uit twee elementen: de leiding en kern van de *HQ and Staff Support Company* en individuele leden van de staf.

Het eerste element omvatte een compagniestaf, (delen) van ondersteunende pelotons voor verbindingen en logistiek en een *Force Protection Peloton*. Dit peloton had als opdracht om



in nauwe samenwerking met de *Close Protection*<sup>4</sup> de commandant of overige leden van de staf bij verplaatsingen buiten Kandahar Air Field te beveiligen. Ook moest het peloton bijdragen aan de beveiliging van de commandant en staf bij calamiteiten op KAF zelf en tevens overige hand- en spandiensten verrichten. De kern van de eerste rotatie vormde het 42 Tankbataljon Regiment Huzaren Prins van Oranje, aangevuld met de nodige specialisten. Naar de individuele voorbereiding van dit personeel hadden wij geen omkijken: het bataljon en de brigade hebben deze klus met grote inzet en betrokkenheid op uitstekende wijze geklaard.



FOTO AVDD, L. PLANCHE

Met het Close Protection Peloton per Patria 'on the road'

Dat kan niet worden gezegd van de voorbereiding van de overige individuele militairen in de staf. Deze voorbereiding heeft veel hoofdbrekens gekost, wat terug te voeren is op een aantal factoren. In de eerste plaats wordt niet altijd de hand gehouden aan de opgedragen termijn voor aanwijzing. Het komt vaak voor dat personeel minder dan drie maanden voor aanvang van de missie wordt aangewezen, met alle problemen van dien. In de tweede plaats beschikt niet iedere militair op het moment van aanwijzing over de benodigde kennis en

vaardigheden die hem of haar Operationeel Gereed (OG) moeten laten zijn. En in de laatste plaats waren al de eerste tekenen zichtbaar van de algemene financiële problematiek rond Defensie en de consequenties hiervan voor de materiële exploitatie: veel benodigde uitrusting kon niet worden verstrekt of pas later geleverd. Dit leidde tot de situatie dat we soms nog tot aan de vliegtuigtrap bezig waren grotere en kleinere problemen op te lossen, wat veel tijd en energie kostte en tot onnodige frictie leidde. Hier gaat dan ook een woord van dank uit naar de brigade. Tijdens de voorbereiding op de missie en tijdens het jaar als *lead nation*, heeft de brigadestaf het gros van de problemen opgelost. De staf heeft gedurende de gehele periode zijn rol als formerende eenheid met grote inzet en toewijding uitgevoerd.

#### Formering van de staf

De formering van de staf was een duivels karwei, waarbij we het gevoel hadden in een voortdurend gevecht te zijn verwickeld tussen de organisatietabel en de vulling van de staf. Deze dynamiek werd veroorzaakt door het internationale karakter van de staf, waarbij landen verschillende data en aanwijstermijnen hanteren, maar ook doordat de organisatietabel voortdurend wijzigde op grond van politieke en militaire overwegingen (hierop zal ik later nader ingaan). Deze dynamiek was alleen enigszins beheersbaar door dagelijks met formering bezig te zijn en een groot deel van de staf heeft hier veel inspanning voor moeten leveren. Een belangrijke mijlpaal was dat in april 2008 inzicht ontstond in de buitenlandse sleutelfunctionarissen. Hierdoor kregen we een *single point of contact* in Groot-Brittannië en Canada, in juni gevolgd door de VS. Het was al gauw duidelijk dat de VS bezig waren met een grondige herijking van de strategie van ISAF in Afghanistan en dat de aandacht meer verlegd zou worden naar het zuiden. Deze ontwikkeling kreeg tijdens de voorbereiding gestalte door een belangrijke uitbreiding van de Amerikaanse inbreng in de staf. Maar ook van belang was de door de Amerikaanse minister van Defensie gewenste oprichting van een *civil-military cell* in de staf, in eerste instantie bedoeld om de inspanningen van de diverse

4 *Close Protection* is de eenheid die verantwoordelijk is voor de persoonlijke beveiliging van de commandant.

*Provincial Reconstruction Teams* (PRT's) beter op elkaar af te stemmen.

### **Gezamenlijk opwerktraject**

De formering liep uiteindelijk net steeds een slag voor op de gereedstelling. Deze bestond grofweg uit een nationale en een internationale fase. In de nationale fase zijn er grote onderlinge verschillen, gebaseerd op de beschikbare tijd en uiteenlopende visies. In Nederland is het uitgangspunt dat iedereen bij aanwijzing voor uitzending voldoet aan de Militaire Basisvaardigheden, maar ook aan per specifiek krijgsmachtdeel geformuleerde aanvullende eisen, waardoor personeel eigenlijk altijd OG zou moeten zijn. Vervolgens resteert dan nog drie maanden om door specifieke opleiding en training de status Inzet Gereed (IG) te behalen. In andere betrokken landen is dit anders gestructureerd. Canadezen wijzen doorgaans ongeveer zes maanden voor uitzending personeel aan, bij de Britten is dit soms beduidend korter.

Niet alleen is de voorbereidingstijd verschillend, ook het basisniveau en de inhoud van de aanvullende training en opleiding is niet gesynchroniseerd. Waar in Nederland bijvoorbeeld veel tijd nodig is voor aanvullende lessen in de Engelse taal en het aanleren van kennis van het door de NAVO gehanteerde Operationeel Planning Proces (OPP), is dat bij Britse officieren niet nodig. Niet alleen omdat ze natuurlijk *native speaker* zijn, maar ook omdat de gemiddelde Britse officier meer kennis en ervaring heeft in het werken in een staf op tactisch/operationeel niveau dan de gemiddelde Nederlandse officier. Al deze verschillen moesten worden vastgesteld, zo mogelijk opgeheven tijdens de nationale voorbereiding of aan de orde komen tijdens de internationale voorbereidingsfase. Voor Nederlands personeel betekende dit bijvoorbeeld dat, om de kennis van het werken in een staf als RC-S op te vijzelen, het Opleidings- en Trainingscentrum Operatiën (OTCOPN) op ons verzoek een cursus ontwikkelde om als staffunctionaris te kunnen optreden in internationale staven boven het brigadeniveau. Hiervoor was weinig tijd. Daarnaast moest dit worden ingepast in het 'nor-

male' voorbereidingstraject. Dat dit allemaal is gelukt, is vooral te danken aan de steun van het OTCOPN, dat dit 'extraatje' met grote betrokkenheid heeft gerealiseerd. Een specifiek Nederlands aspect waarmee wij ten slotte tijdens de gereedstelling werden geconfronteerd is dat een staf als RC-S voor veel Nederlandse instanties een 'broodje speciaal' was. De tijdens de voorbereiding door generaal-majoor Van Loon geleerde lessen zijn mogelijk niet vergeten, maar in ieder geval niet breed toegepast. De conclusie is dan ook dat het proces van *lessons learned* nog niet echt vaste voet heeft gevat in onze organisatie.

De internationale voorbereiding werd ontworpen onder auspiciën van het *NATO Joint Forces Command* in Brunssum (JFC-B), in detail gepland door mijn staf en vooral uitgevoerd door het *NATO Joint Forces Training Center* (JTFC) in Bydgoszcz (Polen). JFC-B was hierbij gericht op het scheppen van de randvoorwaarden, terwijl ik doelstellingen en eisen formuleerde. JTFC organiseerde op grond hiervan gezamenlijke trainingsmomenten. Dit leidde tot de volgende opbouw. Van april tot augustus lag de nadruk op individuele opleiding en training, die op een aantal momenten werd gecombineerd in een aantal gezamenlijke oefeningen. Deze oefeningen werden georganiseerd door het JTFC en onder meer uitgevoerd in Stavanger en Kingston (Canada). Tijdens deze momenten kwamen zoveel mogelijk deelnemers uit de verschillende landen bijeen om in een wisselend groepsverband door experts (burger en militair, vaak met veel recente ervaring in Afghanistan) te worden geïnformeerd. Thema's hierbij waren onder meer het OPP, de vigerende operatieplannen en toestand in het operatiegebied, cultuur, het gebruik van *NATO Command & Control* (C2) systemen en de verschillende partijen die opereerden in Zuid-Afghanistan. Na augustus kreeg de staf nadrukkelijker gestalte en verschoof het accent dan ook naar het aspect staftraining. Na een week van algemene informatie en een verkenning in het operatiegebied in augustus culmineerde de voorbereiding in een afsluitende oefening in het Duitse Grafenwöhr. Daar was de staf vrijwel volledig aanwezig en werd deze geoefend in scenario's. Hierbij

werd intensief gebruik gemaakt van *role-play*,<sup>5</sup> experts met kennis en ervaring op specifieke deelgebieden en mentoren.

Naast het bijdragen aan het verkrijgen van de benodigde kennis om te kunnen starten met de overname hadden al deze trainingsmomenten ook een onschatbare waarde voor de mentale component. Door de opzet van de training was er voldoende tijd en gelegenheid elkaar als leden van de staf goed te leren kennen en de aandacht te richten op initiële teamvorming.

### Kennis en inzicht in situatie RC-S

Het verkrijgen van kennis en inzicht omtrent de situatie in RC-S was een doorlopend proces, dat als een rode draad door de voorbereiding liep. Eén operatielijn was het verkrijgen van zoveel mogelijk kennis en inzicht door bestudering van open bronnen en geclassificeerde informatie. Hierbij werd gebruik gemaakt van literatuurstudie (boeken en rapporten) en gesprekken met ervaringsdeskundigen en overige specialisten. Zo spraken we onder meer met al mijn voorgangers als commandant RC-S, schrijvers, de Afghaanse consul in Nederland, *think tanks* in Ottawa, Londen en Washington en specialisten in Afghaanse cultuur en *counter-insurgency* (COIN). Eigenlijk ging er geen dag voorbij of Afghanistan was in beeld, soms tot ergernis van het thuisfront.

Een tweede operatielijn bestond uit het uitvoeren van verkenningen. Zowel zelfstandig als onder leiding van JFC Brunssum zijn in totaal een drietal verkenningen uitgevoerd. Hierbij werd aandacht geschonken aan RC-S en diverse Task Forces in Zuid-Afghanistan. Maar ook werd Kabul aangedaan om een dieper inzicht te verkrijgen in de politiek-militair strategische situatie en om draagvlak te creëren voor ons team. Dat laatste was nodig omdat al snel

duidelijk werd dat de situatie in Afghanistan aan het veranderen was. Het conceptuele zwaartepunt verschoof van een *counter-terrorism*-operatie<sup>6</sup> naar een *counter-insurgency*-operatie<sup>7</sup>, terwijl het fysieke zwaartepunt verschoof van het oosten naar het zuiden van Afghanistan. Dat betekende niet alleen meer

aandacht voor het zuiden, maar mogelijk ook meer troepen en dus ook meer dynamiek. Dat, in combinatie met het feit dat dit alles geleid zou worden door een Nederlandse generaal, leidde soms tot een fronsende blik of twijfel. Die twijfel werd zowel bedekt kenbaar gemaakt als soms ook openlijk en zonder enige terughoudendheid uitgesproken. Dat betekende dat ons al snel duidelijk was dat we veel aandacht zouden moeten besteden aan – vooral internationaal – draagvlak.

### Het creëren van internationaal draagvlak

Het nationale draagvlak was in militair opzicht verzekerd. Om dit echter te verbreden naar een breed draagvlak in de regering ben ik ontvangen door de ministers van Defensie, Buitenlandse Zaken en Ontwikkelingssamenwerking. Tevens heb ik tijdens mijn verkenningen gesprekken gevoerd met de Nederlandse ambassadeur in Afghanistan en leden van zijn staf. Deze gesprekken waren prettig en gaven ons allemaal een goed gevoel omtrent de steun die wij vanuit Nederland zouden ontvangen. In de staf is vrijwel onmiddellijk een plan uitgewerkt om gestructureerd activiteiten te ontplooiën die moesten leiden tot een groot vertrouwen – en dus draagvlak – tussen RC-S en de verschillende internationale partijen waarmee wij zouden moeten samenwerken. Dit waren



De Amerikaanse journaliste/schrijfster Sarah Chayes was één van de experts die tijdens trainingen informatie verstrekten uit eerste hand

5 *Role-play* kan worden omschreven als het nabootsen van het optreden van belangrijke personen of groepen door individuen die een dergelijke rol daadwerkelijk in het verleden hebben vervuld of zich zodanig hebben voorbereid en ingeleefd dat zij het optreden geloofwaardig kunnen imiteren.

6 *Counterterrorism*: militaire operaties die tot doel hebben het (militaire) vermogen van een terroristische organisatie uit te schakelen of te neutraliseren.

7 *Counterinsurgency* (COIN): de aanduiding voor militaire operaties en effecten tijdens een stabilisatiemissie. Het primaire doel is de randvoorwaarden te scheppen voor *peace support* door de strijdgroepen te neutraliseren en de ontwikkeling of het herstel van een stabiel bestuur te ondersteunen. Vrij naar LDP-1, Hfdstk 5, sie 2.

zowel de coalitie als civiele instanties en Afghaanse autoriteiten en instellingen. Hierbij volgden we twee richtingen. De eerste richting was intern en bestond uit het verkrijgen van een vertrouwensrelatie met de belangrijkste internationale vertegenwoordigers in de staf. Zoals vermeld leidde dit reeds in april tot een intensief contact met mijn Britse *Deputy Commander Operations* (een brigadegeneraal) en de Canadese *Chief of Staff* (een kolonel). Tijdens een aantal wederzijdse bezoeken is niet alleen kennis gemaakt, maar zijn ook gezamenlijk gesprekken gevoerd met onder meer diverse experts en de Commandant der Strijdkrachten, generaal Van Uhm. In juni werd dit uitgebreid met een intensief contact met de Amerikaanse *Deputy Commander Stabilisation* (ook een brigadegeneraal) en enkele collega's uit Australië. Door deze contacten, het beleven van gezamenlijke trainingsmomenten en natuurlijk het beleven van de missie ontstond een hecht team, dat tot op de dag van vandaag bestaat. Een belangrijke afspraak die we onderling hadden vastgelegd was dat er totale en onvoorwaardelijke openheid diende te zijn rond nationale posities en gevoeligheden. Hierdoor konden deze vroegtijdig in de operationele planning worden meegenomen en daarmee hanteerbaar worden gemaakt. Deze afspraak is nooit geschonden.

De tweede richting was extern en bedoeld voor het verkrijgen van draagvlak bij de belangrijkste internationale partners. Met hulp van de respectievelijke ambassades werden bezoeken afgelegd aan leidende elementen van de departementen van Defensie, Buitenlandse Zaken en Ontwikkelingssamenwerking van de VS, Groot-Brittannië en Canada. Tevens is het Witte Huis bezocht, waar een gesprek werd gevoerd met de toenmalige veiligheidsadviseur van president George W. Bush. Een belangrijk besluit dat bijdroeg aan het draagvlak was de verlenging van de uitzendtermijn. Door de commandant van RC-S en de belangrijkste officieren van zijn staf een jaar naar Afghanistan uit te zenden was tegemoet gekomen aan een belangrijke zorg ten aanzien van de noodzaak voor continuïteit in RC-S. Daarnaast zijn in Nederland bezoeken afgelegd aan de ambassadeurs van Australië en

Denemarken, landen die ook grote contingents in RC-S hadden ontplooid. Maar we richtten ons niet alleen op regeringen: we spraken ook met opinieleiders in onder meer Washington en Londen en met het Internationale Rode Kruis (ICRC). In dit laatste geval ging het vooral over de rol die het ICRC in Zuid-Afghanistan vervult en hoe wij deze rol op de beste wijze zouden kunnen respecteren. Ten slotte is ook kennis gemaakt met enkele ministers van de Afghaanse regering, onder wie sleutelfunctionarissen zoals minister van Defensie Wardak en de toenmalige minister van Binnenlandse Zaken Atmar. Hoewel ik in volgende delen van dit drieluik op het thema draagvlak terugkom, kan ik nu reeds stellen dat deze activiteiten hun vruchten hebben afgeworpen. Het investeren in persoonlijke contacten, de discussies die hierbij plaatsvonden en de openheid van onze zijde over de operationele planning, hebben geleid tot een situatie waarin ik mij altijd gesteund heb gevoeld door de landen van de coalitie, internationale organisaties en de Afghanen.

Vanaf oktober 2008 begonnen de eerste functionarissen van onze rotatie aan de overname in Afghanistan. Hiermee kwam een einde aan een zeer intensieve voorbereidingsperiode, die kan worden gekarakteriseerd als een ontdekkingsreis naar een tijd die zijn schaduw op ieder moment van de dag vooruit werpt en waarvan ik wist dat daarbij het uiterste van mij en mijn team gevergd zou worden. Dat besef leidde niet alleen tot veel activiteiten, maar smeedde de staf ook tot een team dat veel vertrouwen in elkaar had. In het volgende deel schets ik hoe het ons vergaan is en wat dat heeft betekend voor ons allemaal.

## Deel 2: De missie

In het tweede deel van dit drieluik staat de uitvoering van de missie centraal. Tussen 1 november 2008 en 1 november 2009 heeft de situatie in Zuid-Afghanistan zich toegespitst op een counterinsurgency-operatie die werd uitgevoerd in het zwaartepunt van ISAF en – na de instroom



van extra coalitiemiddelen – binnen enkele jaren zal moeten leiden tot het bereiken van het culminatiepunt. Hierbij is het militaire vermogen van de insurgents en de capaciteit dit vermogen te projecteren op de bevolking structureel ontregeld. De veiligheid is voor een groot deel in handen van de Afghaanse overheid gelegd en er zijn voorwaarden geschapen voor goed bestuur en economische ontwikkeling. Wat dit betekende voor mijn staf en mij zet ik hieronder uiteen.

## De situatie

Na een kort bezoek aan Afghaanse autoriteiten en het hoofdkwartier van ISAF in Kabul landden we eind oktober op Kandahar Air Field. Om te zorgen voor een naadloze overdracht hadden enkele functionarissen van ‘mijn’ rotatie de functie reeds overgenomen van hun voorgangers. Mijzelf restten nog enige dagen om de laatste stand van zaken en noodzakelijke details door te nemen met mijn voorganger, de Canadese generaal-majoor Marc Lessard. De ontvangst was hartelijk en in lijn met de steun die we gedurende de hele voorbereiding hadden genoten. Daarbij was het natuurlijk van belang dat generaal-majoor Harm de Jonge de plaatsvervangend Commandant RC-S was, wat de communicatie nog vereenvoudigde.

Welke situatie troffen wij aan? RC-S bestond op dat moment uit bijna 20.000 militairen en burgers, verdeeld in een zestal Task Forces. Dat waren:

- de Britse *Task Force Helmand* (TFH), bestaande uit ruim 9000 Britten, versterkt met contingenten uit onder meer Denemarken (500) en Estland (250). Deze eenheid werkte samen met een civiel geleid Brits Provincial Reconstruction Team en trad op in de provincie Helmand;
- de Canadese *Task Force Kandahar* (TFK), met circa 3000 Canadezen, waaronder een civiel geleid PRT. Deze eenheid werd versterkt met een Amerikaans licht infanteriebataljon van bijna 1000 mannen en vrouwen en opereerde in de stad en provincie Kandahar;
- de *Task Force Zabul* (TFZ), die geleid werd

FOTO COLLECTIE AUTEUR



Het leiderschap in RC-S in de startsituatie. V.l.n.r. Commandant 3-8 U.S. Marines, Commandant TFU, Commandant TFH, DCOM Stabilisation, COM RCS, DCOM Operations, Commandant TFK en Commandant TFZ

door Roemenië en gesteund door een Amerikaanse eenheid van compagniesgrootte, in totaal ruim 1000 militairen. Hier opereerde ook een Amerikaans militair geleid PRT;

- de Task Force Uruzgan (TFU);
- 3-8 U.S. *Marines Expeditionary Brigade* (MEB), die optrad in delen van de provincie Helmand, delen van de provincie Nimruz en tevens verantwoordelijk was voor onder meer de urgente medische evacuatie (*medevac*) van gewonden uit een deel van ISAF *Regional Command West* (RC-W), zie voor *medevac* ook figuur 3. De eenheid bestond uit circa 2000 militairen, waaronder een licht infanteriebataljon en een *Aviation*-eenheid met transportvliegtuigen, transporthelikopters, gevechtsvliegtuigen en gevechtshelikopters;
- een Brits licht infanteriebataljon, dat diende als de reserve-eenheid voor de Commandant RC-S. Deze eenheid werd aangeduid als de *Regional Battle Group South* (RBGS);
- een beperkt contingent lichte en middel-zware transporthelikopters uit onder meer het Groot-Brittannië, Australië en Nederland. Op een doorsnee dag waren er doorgaans vijf tot acht helikopters inzetbaar, variërend van Sea-King en Cougar tot Chinook. Het is evident dat deze capaciteit ons niet toestond grootschalige operaties door de lucht uit te voeren, waardoor we ons militair vermogen alleen over de grond en niet verrassend konden inzetten.

Daarnaast opereerden in het gebied overige eenheden van ISAF (met name luchtmachtseenheden en *Special Forces*) en eenheden die behoorden tot *Operation Enduring Freedom* (OEF).<sup>8</sup> Ten slotte werd het gebied ook doorkruist door diverse nationale elementen (vooral logistiek), civiele *contractors*<sup>9</sup> met eigen beveiliging en enkele overige, vaak nationaal aangestuurde, operationele eenheden van partners in de coalitie.

De Afghaanse bijdrage aan veiligheid bestond uit drie elementen. Het *Afghan National Army* (ANA) had 205 Corps ontplooid in het zuiden. Het hoofdkwartier lag naast KAF, de brigades waren ontplooid in de provincies Helmand, Kandahar, Zabul en Uruzgan. In totaal ging het om ongeveer 10.000 militairen, van wie doorgaans 60 procent inzetbaar. De rest was in opleiding, met verlof of onvindbaar. De *Afghan National Police* (ANP) telde ongeveer 5000 agenten in het gebied, de meesten actief in en rondom de stad Kandahar. Ten slotte was er ook de *Afghan Border Police* (ABP) die met ongeveer 3000 agenten in een tiental bataljons ontplooid was langs de grens met Pakistan en Iran, een strook met in totaal bijna 1500 kilometer lengte.

Andere belangrijke spelers in het gebied waren enkele grote internationale organisaties. De *United Nations Assistance Mission in Afghanistan* (UNAMA) was verantwoordelijk voor de afstemming van de wederopbouw van bestuur en economie met de Afghaanse overheid. Het Rode Kruis was vertegenwoordigd en had onder meer een hospitaal in Kandahar-stad. De *World Health Organisation* (WHO) was actief met het vaccineren tegen polio. Daarnaast trad er een veelheid aan *Non-Governmental Organisations* (NGO's) op, vooral in gebieden waar het relatief veilig was.

Het operatiegebied kenmerkte zich door een toename aan geweldsacties van de insurgents, vooral jegens de Afghaanse bevolking. De verklaring hiervoor lag voor een deel in het verleden. Toen ISAF in 2006 de operaties in het zuiden begon, traden de insurgents hier op een conventionele wijze tegen op. ISAF werd aan-

gevallen in directe vuurgevechten met grote aantallen strijders. Hoewel beangstigend, was deze wijze van optreden niet succesvol. Vrijwel iedere confrontatie werd in het voordeel van ISAF beslist. Vooral hierom besloten de insurgents hun pijlen voortaan te richten op de bevolking, wat leidde tot een uiterst gewelddadige campagne van onderdrukking en intimidatie. Zonder enig besef van de fundamentele mensenrechten en zonder enig ontzag voor leven werden Afghanen bedreigd, vermoord, verminkt of verwond. Het doel was hiermee de legitimiteit en het draagvlak onder de

Number of MEDEVAC Missions ISAF AO 2009					
	South	East	Capital	North	West
JAN	242	105	6	6	4
FEB	234	69	8	5	5
MAR	242	23	3	1	4
APR	214	149	7	5	9
MAY	300	198	5	12	27
JUN	376	259	4	19	26
JULY	623	371	5	23	22
AUGUST	556	356	17	10	8
SEPTEMBER	339	373	11	7	17
TOTAL	3176	1850	66	88	122

Figuur 3 Overzicht van het aantal Medical Evacuation (medevac) missies in de eerste negen maanden van 2009. Medevac-missies zijn missies waarbij ISAF-militairen of Afghanen zodanige verwondingen hebben opgelopen dat binnen een uur intensieve operatieve medische zorg nodig is

Afghaanse bevolking voor de Afghaanse overheid en de coalitie te verzwakken. Wat valt er immers te verwachten van een regering die haar mensen niet kan beveiligen? In combinatie met het feit dat veel van de insurgents behoren tot de overkoepelende stam van de Pashtun die vooral in het zuiden wonen, leidde dit tot een significante toename van het geweld, met

8 De door Amerikanen geleide operatie OEF bestaat niet uitsluitend uit gevechtseenheden (zoals *Special Forces*), maar ook overige (nationale) middelen voor gevechtstestun en gevechtsverzorgingssteun vallen onder deze noemer. Zo zijn de Amerikaanse *Route Clearing Packages* van de genie ook OEF-middelen.  
 9 Een *contractor* is een civiele partij die door een overheid is ingehuurd om een militaire operatie te ondersteunen. De activiteiten zijn aanvullend op de militaire capaciteiten of maken militaire capaciteiten vrij voor inzet en richten zich vooral op logistiek, beveiliging en specialistische ondersteuning (zoals de uitvoering van de luchtverkeersleiding op KAF).

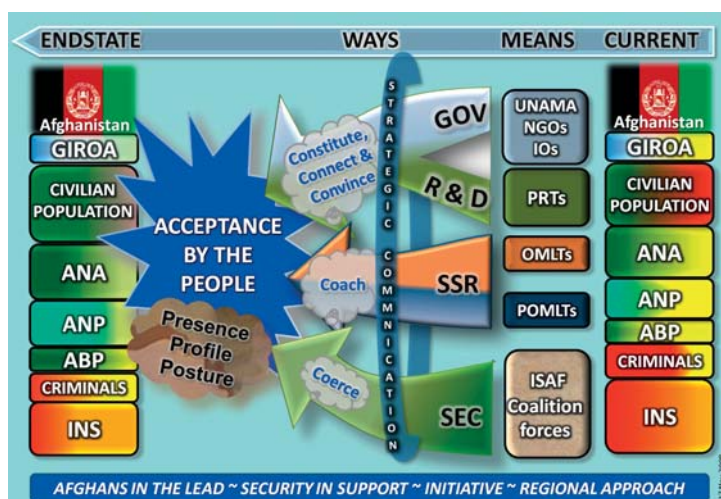
name in het gebied van RC-S. Het zwaartepunt van de activiteiten lag hierbij in Helmand en rond Kandahar-stad.

Voor ISAF en de Afghaanse overheid leidde deze meedogenloze wijze van optreden tot een grondige herijking van het eigen optreden. Van incidentele aanwezigheid en bestrijding van de Taliban op conventionele wijze moest nu het accent worden gelegd op een effectieve en voortdurende bescherming van de bevolking. Het is evident dat dit veel meer troepen vergt en een voortdurende aanwezigheid van deze troepen 'buiten de poort'. Het betekende ook dat het initiatief op tactisch niveau vaak in de handen van de insurgents lag. Zij traden op en ISAF reageerde hierop. Naast meer 'naar buiten'

Afghanistan dat ook doen. Daarnaast is er een aantal operatielijnen geformuleerd, die moeten leiden tot het oogmerk de steun van de Afghaanse bevolking voor haar eigen bestuur te garanderen. Veiligheid is hiertoe echter een ondersteunende operatielijne, waarbij de wijze waarop ISAF zich jegens de bevolking presenteert belangrijk is voor succes. Maar de beslissende operatielijnen zijn wederopbouw en bestuur.

De vertaling van dit Campaign Plan naar de harde realiteit vond op een aantal manieren plaats. In de eerste plaats werd het *Operational Design* opnieuw geformuleerd. Hierin staat in grote lijnen hoe in conceptuele zin invulling wordt gegeven aan de Operatielijne Veiligheid. Hiermee vormt het Operational Design het 'scharnier' tussen het Campaign Plan en de operatieplannen. In het hernieuwde document bleef het principe van *shape, clear, hold and build* van kracht. Dit concept geeft aan in welke fases een COIN-operatie wordt toegepast.

- In de *shape* fase wordt een te stabiliseren gebied uitgebreid in kaart gebracht. Hierbij staan civiele effecten voorop, wat leidt tot vragen rond de bestaande leiderschapsstructuur, de tribale verhoudingen, de economische situatie en de aanwezige infrastructuur. Militaire vragen richten zich op de aanwezigheid van insurgents, de integratie met de Afghaanse collega's en de benodigde voorbereidingstijd voor de ontplooiing van de benodigde troepen;
- In de *clear* fase worden de insurgents ontdaan van hun militaire vermogen en de wil tot vechten. Het gebied wordt veiliggesteld van de directe invloed van Insurgents. In deze fase voert militair vermogen de boventoon;
- In de *hold* fase wordt het gebied beveiligd en start de wederopbouw. De transitie van militaire veiligheid naar wederopbouw is kritiek en dient zo snel mogelijk plaats te vinden, te beginnen met de installatie van bestuur en de uitvoering van kleine projecten. Veiligheid moet meer en meer in handen komen van ANA en ANP, gesteund door de coalitie;
- In de *build* fase is een ferm fundament geschapen voor verdere ontwikkeling en

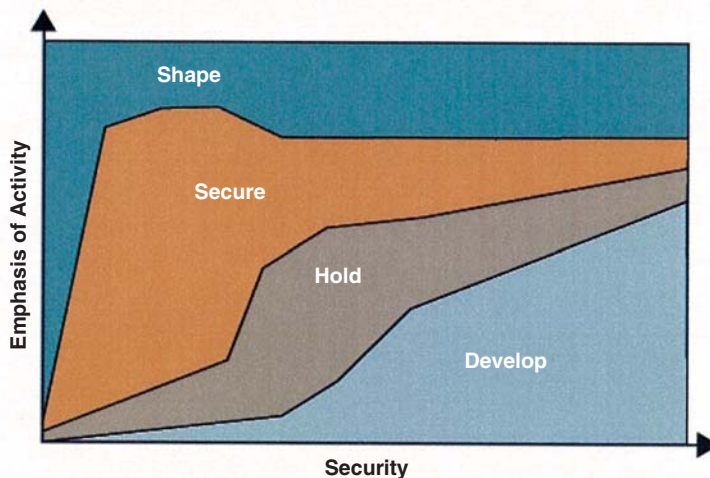


Figuur 4

moesten we ook wegen gaan vinden om het initiatief te hernemen. Ten slotte groeide het besef dat de ISAF-operatie in Afghanistan een operatie is waarbij militaire effecten goed bestuur en economische ontwikkeling mogelijk moeten maken. Anders gezegd: veiligheid is een randvoorwaarde, maar niet beslissend voor succes. Dit alles leidde tot een grondige heroverweging van de eigen wijze van optreden. In de eerste plaats kreeg dit gestalte in de formulering van een hernieuwd *Campaign Plan* van RC-S, weergegeven in figuur 4.

Wat als eerste opvalt is dat het plan van rechts naar links moet worden gelezen, zoals de

wordt de verantwoordelijkheid voor veiligheid overgedragen aan de Afghaanse autoriteiten, die op termijn in staat dienen te zijn deze zelfstandig te handhaven. Civiele middellange- en langetermijnprojecten zijn gepland en deels gestart.



Figuur 5

De fases zijn conceptueel verschillend, maar zullen in tijd gezien in elkaar overlopen (zie figuur 5). Daarbij moet worden aangetekend dat de eerste twee fases voor een belangrijk deel dienen te zijn geïmplementeerd voordat de uitvoering van hold en build (*develop*) kan beginnen. Hoewel het concept shape, clear (*secure*), hold and build onverkort werd toegepast, werd de interne rolverdeling belangrijk aangepast op grond van het Campaign Plan. De uitvoering van het concept werd, in opdracht van en na planning door RC-S, een exclusieve verantwoordelijkheid van de Task Forces, in nauwe samenwerking met de PRT's. RC-S gebruikte zijn eigen middelen (RBGS, SF) vooral voor het scheppen van de noodzakelijke randvoorwaarden door het zekerstellen van de logistiek, de uitvoering van *strategic communication*<sup>10</sup> en het in de diepte bestrijden van de insurgents door het aangrijpen van hun C2, logistieke aanvoerlijnen en *safe havens*.<sup>11</sup> Doelstelling hierbij was het initiatief te hernemen, zeker te stellen en uit te bouwen (zie ook de onderste balk in het Campaign Plan). In de tweede plaats had het vernieuwde Campaign Plan consequenties voor de organisatie

van de staf. In eerste instantie was vanuit de Verenigde Staten het plan gekomen de (overwegend) militaire staf van RC-S te versterken met een 'civiel-militaire' cel. Deze entiteit diende de activiteiten van de diverse PRT's beter op elkaar af te stemmen. Hoewel deze

wens gedurende de gehele periode is blijven bestaan, kwamen wij er al snel achter dat een betere afstemming tussen PRT's niet het belangrijkste thema was. Een PRT richt zich immers op provinciale civiele effecten. En omdat de situatie in de diverse provincies soms sterk verschilt, moeten PRT's ook de flexibiliteit hebben om zich te kunnen aanpassen aan de lokale omstandigheden. Veel belangrijker in onze ogen was het gemis aan ontwikkelingsprojecten voor middel- en lange termijn op regionaal niveau. Een PRT bouwt immers bronnen, scholen en wegen,

maar wie bouwt de hoofdwegen, de stuwdammen, de energiecentrales en het distributienetwerk? Deze activiteiten gaan het vermogen van een PRT te boven en werden ook niet gepland op landelijk niveau. De regering van Afghanistan was immers nog aan het begin van haar werkzaamheden, UNAMA nog niet voldoende bemand en het hoofdkwartier van ISAF vooral georiënteerd op veiligheid. Vooral hierom besloten we de geplande *civ-mil cell* om te bouwen tot een *Government & Development Branch*, die, onder leiding van een Amerikaanse brigadegeneraal, in nauwe samenwerking met de *Operations Branch* (onder leiding van een Britse brigadegeneraal), moest zorgen voor een integrale *Comprehensive Approach* op regionaal niveau. Alle landen stemden hiermee in. Hierbij

10 *Strategic Communication (Stratcom)*: 'The orchestration of actions, words and images to achieve cognitive effects in support of policy and military objectives'. De NLD doctrine heeft het begrip Strategic Communication nog niet gedefinieerd. Tussen de VS en de NAVO bestaan belangrijke interpretatieverschillen. Bovenstaande definitie vloeit voort uit een herleiding van de bekende definities door kolonel C. Matthijssen, een definitie die ik volledig onderschrijf.

11 Een *safe haven* is een gebied waarin de insurgents een grote vrijheid van handelen hebben en waarin overheidsinstanties of eenheden van de coalitie zonder uitgebreide voorbereiding niet of nauwelijks langdurig kunnen opereren.



werd de start vergemakkelijkt doordat onze voorgangers al waren begonnen na te denken op welke wijze civiele effecten konden worden verankerd in een militaire operatie.

Met deze conceptuele benadering namen we op 1 november 2008 met een korte ceremonie het commando over. Alvorens in grote lijnen te beschrijven wat in dat jaar gebeurd is, zal ik aan de hand van een aantal thema's eerst wat meer 'beeld en geluid' trachten te geven van het leven en werken in RC-S. In doe dat door een beschrijving van de dagindeling, onze samenwerking met de Afghanen, de planning en uitvoering van operaties, de rol van de *Command Sergeant Major* en het omgaan met verliezen.

## Thema's van belang

### De dagindeling

Hoewel geen etmaal hetzelfde was, kan ik ruwweg wel aangeven welke activiteiten mij en mijn staf iedere dag bezighielden. Om 06.30 uur ging de wekker en werd ontbeten, om 07.15 uur gevolgd door twee korte briefings. De eerste briefing bestond uit een terugkoppeling door het hoofd van het *Joint Operations Center* (JOC) van de gebeurtenissen van de afgelopen 24 uur, waarbij ernstige incidenten mij uiteraard reeds waren gemeld. 'Ernstig' betekent in dit geval incidenten waarbij doden of zwaar gewonden waren gevallen. Dat konden ISAF-troepen zijn, maar ook Afghaanse collega's, burgers of insurgents (er is overigens maar één dag geweest in het hele jaar dat we geen dergelijk incident hadden). De tweede briefing bestond uit een terugkoppeling van de diverse speciale operaties die de afgelopen 24 uur waren uitgevoerd. Om 07.30 uur begon het *morning prayer*, waarbij de staf in vogelvlucht alle relevante aspecten van de operatie de revue liet passeren.

Vaste onderwerpen waren onder meer:

- een terugkoppeling door de *political advisor*;<sup>12</sup>
- een overzicht van de belangrijkste incidenten in Afghanistan en RC-S;
- een overzicht van de berichtgeving omtrent ISAF en RC-S in de Afghaanse en internationale media;
- een briefing van de CJ 2 waarin informatie werd verspreid over mogelijke trends in het optreden van de insurgents en verwachtingen werden uitgesproken over verwacht toekomstig optreden;
- een briefing van de CJ 3 omtrent huidige operaties;
- een briefing van de CJ 5 over toekomstige operaties;
- een overzicht van besprekingen en bezoekers door de *Chief of Staff*.

Deze onderwerpen werden aangevuld met andere noodzakelijke informatie, maar altijd zo dat de briefing niet langer dan een half uur duurde. Om 08.00 uur volgde dan meestal een videoteleconferentie (VTC) met COMISAF en de overige Regionale Commandanten.

De rest van de dag besteedde ik doorgaans aan drie belangrijke zaken, die per dag in omvang en intensiteit verschilden. De eerste bezigheid was het afleggen van bezoeken. Ten minste vier dagen per week was ik op bezoek bij subeenheden, PRT's, Afghaanse overheden, neven-eenheden, UNAMA en Rode Kruis. Ook ging ik regelmatig naar Kabul voor bezoeken aan het HQ ISAF, leden van de Afghaanse regering en ambassadeurs van de belangrijkste landen in RC-S. Ongeveer één keer per maand deed ik zo'n 'rondje Kabul', meestal gekoppeld aan een vergadering van COMISAF. Daarnaast heb ik bezoeken afgelegd aan onder meer Pakistan, maar de meeste tijd ging op aan het bezoeken van subeenheden. Eén van de principes van Opdrachtgerichte Commandovoering is immers dat een commandant inzicht heeft in de twee bovenliggende niveaus en kennis over, ervaring met en inzicht in de twee onderliggende niveaus. Met (aanvankelijk) zes ondercommandanten en (uiteindelijk) 54 bataljonscommandanten (met een gemiddelde uitzendduur van zes maanden) is dat een aardige uitdaging.

12 In RC-S had ik de beschikking over een drietal *Political Advisors* (POLAD's), afkomstig uit Nederland, Groot-Brittannië en Canada. Deze geschoolde diplomaten brachten de politieke strategische en operationele omgeving in kaart, vormden de verbinding met de betrokken civiele departementen in de respectievelijke hoofdsteden en adviseerden gevraagd en ongevraagd de Commandant omtrent hun vakgebied.

Directe ondercommandanten zag ik ongeveer één maal per veertien dagen, bataljonscommandanten trachtte ik ten minste tweemaal te bezoeken tijdens hun uitzending. Dit was alleen mogelijk door een onbegrensd vertrouwen in mijn staf, die immers dagelijks de operaties moest leiden. Dat vertrouwen is nimmer beschaamd. Daarnaast heb ik (waarschijnlijk veelvuldig) mijn persoonlijke staf en beveligers tot lichte wanhoop gedreven met alle bezoeken. Maar het belangrijkste was dat ik mijn ondercommandanten recht in de ogen kon kijken, de intentie van de commandant volstrekt duidelijk was en er – indien noodzakelijk – medeleven getoond kon worden. Tevens kende ik na enkele maanden het hele gebied op mijn duimpje, wat naarmate de tijd vorderde van groot belang bleek.

De tweede belangrijke bezigheid was het ontvangen van bezoekers. Als er één facet is dat ik heb onderschat dan was dat het aantal en het niveau van de bezoekers en de tijd die dat kostte. Bijna iedere dag waren er bezoekers, met per week ten minste een aantal ministers, hoogwaardige militaire autoriteiten (NAVO-functionarissen, commandanten van strijdkrachten en deelstrijdkrachten), politici, zogeheten opinion leaders en overige gasten. Vanuit Nederland zijn wij bezocht door onder meer de Prins van Oranje, de Minister-President, de ministers van Defensie (verschillende keren), Justitie, Buitenlandse Zaken, Ontwikkelings-samenwerking en Binnenlandse Zaken. Ook de Vaste Kamercommissie voor Defensie is meermalen langs geweest. Daarnaast hadden wij natuurlijk veelvuldig bezoek van de militaire leiding, iets wat altijd als onvoorwaardelijke steun is gevoeld (los van het feit dat deze bezoeken altijd zeer prettig waren). Hoewel deze bezoeken veel van de staf vergden, zijn ze nooit als last beschouwd. Het beeld van Afghanistan is diffuus en ieder bezoek gaf ons een unieke mogelijkheid dit beeld te verduidelijken, zeker als we de tijd hadden om met de gasten 'te velde' te gaan. Daarnaast waren deze bezoeken een belangrijke investering in het wederzijdse vertrouwen, wat een voorwaarde is voor de vrijheid van handelen die een commandant nodig heeft. En ten slotte waren het soms ook inspirerende bezoeken.



Op bezoek bij de Task Forces

De derde dagelijkse bezigheid was het stafwerk. Naast de bovengenoemde onderwerpen was het uiteraard nodig tijd te besteden aan de staf. De Commandant dient immers besluiten te nemen. Maar hij moet ook de planning voorzien van doelstellingen, richtlijnen, uitgangspunten en beperkingen. Synchronisatie binnen het leiderschapsteam was essentieel. Daarnaast had de staf recht op persoonlijke aandacht van de Commandant. Tevens was er de dagelijkse frictie die gekoppeld is aan operaties. Een belangrijke factor hierin was het toezicht op de uitvoering van COMISAF's *Tactical Directive*. Ieder slachtoffer was er immers één te veel, of het nu een ISAF-militair, Afghaan of insurgent is. De Commandant speelt een essentiële rol in dit proces, bijgestaan door ten minste één operationele functionaris, een inlichtingenfunctionaris en een *Legal Advisor* (LEGAD). Dit proces ging dag en nacht door. À propos: persoonlijke aandacht? Het was opvallend en vaak amusant te constateren dat met name Amerikaanse en Britse collega's enigszins ontgaan reageerden als de Commandant hun werkplek binnenstapte. Het maken van een 'rondje door de staf' was voor de meesten een onbekend fenomeen, evenals de wekelijkse sessies die ik met een stafafdeling had en waarin alle thema's bespreekbaar waren. Voor mij was deze wijze van communicatie echter essentieel



FOTO COLLECTIE AUTEUR

Dagelijks overleg in de staf

voor het inzicht in de 'mores' en sfeer in een staf en deze acties droegen daartoe bij.

Een specifiek aspect van het stafwerk was de geneeskundige afvoer en verzorging. De hele medische keten, van medevac-missie tot opname in een medische installatie, werd voor de hele regio uitgevoerd onder directe leiding van RC-S door het JOC. Dit was nodig om een optimaal gebruik te kunnen maken van de schaarse capaciteiten, de coördinatie op de grond en in de lucht zeker te stellen en een onafgebroken dekking te kunnen garanderen. Het is gedurende het jaar twee maal voorgekomen dat we militaire operaties moesten beperken of zelfs stopzetten omdat we de grenzen van de capaciteit van ons medisch systeem hadden bereikt. Het is duidelijk dat een dergelijk schema uitdagend is. Daar komt bij dat ik 's nachts vaak nog aan het werk was, hetzij voor besluiten over wapeninzet, informatie rond incidenten of het afscheid nemen van gesneuvelde collega's tijdens een zogeheten *ramp ceremony*.<sup>13</sup> En tot slot werd KAF af en toe nog beschoten met ongeleide projectielen. Deze waren zelden effectief, maar het betekende wel weer een half uurtje in de bunker zitten.

Hoe is dit vol te houden? Ten eerste natuurlijk door de betrokkenheid bij de missie en de steun van je staf, commandant en ondercommandanten. Ten tweede werd er per week wel een rustmoment ingebouwd. Zo waren er vrijdag en zondag geen morning prayers, zodat we soms iets langer konden slapen. Daarnaast werd de zaterdagavond vrijgehouden van briefings en werd, indien de situatie dat toeliet, met de persoonlijke staf een film gekeken. Ook plande mijn persoonlijke staf ten minste twee maal per week anderhalf uur sport in de 'gym', iets wat ze meedogenloos bewaakten. Ten slotte speelt de steun van het thuisfront hier een cruciale rol. Gedurende het jaar heeft mijn familie eigenlijk alle kleine en grote problemen zelf opgelost en mij daar niet mee 'lastig gevallen'. Dat was een onmisbare steun.

### Samenwerking met Afghanen

Afghanen zijn prachtige mensen. Gedurende de afgelopen dertig jaar zijn zij blootgesteld aan omstandigheden die wij ons niet eens bij benadering kunnen voorstellen. Hoewel deze omstandigheden de achtergrond vormen van hun immense drang naar rust en veiligheid, heeft al het leed niet geleid tot verbitterde mensen. Afghanen zijn zeer loyaal en trouw. Als hun vertrouwen is gewonnen of wanneer zij iemand als gast ontvangen zullen zij alles doen om het vertrouwen niet te beschamen en veiligheid te garanderen. Dit is geen sprookje. Tientallen keren ben ik met het Afghaanse leger of de Afghaanse politie op stap geweest en geen moment heb ik mij onveilig gevoeld. Dat vooraf.

Meer concreet richtten mijn contacten met de Afghanen zich vooral op het verkrijgen en versterken van een vertrouwensrelatie met de betrokken Afghaanse commandanten. Brigadegeneraal Zazai was de commandant van 205 ANA Corps, dat met vier brigades was ontplooid in de vier belangrijkste provincies in het zuiden. Generaal-majoor Wahdat was de regionale commandant van de ANP en brigadegeneraal Hakim was de commandant van alle eenheden van de ABP die in het zuiden van Afghanistan opereerden.

<sup>13</sup> Bij een *ramp ceremony* wordt op een vliegveld collectief en met militair ceremonieel afscheid genomen van gesneuvelde collega's. Hoewel de aanwezigheid voor de meesten facultatief is, waren er op KAF meestal duizenden collega's present.



Direct na aankomst maakte ik kennis met hen, een relatie die in de loop van het jaar leidde tot een wekelijks samenkomst (iedere zaterdag), aangevuld met een groot aantal ad-hoc bijeenkomsten en bezoeken. Doel van deze bijeenkomsten was niet alleen het investeren in wederzijds vertrouwen, maar ook het delen van inlichtingen en het plannen en uitvoeren van gezamenlijke operaties. Het oogmerk hierbij was de Afghanen steeds meer de leidende rol te geven. Dat zij dit aankunnen is bewezen tijdens de verkiezingen van augustus 2009, waarbij de verantwoordelijkheid voor de veiligheid volledig in Afghaanse handen was.

Ten slotte nog een algemeen afsluitend woord over de Afghanen. Ik wijs erop dat de Afghanen momenteel worden geconfronteerd met een onbeschrijfelijk brutale en omvangrijke intimidatiecampagne door de insurgents, waarbij Afghaanse burgers, inclusief vrouwen en kinderen, zonder enige terughoudendheid doelwit zijn. Dat maakt Afghanen zeer terughoudend in de contacten met ISAF, vooral indien niet zeker is of ISAF de middelen en intentie heeft om het gebied langdurig en doeltreffend te beveiligen en de bevolking te beschermen. Zolang dat niet overal het geval is, zal de bevolking ISAF niet openlijk omarmen. Deze houding moet echter niet verkeerd begrepen worden: het is geen afkeer, maar banale angst die haar voedt.

#### Planning en uitvoering van operaties

Bij de planning en uitvoering van operaties was COMISAF uiteraard de drijvende kracht. Met name zodra nieuwe operatieplannen of overige opdrachten werden verstrekt was er voor ons werk aan de winkel. Daarnaast hadden we echter ook een 'eigen cyclus', waarin de opdrachten van COMISAF werden vertaald naar in tijd en ruimte begrensde operaties, zoals de operaties in Centraal-Helmand gedurende de zomer van 2009. In de loop der tijd kwamen wij er achter dat we onze planningsystematiek fundamenteel dienden aan te passen. In eerste instantie was onze planningshorizon in tijd ongeveer zeven dagen. Binnen die tijd konden we vrijwel overal in Zuid-Afghanistan de gewenste militaire effecten genereren. Civiele effecten ondersteunden deze militaire operatie

FOTO COLLECTIE AUTEUR



V.l.n.r. Brigadegeneraal Zazai, generaal-majoor Wahdat en brigadegeneraal Hakim

en konden worden gekenschetst als CIMIC-activiteiten. De werkelijkheid was echter anders. In een COIN-operatie zijn niet de militaire effecten beslissend, maar de civiele effecten die moeten leiden tot wederopbouw en goed bestuur. Deze constatering leidde niet alleen tot een drastisch omgekeerd planningsproces waarbij de stabilisation branch leidend was, ook onze tijdshorizon veranderde compleet. Van een week werd deze verruimd naar drie maanden. Zo lang duurt het immers om de gewenste civiele effecten te definiëren en gereed te maken voor uitvoering. De planning in de commandantenlijn naar beneden werd uiteraard gegenereerd door RC-S, maar daarbij moest dan weer rekening worden gehouden met de diverse nationale plannen. Het kostte veel communicatie en coördinatie om deze geplande operaties zodanig in lijn te krijgen dat er eenheid van inspanning (*unity of effort*) was.

Een laatste factor die ik behandel is de diversiteit in bevelsrelaties. Binnen de NAVO zijn er al verschillende interpretaties van bijvoorbeeld *Operational Command* en *Operational Control*, laat staan dat wij zeggenschap hadden over civiel geleide PRT's en internationale organisaties. Deze constatering heeft vaak tot onrust geleid en vooral bij bezoekers werd de zorg om trent eenheid van commandovoering (*unity of*



*command*) vaak gevoeld. Ik erken deze problematiek, maar merkte al snel dat alle energie die ik in een stroomlijning van de bevelsverhoudingen stopte niet erg doeltreffend was. Daarom richtten we ons vooral op het verkrijgen van eenheid van inspanning, waarbij persoonlijke contacten en betrokkenheid een onmiskenbare rol speelden.



FOTO COLLECTIE AUTEUR

Als 'Command Sergeant Major' genereerde de stafadjutant Brust (links) een informatiestroom van onschatbare waarde

Ten slotte moet hier ook worden vermeld dat er na het aantreden van generaal McChrystal als COMISAF wel degelijk iets veranderde: hij bepaalde dat de *battle space owner* (in dit geval de Commandant RC-S) de zeggenschap moest hebben om de in zijn verantwoordelijkheidsgebied gegenereerde militaire effecten te coördineren.

Dat maakte vooral de afstemming met eenheden behorende tot OEF veel eenvoudiger en effectiever.

### De Command Sergeant Major

Sinds de overgang naar een beroepskrijgsmacht kennen de strijdkrachten de stafadjutant. In internationaal verband is dit ongeveer te vertalen als de *Command Sergeant Major*. Dit is de man of vrouw die, namens de commandant, de ogen en oren is bij de staf en de onder bevel gestelde eenheden, speciale aandacht heeft voor de handhaving van de discipline, tucht en orde in het hoofdkwartier en de commandanten over al deze aspecten gevraagd en ongevraagd van advies dient. In mijn geval werd deze functie ingevuld door de Nederlandse stafadjutant Ed Brust. De meeste dagen van de week was adjudant Brust dan ook onderweg. Op patrouille met een peloton, praten met de onderofficieren, gewonden bezoeken in de veldhospitaal en het – met een vriendelijk woord – corrigeren van leden van de staf: hij deed het allemaal. Door deze voortdurende scan 'in de modder' genereerde de adjudant een informatiestroom van onschatbare waarde. Hij ontdekte bijvoorbeeld dat munitie van het Britse geweer (kaliber NATO 5.56) weliswaar in een Nederlandse DIEMACO (kaliber NATO 5.56) past, maar dat duurt slechts veertig schoten. Daarna weigert ons geweer. De oorzaak: de munitie is niet onderling uitwisselbaar door een andere kruitsamenstelling. Ik memoreer dat hier omdat de Nederlandse periode als lead nation in RC-S niet los kan worden gezien van de rol en inzet van adjudant Brust in zijn rol van Command Sergeant Major.

## Het jaar in vogelvlucht

### De start

Na overname van het commando werden we direct geconfronteerd met de intensiteit van de operaties in Zuid-Afghanistan. Meer dan 80 procent van de incidenten vond hierbij plaats bij de Britten in Helmand (Marjeh en Sangin) en de Canadezen in Kandahar (vooral in de gebieden Zhari en Panjway, ten westen van Kandahar-stad), zie figuur 6. ISAF-troepen beheersten belangrijke bevolkingscentra in Centraal-Helmand en

de omgeving van Kandahar, maar er waren ook gebieden waar ISAF nauwelijks invloed had, zoals in delen van Kandahar-stad, het gebied tussen Kandahar-stad en Uruzgan en Zuid-Helmand. ISAF had ook geen of weinig grip op de logistieke aanvoerlijnen van de insurgents die voor een groot deel uit Pakistan kwamen. Daarnaast was het moeilijk het militaire vermogen van ISAF snel en op de juiste plaats in te zetten. Vooral door het grote gebrek aan transporthelikopters moest inzet vooral over de grond plaatsvinden. Hierdoor ging de verrassing vaak verloren en was de reikwijdte van operaties beperkt. In twee provincies was ISAF volledig afwezig: Day Kundi en Nimruz. Dit had primair te maken met het beperkte aantal beschikbare troepen, versterkt door de moeilijke bereikbaarheid. In het geval van Nimruz speelden ook politieke overwegingen een rol, want Iran was hier immers de buurman.

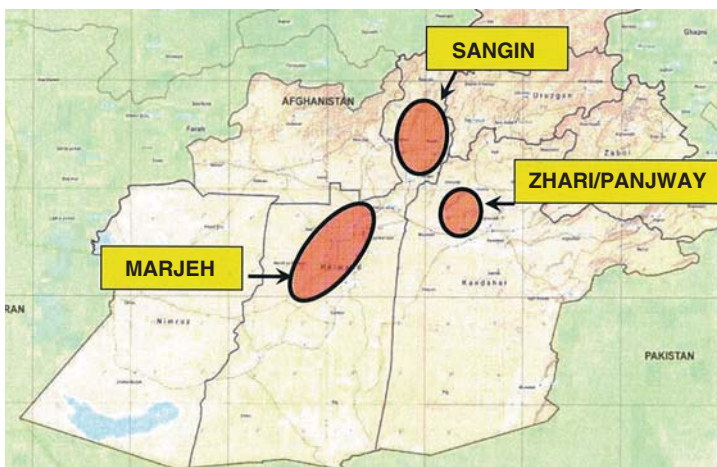
ANA en ANP waren in opbouw en zeker nog niet in staat om zelfstandig operaties uit te voeren. De ABP was verspreid over de grens en was alleen in groter verband ontplooid langs de hoofdweg naar Pakistan (aan de grens bij de stad Spin Boldak) en in Zuid-Helmand. Sommige provincies hadden uitstekende Afghaanse gouverneurs, die in staat waren op bestuurlijk gebied vooruitgang te boeken en in nauwe samenwerking met de PRT's gericht opbouwprojecten te starten. Andere gouverneurs waren echter nauwelijks effectief.

Een regionale bestuurslaag ontbrak en president Karzai stuurde de gouverneurs direct aan. Op het gebied van ontwikkeling en wederopbouw constateerden we dat de PRT's veel deden en effectief waren, maar dat het gros van de projecten echter een relatief korte-termijn karakter had. Middellange- en lange-termijn projecten werden niet of nauwelijks gepland, laat staan uitgevoerd. Mede hierdoor had een groot deel van de bevolking geen of onvoldoende stroom, was water voor consumptie of landbouw schaars en de infrastructuur zodanig dat het transport van goederen naar markten niet goed mogelijk was. De contacten met UNAMA waren minimaal. Hoewel UNAMA een regionaal bureau in Kandahar had, ging er weinig daadkracht uit van deze vertegenwoordiging.

Ook viel het op dat sommige elementen van de commandovoering binnen ISAF haaks stonden op het militaire principe van Opdrachtgerichte Commandovoering. De belangrijkste exponent hiervan lag op het gebied van strategische communicatie. Om te beginnen hadden we niet het idee dat op het niveau van ISAF en daarboven een goed doorwrocht plan bestond voor strategische communicatie. Dat bleek bijvoorbeeld uit de perceptie die veel bezoekers hadden en die doorgaans niet in lijn was met de perceptie 'op de grond'.

Maar we verloren ook veel draagvlak in de media door de neiging vrijwel alles te willen centraliseren. Was er bijvoorbeeld een incident

met burgerslachtoffers, dan mochten wij pas naar buiten komen met een persbericht nadat dit van boven tot onder via Kabul, Brunssum en Brussel was bekeken en gewogen. Dat heeft een zeer negatief effect. De insurgents hebben doorgaans slechts drie tot vier uur nodig om te reageren. Als ISAF dan pas na 48 uur reageert, verliest zij ieder mediagevecht. Zo transformeerden burgerslachtoffers van aanslagen van de insurgents plotseling tot 'slachtoffers van NAVO-bombardementen'.



Figuur 6

Ten slotte barstte het hoofdkwartier ook uit zijn voegen. De voortdurende groei van de staf was de bouw van infrastructuur ver vooruit. Dit zou nog erger worden door de komst van meer Amerikanen naar het hoofdkwartier. Grootste nadeel hierbij was de kwetsbaarheid: het hoofdkwartier bestond uit triplex gebouwen en was door een doorgaande weg verdeeld in twee stukken. Niet alleen was het daarom gemakkelijk over de grond te naderen, het was ook kwetsbaar voor de frequente raketaanvallen. Dit alles werd versterkt door de afwezigheid van redundantie: er was slechts één JOC en bij een treffer zouden we voor langere tijd grote problemen hebben gehad met de commandovoering. De eerlijkheid gebiedt echter ook te zeggen dat er een groot voordeel was aan de behuizing, want niemand kon zich de hele dag verstoppen achter zijn computer en je kwam elkaar voortdurend tegen. Dit had een ongekend positief effect op de interne communicatie.

### De maatregelen

Na een analyse van de hierboven beschreven situatie was het duidelijk dat er veel moest gebeuren. Enkele oplossingsrichtingen waren al in gang gezet door onze voorgangers, die een identiek denkpatroon hadden. In grote lijnen bleef de koers dan ook ongewijzigd, maar werd – waar noodzakelijk – verder ingevuld en verfijnd. Zoals reeds aangegeven werden het Campaign Plan en het hernieuwde Operation Design de grondslag voor operaties. Hiermee was de conceptuele component planmatig afgedekt. De taakverdeling tussen de Task Forces en RC-S was duidelijk, waarbij de eigen middelen van RC-S zich richtten op het aangrijpen van de C2-structuur van de insurgents. Dit vertaalde zich vooral in een andere inzet van de RBGS en de Special Forces, hoewel we hierbij nog zwaar werden gehinderd door de beperkte beschikbaarheid aan helikopters, waardoor we de RBGS altijd in verschillende golven (*waves*) moesten ontplooiën.

In fysiek opzicht was het al snel duidelijk dat er meer capaciteit nodig was. Met de toenmalige middelen zou hoogstens een status quo kunnen worden gehandhaafd, wat de geloofwaardigheid van ISAF onder de Afghanen op termijn

echter zou uithollen. Het toevoegen van militair vermogen zonder de aanvullende civiele capaciteiten is in een counterinsurgency echter kansloos. Ook hier moest dus iets gebeuren. COMISAF was hier ook van doordrongen en was inmiddels via de NAVO en Washington hard aan het werk om meer capaciteiten te krijgen, met de prioriteit in het zuiden. De erkenning dat het zwaartepunt in het zuiden lag was een belangrijke mijlpaal, want tot die tijd werd het gros van de middelen immers ingezet in het oosten van Afghanistan ter ondersteuning van het door Amerika geleide *ISAF Regional Command East (RC-E)*.

Rond december werd duidelijk dat er versterkingen zouden komen, waarvan het gros zou worden ontplooid naar Zuid-Afghanistan. Deze eenheden dienden voor de verkiezingen van 20 augustus 2009 inzetbaar te zijn. Concreet zou RC-S worden versterkt met de volgende capaciteiten:

- een *U.S. Marines Expeditionary Force*, waardoor het aantal mariniers van 3000 zou stijgen naar 10.000. Naast grondtroepen bestond deze versterking ook uit transportvliegtuigen, gevechtsvliegtuigen, transporthelikopters en gevechtshelikopters;
- een *U.S. Army Stryker Brigade* van circa 5000 militairen. Deze brigade was het speerpunt van de modernisatie van het Amerikaanse leger en zij was uitgerust met een achtwielig pantserwielvoertuig, de *Stryker*. Ook beschikte de brigade over de modernste C2-middelen, waaronder een beveiligd mobiel internet tot op groepsniveau;
- een *U.S. Army Combat Aviation Brigade (CAB)*, afkomstig van de 82nd Airborne Division. Deze eenheid bracht 124 helikopters mee, waaronder Apache's, UH-64 Blackhawks en ruim veertig gloednieuwe CH-47F Chinook transporthelikopters;
- de benodigde gevechtssteun- en gevechtsverzorgingsteunmiddelen, zoals een logistieke brigade, constructiegenie, genie die was gespecialiseerd in het vrijmaken en vrijhouden van routes (zogenoemde *Route Clearing Packages*), additionele inlichtingenmiddelen en de benodigde aanvullende civiele capaciteit. Zo werd



RC-S onder meer versterkt met een Amerikaanse *Civilian Representative* (civrep), die de zeggenschap kreeg over Amerikaanse civiele middelen in het gebied, aangevuld met de PRT's.

Let wel: dit zijn dus niet de extra capaciteiten die generaal McChrystal kreeg toegezegd in juni 2009, maar capaciteiten waarvoor de toenmalige COMISAF, generaal McKiernan, zich hard had gemaakt.

De eerste vraag was waar we de genoemde eenheden gingen ontplooiën. De besluitvorming hierover heeft geheel in RC-S plaatsgevonden en kwam in volledige vrijheid tot stand. Na enkele dagen van hard werken was het voorstel de mariniers te ontplooiën naar Centraal-Helmand, om daar de belangrijkste safe havens van de insurgents in handen te krijgen en ze af te snijden van hun logistieke lijnen. De Strykerbrigade zou worden ontplooid rond Kandaharstad en in de provincies Kandahar en Zabul, waarbij de door Roemenië geleide Task Force Zabul volledig zou worden ondergebracht bij de Amerikanen. Hierdoor zouden meer mensen een veilig leven leiden, de hoofdwegen beter worden beheerst en meer invloed mogelijk zijn op de logistieke aanvoerlijnen van de insurgents. De 82 CAB zou worden ontplooid in Kandahar, Uruzgan (Tarin Kowt) en Zabul onder directe aansturing van RC-S. Hierdoor zou ons militaire vermogen in grote gebieden in het zuiden snel, flexibel en effectief inzetbaar zijn. Het gros van de logistiek en gevechtssteun zou gaan opereren vanaf KAF en Camp Bastion, een van oorsprong Brits kamp met een verharde vliegstrip in Centraal-Helmand.

We hadden zes maanden de tijd om de aangegeven eenheden te trainen, te verplaatsen, te ontplooiën en inzetbaar te krijgen. Een grote uitdaging, omdat naast al de zojuist genoemde facetten ook de infrastructuur op tijd gereed moest zijn. Na een initiële analyse werd een zogeheten *rock drill* uitgevoerd, oftewel een mix tussen een uitgebreide repetitie en een commandantenterugkoppeling (CT). Hiertoe werd in een grote tent heel Zuid-Afghanistan op de grond weergegeven en bootsten circa 200 direct

betrokken commandanten en eenheden de instroom en ontplooiing van eenheden gedurende twee dagen in detail na. Mede op grond hiervan kwam er een trainingsplan, waarbij functionarissen uit RC-S en de Task Forces werden aangewezen om specifieke eenheden te ondersteunen in hun nationale voorbereiding. Ook werd een vooruitgeschoven nationaal U.S. C2 element gestationeerd op KAF en gecolonneerd met het hoofdkwartier van RC-S. De landingsbaan op Camp Bastion werd versterkt en uitgebreid met parkeerplaatsen voor vijftig vliegtuigen en helikopters. De parkeerruimte voor vliegtuigen en helikopters op KAF werd uitgebreid van 150 naar 350 en de aanvoer van



*De Stryker is een onder licentie verbeterde versie van de MOWAG Piranha III met kenmerken als aanvullende bescherming, een onbemand en op afstand bedienbaar wapenstation en een grote dichtheid aan command & control middelen. Sommige voertuigen waren uitgerust met een 105 mm kanon en fungeerden als mobile gun system (MGS)*

brandstof zeker gesteld door aanvullende routes te openen via onder meer het grondgebied van Rusland. Het gros van het materieel zou over zee worden getransporteerd naar de haven van Karachi in Pakistan, daarna zouden civiele *contractors* het verder transporteren naar het zuiden. Om dit alles mogelijk te maken landden er per etmaal op KAF en Camp Bastion 35 C-17's, acht C-5's Galaxy en enkele tientallen gehuurde overige transportvliegtuigen, veelal van Russische makelij. KAF werd uitgebreid tot een kamp waar 30.000 militairen konden



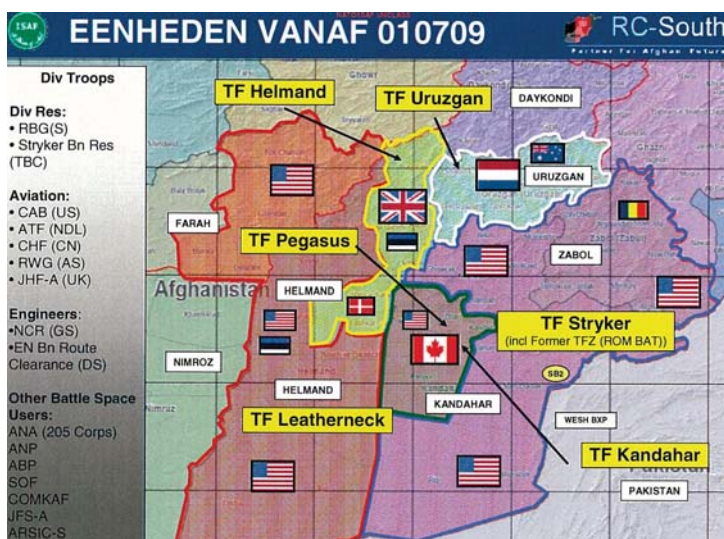
wonen en werken en Camp Bastion werd uitgebreid met Camp Leatherneck, een basiskamp voor 5.000 Amerikaanse mariniers, zie figuur 7.

De magnitude van deze operatie is moeilijk in woorden weer te geven, maar uiteindelijk was het resultaat bevredigend. Eind juli waren alle eenheden ontplooid, was de logistiek in staat te ondersteunen en waren de eenheden inzetbaar. Vanaf dat moment bestond RC-S uit 45.000 mili-

deze organisatie in Kandahar, in eerste instantie echter zonder tastbaar resultaat. En ten slotte maakten we kennis met alle gouverneurs van de zes provincies, zonder echter in de verantwoordelijkheid te treden van de diverse Task Forces en PRT's. Aanvankelijk waren we niet succesvol in het leggen van contacten met de gouverneurs van Day Kundi en Nimruz, later lukte dat wel.

We investeerden veel in de relatie met het hoofdkwartier in Kabul en ik heb altijd het gevoel gehad het vertrouwen te hebben van COMISAF. Toch was de relatie niet altijd probleemloos. Veel irritatie ontstond door het optreden van enige Amerikaanse functionarissen in Kabul, die frequent buiten de commandantenlijn om de staf van RC-S trachtten te voorzien van opdrachten. Dit werd echter altijd gecorrigeerd in de commandantenlijn of subtiel opgelost door de Angelsaksische elementen in mijn staf. Belangrijk daarbij was een frequent en intensief contact met COMISAF, die ik soms dagelijks aan de lijn had.

Wat betreft wederopbouw en bestuur besloten we naast het bevorderen van de informatie-uitwisseling tussen de diverse PRT's het vizier vooral te richten op het onderkennen en implementeren van middellange- en lange-termijnprojecten. Op grond van studies naar de economische structuur, de landbouw en energie definieerden we een twaalfstal projecten die op termijn een belangrijke bijdrage zouden kunnen leveren aan een structurele ontwikkeling van Zuid-Afghanistan. Deze projecten werden gedeeld met UNAMA en aangeboden aan de zes gouverneurs en de betrokken minister uit Kabul, zodat Afgaans draagvlak en *ownership* gegarandeerd waren. Het financiële volume van deze projecten bedroeg ruim 750 miljoen dollar, overwegend betaald door de Verenigde Staten. Een ander belangrijk besluit was om de extra civiele capaciteit, die samen met de militaire middelen zou worden ontplooid, grotendeels op te nemen in de bestaande PRT-structuur. Hierdoor werd het Britse PRT in Helmand een Brits-Amerikaans PRT en het Canadese PRT in Kandahar een Canadees-Amerikaans PRT. Hierdoor kon worden voortgebouwd op de



Figuur 7

tairen, een verdubbeling van de sterkte. Ten aanzien van de Afghanen borduurden we voort op de lijn van de voorgangers, waarbij de opleidingsmachine voor ANA en ANP op volle toeren liep. Een ander belangrijk element was de oprichting van Operational Coordination Centers (OCC) op district-, regionaal- en provinciaal niveau. In deze OCC's werden alle activiteiten van ISAF, ANA en ANP gecoördineerd en zo ontstond een soort gezamenlijke meldkamer. Deze OCC-structuur vormde de basis voor de veiligheid tijdens de Afgaanse verkiezingen. Daarnaast werd geïnvesteerd in de relatie met de Afghanen door wekelijks bijeen te komen met het leiderschap, de Afghanen mee te nemen op bezoeken, officieren uit te wisselen tussen de respectievelijke staven en het aantal mentoren sterk uit te breiden. De banden met UNAMA werden zo veel mogelijk aangehaald door bezoeken aan de vestiging van



Het OCC-R (Regionale OCC in Kandahar) in actie tijdens de verkiezingen

reeds aanwezige kennis en contacten en waren civiele effecten goed te integreren in militaire operaties waarbij verschillende landen betrokken waren.

Om de externe communicatie te stroomlijnen en te verbeteren werd een systeem voor *Key Leader Engagement* (KLE) ingevoerd. KLE is het systematisch benaderen van geselecteerde doelgroepen met gerichte boodschappen door hietoe aangewezen elementen en functionarissen van de staf, met als doel de buitenwereld een eenduidig beeld te presenteren van de situatie in RC-S. Hiertoe kwam er onder meer een database, waarin gesprekken met key leaders beknopt werden weergegeven om ze te kunnen gebruiken als basis voor vervolgesprekken. KLE vormde ook de basis voor onze contacten met de media. De aanwezigheid van veel internationale en Afghaanse media gaf ons een goed platform om onze boodschappen kwijt te kunnen.

Ten slotte begonnen we met een majeur project dat het hoofdkwartier totaal zou vernieuwen en gereed maken voor de komende ontwikkelingen. In de eerste plaats zou de structuur van de staf worden aangepast en uitgebreid. De afdelingen *Operations*, *Stabilisation* en *Support* zouden weliswaar blijven bestaan, maar aanzienlijk worden omgevormd. Het doel was civiele aspecten nog beter mee te kunnen nemen in onze planning, inlichtingen beter te stroomlijnen en de samenwerking met de Afghanen beter te ver-

ankeren. Daarnaast kwam er uitbreiding van de staf met een plaatsvervangend commandant en zou de functie van *Chief of Staff* zich meer richten op de interne afstemming en veranderen in een *Director of Staff*. De infrastructuur zou eveneens ingrijpend op de schop gaan met de samenvoeging van de twee *compounds* tot één, het vergroten van de beschikbare kantoorruimte en de bouw van een nieuwe Operations Room, waarbij de oude faciliteit zou gaan dienen als back-up.

## De ontwikkeling van de situatie

Wat betekenden nu uiteindelijk al de hierboven genoemde maatregelen voor de ontwikkeling van de situatie in het zuiden van Afghanistan? Ik beschrijf dat hieronder in grote lijnen, waarbij ik sommige maatregelen nog meer in een perspectief van tijd plaats en het geheel verdeel in een drietal periodes. De eerste periode beslaat de start van de missie tot het begin van 2009. Deze periode is te kenschetsen als de 'gewenningsfase', waarbij onze vooraf uitgedachte plannen werden uitgevoerd en indien nodig aangepast aan de werkelijkheid.



'Key Leader Engagement': gesprek met de burgemeester van Gereshk (Centraal-Helmand)

De tweede periode omvat het jaar 2009 tot de ontplooiing van de extra capaciteiten in juli van dat jaar. De derde periode beslaat de ontplooiing van de extra troepen, de voorbereiding en uitvoering van de verkiezingen en de afronding van de missie.

#### **1 november 2008-1 januari 2009**

Zoals gezegd zaten we tijdens en na de overname van het commando vol met plannen. De eerste weken namen we echter ook nadrukkelijk de tijd om de plannen te toetsen aan de operationele werkelijkheid en ze eventueel in te kunnen passen in de plannen van COMISAF. Ook gebruikten we de tijd om begrip en draagvlak te creëren voor de denkbeelden van mij en mijn staf. En ten slotte moesten we natuurlijk wennen aan de dagelijkse polsslag die een operationeel hoofdkwartier voelt. Het inpassen van onze plannen in de planningshorizon van COMISAF was vrij eenvoudig. De planningscyclus van de NAVO en COMISAF was dermate lang dat onze plannen daar eigenlijk naadloos bij aansloten. Het kennismaken met de operationele werkelijkheid was echter niet eenvoudig en noodzaakte tot veel reflectie omtrent onze voornemens. Daarbij sprongen de volgende zaken in het oog.

Ten eerste was de situatie ‘op de grond’ gecompliceerd. Door het gebrek aan middelen was slechts een beperkt aantal gebieden onder controle van ISAF en de Afghaanse collega’s. De insurgents konden hun aanvoerlijnen zonder belangrijke belemmeringen gebruiken, terwijl onze eigen aanvoerlijnen over land onder druk stonden. Met name de beide hoofdwegen in het gebied – de Afghaanse rondweg die onder meer Kandahar met Kabul verbindt en de snelweg van Kandahar naar Pakistan – waren kwetsbaar en het doelwit van aanslagen. Het gros van de operationele middelen van COMISAF trad op in het oosten en niet in het zuiden en de afstemming met overige eenheden die in het zuiden opereerden was moeizaam. In veel gebieden had ISAF nog niet het initiatief, maar reageerden we op de activiteiten van de insurgents. Ten slotte lag het zwaartepunt van de insurgents in Centraal-Helmand en Kandahar. De overige gebieden waren relatief rustig.

Ten tweede was er op het gebied van bestuur en wederopbouw een aantal goed functionerende PRT’s. Met name in Helmand, Kandahar en Uruzgan waren zij effectief en werd het optreden goed gesynchroniseerd met de respectievelijke Task Forces. Het gros van de uitgevoerde projecten bestond uit relatief simpele activiteiten, zoals het bouwen van een schooltje of boren van een waterbron. Opvallend was dat al deze PRT’s een grote civiele component hadden of civiel werden geleid. Onmiskenbaar was dat bij de PRT’s grote terughoudend bestond jegens de civiele component van RC-S: ze zaten duidelijk niet te wachten op een meer gedetailleerde aansturing vanuit Kandahar.

Ten derde vergden de dagelijkse activiteiten in het hoofdkwartier en de gewenning daaraan veel energie. Het kost tijd om je weg te vinden, de interne communicatie te stroomlijnen en een staf goed samen te laten werken. Wij hebben hierbij ongetwijfeld een aantal malen het wiel opnieuw uitgevonden. Desondanks is er geen grote waarneembare ‘dip’ geweest in het functioneren van het hoofdkwartier. Dit lag vooral aan de getrapte rotatie, waarbij we gedurende bijna drie maanden stap voor stap de staf hebben gewisseld.

De hierboven genoemde constatering en ervaringen leidden niet tot een fundamentele aanpassing van het Campaign Plan en het Operatieplan. Wel is er een aantal aanvullende accenten gezet die ik beknopt beschrijf. In overleg met COMISAF en de Task Forces werden plannen gemaakt om in bepaalde gebieden het initiatief te hernemen of te versterken en het gebied langdurig onder controle te krijgen (het concept van shape, clear, hold and build). De nadruk lag hierbij rond Lashkar Gar, de hoofdstad van Helmand, en de gebieden ten noorden, westen en zuiden van Kandaharstad. Hiertoe zouden de Britten en Canadezen enige extra middelen inbrengen en zou de steun worden gevraagd van COMISAF en zijn middelen, zie figuur 8.

Daarnaast zou de aandacht van de eigen eenheden zich ook meer gaan richten op de beveiliging van kritische infrastructuur op de hoofd-



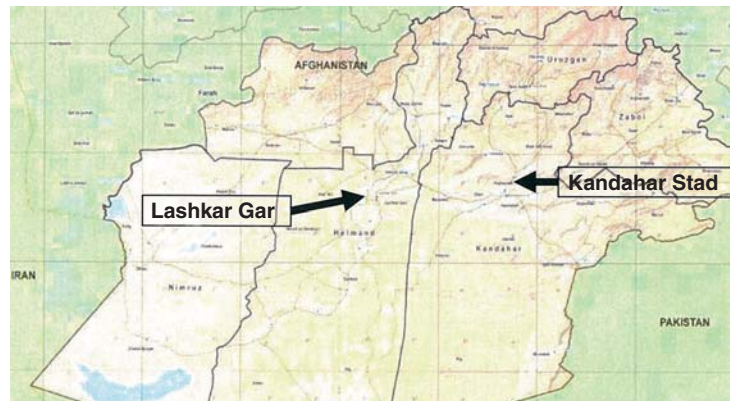
wegen. Conform de planning veranderde ook de inzet van de RBGS. Deze richtte zich nu meer op het aangrijpen van de C2-structuur van de insurgents door de uitvoering van een groot aantal korte operaties (vaak maximaal 48 uur), gepland en uitgevoerd in zo goed mogelijke afstemming met Special Forces.

De meest in het oog springende operatie die hieruit voortvloeide was de operatie *Sond Chara* (het Pashtu voor de *Red Dagger*, het symbool van de *UK 3 Commando Brigade Royal Marines*). De hierboven genoemde gerichte inzet van Special Forces en de RBGS en de definiëring van de noodzakelijke civiele effecten door het PRT Helmand (shape), schiep de voorwaarden om gebieden rondom Lashkar Gar in bezit te nemen en te beginnen met de wederopbouw (clear, hold, build). Vanaf begin december 2008 werd het gebied daadwerkelijk bezet door elementen van de Task Force Helmand, ANA en ANP. Hierdoor werd het gebied van invloed rondom de provinciehoofdstad belangrijk uitgebreid en de directe dreiging op de stad geëlimineerd. Deze *proof of concept* was dus geslaagd.

Veel tijd werd besteed aan interactie met de PRT's. Stapje voor stapje namen we de angst weg dat RC-S zich op hun territorium zou gaan begeven. Kern van ons betoog was dat wij vooral aanvullend zouden zijn op het optreden van de PRT's, omdat wij ons zouden richten op regionale effecten met een toegevoegde waarde voor de provincies.

Het mechanisme dat wij hiervoor hanteerden bestond niet alleen uit het afleggen van vele bezoeken, maar ook uit de oprichting van fora die frequent in het hoofdkwartier bijeen kwamen. In deze fora waren niet alleen RC-S en de PRT's vertegenwoordigd, maar ook de Afghanen, UNAMA en het ICRC. Hierdoor verdween langzaam de terughoudendheid en kon het formuleren van een gemeenschappelijke visie beginnen. Hierin stond in grote lijnen wat we met zijn allen wilden bereiken en op welke wijze we dat zouden gaan doen. De leidende rol was hierbij weggelegd voor civiele effecten; militaire effecten moesten dit ondersteunen.

Rond Kerstmis 2008 waren we gewend aan het werk, de omstandigheden en de bezoekers. De staf functioneerde goed, er waren stappen gezet om unity of effort te bereiken en in sommige



Figuur 8

gebieden hadden we meer controle. Door een andere inzet van de regionale middelen lag het initiatief steeds meer bij ISAF. Het werd echter ook duidelijk dat we nog te weinig steun ontvingen van ISAF in verhouding met onze collega's in het oosten (RC-East). Ook was er nog te weinig synchronisatie met alle entiteiten Special Forces die optraden in het gebied. De logistiek over land was nog kwetsbaar. En ten slotte zagen we een groot verschil tussen onze 'realiteit op de grond' en de perceptie van hogere staven en (inter)nationale media. Langzaam maar zeker begonnen we ook te vermoeden dat onze communicatie misschien niet het gewenste effect had. Met dat in het achterhoofd vierden we het kerstfeest.

#### 1 januari 2009-1 juli 2009

De belangrijkste gebeurtenis die ons dat jaar te wachten stond waren de geplande presidentsverkiezingen op 20 augustus. Dit had niet alleen weerslag op het gedrag van Afghaanse autoriteiten, maar ook binnen NAVO en ISAF was duidelijk dat deze verkiezingen een toets zouden zijn voor vooruitgang en veiligheid. Mede als gevolg hiervan was internationaal – en specifiek in de VS – een verwoede discussie ontstaan over de missie. Onder leiding van de nieuwe president Barack Obama spitste de discussie zich toe op de vraag wat de ambitie was



in Afghanistan en hoe die ambitie kon worden ingevuld. Als de ambitie alleen bestaat uit het uitschakelen van (vermeende) terroristen, is het voldoende om op beperkte schaal 'chirurgische' militaire capaciteit in te zetten. Als Afghanistan echter een veilig land moet worden waarin de voorwaarden voor goed bestuur en ontwikkeling structureel zijn verankerd, moet een COIN worden gevoerd met de daarbij benodigde inzet van middelen.



FOTO COLLECTIE AUTEUR

Onder de Amerikaanse bezoekers bevond zich ook vice-president Joe Biden (rechts)

In het licht van deze discussie ontstond een 'mini-tsunami' van Amerikaanse bezoekers. Vice-president Joe Biden, de diplomaat Richard Holbrooke, vele senatoren, zogeheten opinion leaders – of mensen die dat hopen te zijn – journalisten en collega-militairen, allemaal zijn ze langs geweest als meer dan aandachtige gast.

Het resultaat is bekend. Met een klemmend beroep op de NAVO en overige bondgenoten werd besloten de militaire en civiele bijdrage significant te verhogen. Hierbij is echter ook een tijdelijk geformuleerd: vanaf 2011 moet de afbouw van de – Amerikaanse – militaire aanwezigheid beginnen. De uitvoering van deze besluiten vergde, zoals eerder geschetst, zeer veel capaciteit van de staf in Kandahar. Naast de 'dagelijkse' hectiek van de planning en uitvoering van militaire operaties was dit zonder twijfel de grootste prestatie van de staf.

De hierboven genoemde strategische ontwikkelingen kregen in mei 2009 nog een extra dynamiek door de vervanging van COMISAF. Dit is niet de plaats om te speculeren over de achtergronden, wel wil ik kwijt dat de conceptuele benadering van COIN als gevolg van de wisseling van commandant niet significant veranderde. Wel waren er accentverschuivingen in de toepassing van het concept. De belangrijkste was dat de Regionale Commandant in belangrijke mate zeggenschap kreeg over de afstemming van operaties van ISAF met overige eenheden in de regio, zoals Amerikaanse Special Forces (OEF). Dat was een belangrijke mijlpaal in de ontwikkeling naar de gewenste unity of effort. Een tweede belangrijke ontwikkeling was de oprichting van ISAF Joint Command (IJC) in Kabul. Deze staf zou zich vooral gaan richten op de uitvoering van COIN op tactisch niveau, met als prioriteit een intensievere aansturing van en betere coördinatie tussen de diverse ISAF-commando's in Afghanistan. Hierdoor zou HQ ISAF zich kunnen richten op het politieke en militaire operationele niveau.

Een ander effect van de voorgenomen extra inspanningen was een wijziging in het contact met de Pakistaanse krijgsmacht. In de eerste maanden was er op regionaal niveau nauwelijks contact, maar na de aankondiging van de voorgenomen uitbreiding van ISAF veranderde dit snel. Een belangrijke reden hiervoor was dat de voorgenomen versterking van ISAF zou leiden tot meer presentie van coalitie-eenheden in de omgeving van de grens tussen Afghanistan en Pakistan. Een andere reden was dat veel van de *Ground Lines of Communication* via Pakistaans grondgebied liepen en het een gezamenlijk belang was deze lijnen open te houden. Ten slotte werd ook de samenwerking met de Afghanen geïntensiveerd. Van coachen werd de ambitie verlegd naar samen plannen, trainen en opereren en zelfs samen leven. Deze wijze van *partnership* kreeg niet alleen militair gestalte, maar ook de verkiezingen waren hier een voorbeeld van: de planning en uitvoering was geheel in handen van de Afghanen.

Op strategisch niveau was er geen echte verbetering te constateren in de samenwerking

tussen UNAMA en ISAF. Mede daardoor kwam op dit niveau de gewenste *Comprehensive Approach* nauwelijks van de grond. Interessant hierbij is dat dezelfde landen die ISAF ondersteunden en civiele medewerkers uitzonden als lid van een PRT, soms veel moeite hadden om geschikte mensen naar UNAMA te sturen. Dit kwam de ontwikkeling van UNAMA en de samenwerking met ISAF uiteraard niet ten goede.

Ter afronding van de ontwikkelingen op strategisch niveau moeten we ook aandacht besteden aan de Afghaanse president en regering. Hoewel de persoon van president Karzai met name in de VS soms ter discussie heeft gestaan, is er niet echt zicht geweest op een geloofwaardige alternatieve kandidaat. Dit heeft Karzai ongetwijfeld beseft. Als lid van de Pashtun-stam wist hij ook dat hij zich niet kon veroorloven de steun van zijn stamgenoten te verliezen. Omdat delen van de Pashtun ook zijn verbonden met de insurgency, profileerde hij zich soms ten koste van ISAF. Op tactisch niveau leidde dit alles in de eerste plaats tot de beschreven inspanningen rond de ontplooiing en inzet van de versterkingen. Dit beperkte zich niet alleen tot militaire aspecten, maar ook de noodzakelijke integratie met de extra civiele capaciteiten was een voortdurende bron voor discussie. Het resultaat hiervan is hierboven al beschreven. Naast echter het effect van meer troepen op de grond, gaf vooral de *Combat Aviation Brigade* (CAB) ons de kans militair vermogen snel en verrassend in te zetten tegen de insurgents. Diverse malen hebben we de RBGS 's nachts in één *wave* op de grond gezet en gedurende 48 uur laten manoeuvreren tegen C2- en logistieke knooppunten van de insurgency. In combinatie met een betere coördinatie met SF leidde dit tot resultaat. Op regionaal niveau lag het militaire initiatief nu bij RC-S. Daar bepaalden we waar, wanneer en op welke wijze ISAF optrad en de insurgency reageerde daarop.

Dat was echter niet van toepassing op lokaal niveau. Het fabriceren van *Improvised Explosive Devices* (IED's), oftewel berrbommen, is relatief eenvoudig. Het vereist ook geen uitgebreide organisatie ter ondersteuning. Het gevolg was

dat de insurgency zich min of meer 'opdeelde' in kleine, lokale cellen. Die waren moeilijk te vinden en te neutraliseren. Op lokaal niveau lag het initiatief daarom nog steeds bij de insurgents.

De meeste slachtoffers van IED's waren en zijn Afghanen. In combinatie met de intimidatie en het nog ontbrekende vermogen van ISAF, ANP en ANA om de bevolking te beschermen, leidde dat tot een terughoudende attitude onder de Afghanen. In dat opzicht was (en is) de asymmetrische benadering door de insurgents vooralsnog succesvol. Hier schuilt een belangrijke les in voor ons allemaal. Hoe mooier onze technologische systemen, des te meer onze opposenten de effecten hiervan gaan ontwijken door hun toevlucht te nemen tot asymmetrisch optreden. Het leert ons weer dat techniek belangrijk is, maar nooit een conflict kan winnen. Uiteindelijk is het de soldaat 'op de grond' die bepalend is voor de uitkomst van een conflict.

Natuurlijk zochten we naarstig naar oplossingen. De fundamentele oplossing voor dit probleem is primair voldoende capaciteit 'op de grond'. De aangekondigde extra troepen helpen natuurlijk. Maar de opbouw van de Afghaanse capaciteiten zal doorslaggevend zijn en dat duurt nog enige jaren. Toch konden we ook op ons niveau een aantal belangrijke maatregelen treffen:

- in juridisch opzicht slaagden we erin door tussenkomst van COMISAF kunstmest in de vorm van ammoniumnitraat te verbieden. Deze soort kunstmest vormde een belangrijk en vrij beschikbaar bestanddeel van IED's. Dat zou gaan veranderen;
- in conceptueel opzicht ging ISAF meer en meer leven onder de bevolking. Door 24 uur per dag aanwezig te zijn in de dorpen en steden van Zuid-Afghanistan ontstond niet alleen meer bescherming, maar ook wederzijds vertrouwen, zeker in combinatie met het gememoreerde voorgenomen partnership met ANA en ANP;
- in organisatorisch opzicht werd forensische informatie, aangetroffen bij en rondom IED's, beter gedeeld en gebundeld tussen de direct

betrokken landen in RC-S. Hierdoor waren we in staat patronen te herkennen en IED-netwerken bloot te leggen;

- in fysiek opzicht was het belangrijk dat we niet alleen nieuwe en aanvullende middelen kregen om IED's vroegtijdig te detecteren en te vernietigen, maar we begonnen ook met de training van de Afghaanse partners in *Counter-IED* technieken. Daarnaast werd de forensische onderzoekscapaciteit belangrijk uitgebreid en kwamen er in het gebied diverse trainingsmogelijkheden. Daar werden de meest recent gebruikte technieken voor het maken en leggen van IED's besproken en tegenmaatregelen beoefend;
- in mentaal opzicht werden de reactietijden in de medische keten verscherpt, waardoor een snelle afvoer in de meeste gevallen gegarandeerd was.

Hoewel al deze maatregelen effect sorteren, is er geen *silver bullet* tegen de IED. Het is een samenspel van diverse middelen, waarbij een gevoel van veiligheid voorop staat. In regio's waar de Afghanen zich min of meer veilig voelden werd ruim 70 procent van de IED's aan de Afghanen of aan ons gemeld.

Op regionaal niveau waren daarnaast twee operaties het vermelden waard. De eerste operatie werd uitgevoerd door de Canadezen. Mogelijk gemaakt door de geplande ontplooiing van delen van de Amerikaanse Stryker Brigade in gebieden in Kandahar, concentreerde de Canadese Task Force Kandahar zich in een gebied ten westen en zuiden van Kandahar-stad (Dand-district). Een onafgebroken aanwezigheid tussen de bevolking, een hechte samenwerking met ANA en ANP en gerichte projecten van het PRT, 'toverden' het district Dand om tot een model voor moderne COIN, zie figuur 9. De maatregelen leidden als snel tot een afname van het aantal IED'S, de winkels op de bazaar gingen weer open en NGO's meldden zich om een deel van de projecten te kunnen uitvoeren. Alweer werd bewezen dat het concept van shape, clear, hold and build werkte.

De tweede operatie, bekend onder de naam *Panther's Claw*, werd uitgevoerd door de Britse

Task Force Helmand. Doelstelling was het gebied ten zuid-westen van Lashkar Gar veilig te stellen, zodat de stabilisatie kon beginnen. Hierdoor werd de west-flank van Lashkar Gar zekergesteld en ook een springplank verkregen voor latere operaties in het gebied Marjah. Dit laatste gebied was onderkend als waarschijnlijk de belangrijkste safe haven voor de insurgents in Zuid-Afghanistan. Tevens was dit een belangrijk centrum voor de productie van opium zonder enige vorm van regeringsgezag. Panther's Claw vond plaats in het district Nad-e-Ali. Vooraf was bekend dat de weerstand groot zou zijn en dat bleek ook het geval. Na een gecombineerde *air assault* actie met de RBGS en gevechtshelikopters volgde het grond-offensief. Gedurende ongeveer twee weken ontspan zich een bitter gevecht. Aan Britse zijde sneuvelden tien militairen, onder wie een bataljonscommandant. Aan Afghaanse zijde sneuvelden twaalf militairen en politieagenten. De verliezen bij de insurgents bedroegen naar schatting ruim tweehonderd man. Deze operatie had echter ook een strategische impact: het grote aantal verliezen leidde in Groot-Brittannië tot een groeiende discussie rond de missie in het algemeen en de beschikbare middelen in het bijzonder. Het was de enige maal dat ik direct geconfronteerd ben met druk uit een land om het aanpassen van operaties te overdenken.

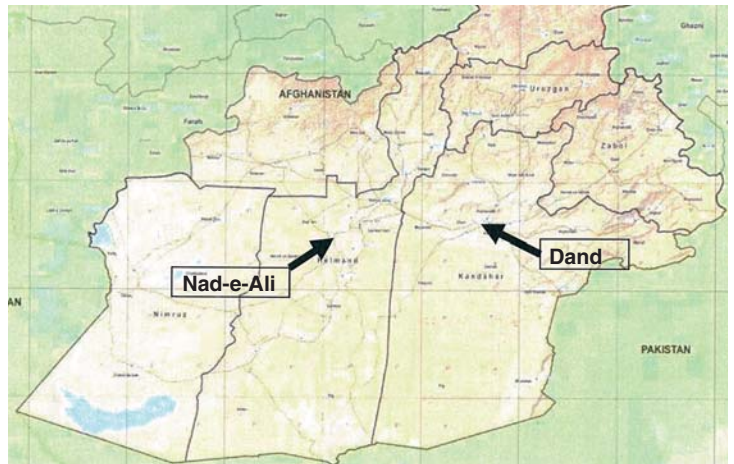
De samenwerking met ANA en ANP in de regio begon inmiddels vruchten af te werpen. Niet alleen nam het aantal militairen en agenten in het zuiden gestaag toe, er werd ook een begin gemaakt met aanvullende opleidingen voor kaderleden en specialisten. Daar waar mogelijk kregen de Afghanen de leiding van de planning en uitvoering van operaties. Daarnaast begon de planning voor de verkiezingen. Deze planning was volledig in Afghaanse handen, met ISAF in een rol van monitor. Ten aanzien van bestuur en wederopbouw werden twee belangrijke stappen gezet. De eerste stap was de uitvoering van een studie naar de economische mogelijkheden van Zuid-Afghanistan. De vraag was op welke wijze de economie op korte termijn te stimuleren was in sectoren als energie, watermanagement, landbouw en

infrastructuur. Voor deze studie werd civiele capaciteit ingehuurd. Na het delen van de uitkomsten met UNAMA volgde in een shurah de presentatie aan en bespreking met Afghaanse autoriteiten (gouverneurs en ministers), de PRT's, IO's en NGO's. Hieraan gekoppeld was een aantal regionale projecten met het reeds vermelde volume van bijna 750 miljoen dollar.

Een tweede belangrijke stap bestond uit het contact leggen met de gouverneurs van de provincies Nimruz en Day Kundi. ISAF was niet aanwezig in deze provincies, de redenen hiervoor zijn eerder aangegeven. Desondanks waren beide provincies belangrijk voor onze operaties. In militair opzicht was het bekend dat in deze twee gebieden belangrijke safe havens waren van waaruit de insurgents operaties voorbereidden en uitvoerden in de overige vier provincies in het zuiden. In economisch opzicht vormt Nimruz de verbinding met Iran. Deze verbinding bestond vooral uit een hoofdweg, voor een deel gefinancierd door India. Het vrij gebruik van deze hoofdweg was belangrijk voor de economische ontwikkeling van Zuid-Afghanistan. Na veel pogingen slaagden we erin een min of meer degelijk contact op te bouwen met beide gouverneurs, waarbij de nadruk lag op het onderzoeken van mogelijkheden voor de ondersteuning van de economische ontwikkeling. Dit resulteerde in het ontwerp van een aantal projecten, zoals het streven naar schoon drinkwater in Nimruz en de opbouw van onderwijs in Day Kundi.

De laatste alinea van deze periode wijd ik aan communicatie. Zoals reeds eerder aangegeven, constateerden wij een discrepantie tussen ons beeld van de operatie en het beeld zoals geschetst in de media. In algemene zin was onze perceptie beduidend positiever dan de toonzetting in de media. Hoewel hier mogelijk psychologische redenen mede aan ten grondslag liggen, speelde de wijze waarop ISAF met de media omging ook een rol. De wens tot centralisatie van zowel boodschap als bericht leidde tot een positie waarin ISAF reageerde op boodschappen van de insurgents. Hier is het initiatief nimmer herwonnen. Eind juni waren veel van de extra eenheden inzetgereed. Het operationele tempo was hoog en de naderende

verkiezingen wierpen hun schaduw vooruit. Op operationeel niveau lag het initiatief bij ISAF, op lokaal niveau hadden we nog te weinig grip op de IED-cellen. Terwijl we trachtten de vol-



Figuur 9

gende stappen te zetten op het gebied van regionale ontwikkeling en bestuur, waren we nog niet in staat in de media het initiatief te (her)nemen. Het hoofdkwartier was inmiddels gereorganiseerd en de nieuwe infrastructuur grotendeels in gebruik genomen. In grote lijnen was iedereen klaar voor de volgende stap: de verkiezingen.

#### 1 juli 2009-1 november 2009

Op 1 juli 2009 startte de operatie *Khanjar*. Met deze operatie werden 10.000 Amerikaanse mariniers binnen 24 uur over land en door de lucht ontplooid in Centraal- en Zuid-Helmand. De doelstelling van deze operatie was een aanvang te nemen met de stabilisatie van dit gebied en de voorwaarden te scheppen voor de uitvoering van vrije en veilige verkiezingen. De mariniers waren inmiddels omgedoopt in de *Task Force Leatherneck*, geen vreemde naam als je opereert in een woestijn. Deze operatie werd ondersteund door 82 CAB, die vanaf begin juni ook operationeel was en omgedoopt tot *Task Force Pegasus*. Zoals reeds eerder vermeld gaf deze eenheid ons de noodzakelijke tactische mobiliteit om overal in het zuiden ons militair vermogen te kunnen projecteren. Ten slotte werd begin juli ook begonnen met de tactische



ontplooiing van de Amerikaanse Stryker Brigade (*Task Force Stryker*). In het kielzog van de inzet van deze militaire eenheden werd het Britse PRT in Helmand omgevormd tot een Brits/Amerikaans PRT en de Amerikaanse civiele capaciteit in de provincie Kandahar eveneens belangrijk uitgebreid. Al deze activiteiten leidden direct tot een toename van het aantal incidenten en (dus) slachtoffers. In totaal bestond RC-S nu uit circa 45.000 ISAF-militairen, ondersteund door een groot aantal andere civiele en militaire capaciteiten die niet direct onder bevel stonden.

Op planningsgebied vroegen twee zaken de aandacht. Op de eerste plaats naderden de voorbereidingen voor de verkiezingen van 20 augustus 2009 hun hoogtepunt. Iedere dag verfijnde de planning en nam de betrokkenheid van Kabul toe. Daarnaast begon de planning van stabilisatie-operaties die zouden worden uitgevoerd na de verkiezingen. Het eerste doel was de uitvoering van het concept *shape, clear, hold and build* in het district Marjeh. Nadat dit gebied was veiliggesteld kon de aandacht vervolgens uitgaan naar Kandahar-stad en omgeving. Omdat de uitvoering van deze operaties zou plaatsvinden na de overgave van het commando op 1 november, werd verzekerd dat deze operaties volledig pasten in het strategisch concept van COMISAF en ook als zodanig ter hand zouden worden genomen door onze opvolgers.

Op 20 augustus verliepen de verkiezingen naar verwachting. In deze context betekende dit dat meer dan 90 procent van de bevolking fysiek en geografisch een stembureau kon bereiken. De Afghaanse voorbereidingen waren gedegen en succesvol: vrijwel ieders stembureau was uitgerust met het noodzakelijke materieel en beveiligd door de ANP met het ANA als reserve. Deze veiligheid was volledig gepland en gestuurd door het OCC. Door de (vermeende) slechte veiligheidssituatie waren er weinig internationale waarnemers aanwezig. Op de dag zelf was er veel geweld. Voor het eerst sinds maanden werden we geconfronteerd met grootschalig conventioneel optreden van de insurgents. Positief was de goede onafgebroken coördinatie tussen

de Afghanen en ISAF. Positief was ook de rol van de Afghanen zelf. Er is geen enkel moment geweest dat de Afghaanse autoriteiten de directe hulp van ISAF nodig hadden. Negatief was dat het geweld op bepaalde plaatsen het stemmen onmogelijk had gemaakt. Later werd dit versterkt door de vaststelling dat op grote schaal fraude was gepleegd in sommige plaatsen in het Zuiden. Een direct gevolg van dit alles was dat er onzekerheid heerste over de legitimiteit en juistheid van de uitslag, waardoor Afghanistan in politiek opzicht tijdelijk vleugellam werd. De Afghanen hadden met de verkiezingen echter wel bewezen zelfstandig te kunnen opereren, wat een belangrijke mentale impuls gaf aan de wens om de planning en uitvoering van operaties meer en meer te gaan leiden. Daarnaast werden langzaam maar zeker de effecten zichtbaar van de uitbreiding van ANA en ANP. Naast de kwaliteit kwam dus ook steeds meer capaciteit ter beschikking.

De geschetste politieke impasse had ook gevolgen voor de situatie 'op de grond'. Omdat de positie van diverse gouverneurs onduidelijk was, kwamen diverse grote en kleine projecten voor wederopbouw en verbetering van bestuur vertraagd of helemaal niet op gang. Daarnaast was er ontegenzeggelijk een toegenomen operationeel tempo. Zoals reeds gememoreerd lag dit voor een groot deel besloten in de ontplooiing van de extra eenheden. Maar een belangrijk element was ook dat onze operaties nu werden uitgevoerd in gebieden waar de insurgents voorheen de vrije hand hadden. Ons allen was dan ook duidelijk dat het komende jaar waarschijnlijk moeilijk en bloedig zou zijn, maar we beseften ook dat dit een noodzakelijke fase was waar ISAF doorheen moest. Het betekende ook dat we zeer terughoudend moesten zijn om het aantal slachtoffers (militair en civiel) als criterium voor succes of falen te gebruiken.

Binnen het hoofdkwartier was de transformatie van een 'opgepompt' brigade-hoofdkwartier naar een hoofdkwartier dat op tactisch niveau onafgebroken militaire operaties binnen een Comprehensive Approach kon plannen en uitvoeren, praktisch afgerond. De organisatie was

gewijzigd, de infrastructuur aangepast en de werkwijze zodanig veranderd dat een optimale integratie van militaire en civiele effecten kon worden nagestreefd. Met dit alles had onze rotatie min of meer haar 'culminatiepunt' bereikt. De operationele planning was op schema, het hoofdkwartier in alle opzichten gereed voor onze opvolgers, het initiatief op tactisch niveau hernomen en de eerste 'rotanten' van de nieuwe lichter waren al gearriveerd. Naast de leiding van de dagelijkse operaties werd het dus langzaam tijd de bakens te verzetten en te beginnen met reflectie die de basis moest gaan vormen van de evaluatie en verwerking van de missie. Binnen twaalf maanden was RC-S het zwaartepunt geworden van de ISAF-operatie en zou de beslissing daar moeten worden gezocht. In het kielzog hiervan veranderde RC-S van een door drie landen geleide operatie naar een multinationale operatie met de VS in een leidende rol. RC-S had zich ontwikkeld naar een hoofdkwartier dat in staat was militaire en civiele effecten op tactisch niveau onderling af te stemmen. Stof genoeg dus tot nadenken. De uitkomsten hiervan komen in het laatste gedeelte van dit drieluik aan bod.

### Deel 3: De afronding

In dit laatste gedeelte zal ik om te beginnen kort ingaan op de activiteiten en gebeurtenissen in de maanden na afloop van de missie. Daarna kom ik met mijn belangrijkste persoonlijke observaties.

Tijdens de missie had de CDS aangekondigd mij en mijn *Military Assistant*, de luitenant-kolonel Rob van Zanten, de maanden na terugkeer min of meer 'vrij te houden'. Onder meer generaal Van Loon had ervaren dat er na afronding van de daadwerkelijke missie een grote vraag bestaat naar informatie, zowel in binnen- als in buitenland. Gezien de tijd die dit mogelijk in beslag zou nemen en de kansen die het zou bieden om te communiceren over de missie, kon ik mij hierop richten tot de aanvang van mijn volgende functie in maart 2010.

Binnen Nederland bestond de vraag vooral uit verzoeken voor interviews vanuit de media, interne terugkoppeling voor Defensie en uitnodigingen voor lezingen voor een breed en gevarieerd publiek. In het buitenland was het oogmerk drieledig. In de eerste plaats wilden we dank zeggen voor alle ontvangen steun, zowel in militaire zin, als voor de steun die we hadden ontvangen van civiele ministeries. De prioriteit bij dit laatste lag uiteraard bij (het equivalent van) het ministerie van Buitenlandse Zaken en het ministerie van Ontwikkelings-samenwerking. In de tweede plaats verstrekten we informatie aan specifieke doelgroepen, met prioriteit voor militaire instanties en eenheden. Maar ook werden bezoeken gebracht aan think tanks, universiteiten, veteranen en diverse buitenlandse media. In de derde plaats maakten we zo veel mogelijk gebruik van de gelegenheid onze deelneming te betuigen aan de familie en nabestaanden van gesneuvelde militairen en bezochten we gewonden. Zo zijn we onder meer aanwezig geweest bij de herdenkingsdienst in Belfast voor een Britse rotatie en hebben we een bezoek gebracht aan het Walter Reed ziekenhuis in Washington.

Het effect van al deze activiteiten is moeilijk te meten, wel is duidelijk dat de inzet van Nederland in Afghanistan in algemene zin zeer werd gewaardeerd. Daarnaast had deze fase in ieder geval wel een goed effect ten aanzien van ons zelf. Door de missie vier maanden te 'verwerken' in lezingen, discussies en presentaties kwam ik vanzelf op een moment waarop ik besepte dat het tijd was om de missie mentaal af te sluiten en door te gaan met het leven en het werk. In dat opzicht beschouw ik deze maanden als geslaagd. Deze periode bood ook de gelegenheid goed na te denken en observaties te filteren van de dagelijkse gang van zaken. De belangrijkste observaties die overbleven licht ik hieronder toe. De eerste observatie is dat er een fundamentele verandering in campagnes is. Waar voorheen vooral civiele effecten werden gegenereerd ter ondersteuning van militaire operaties, moeten militaire effecten nu civiele operaties ondersteunen in de structuur van een campagne die wordt gekenmerkt door een Comprehensive

Approach. Veiligheid is dus belangrijk, maar niet beslissend.

De tweede observatie is dat succes van de missie niet afhangt van het concept, maar van de tijd die gegund is om het concept tot wasdom te laten komen. De afgelopen jaren is alom het besef gerezen dat de operaties in Afghanistan moeten worden gezien als een COIN-operatie en niet als een counter-terrorism operatie. Het doel is immers niet een specifieke tegenstander uit te schakelen, maar om de bevolking te beschermen tegen een ongekennde vorm van

## Het succes van de missie hangt niet af van het concept, maar van de tijd die gegund is om het concept tot wasdom te laten komen

intimidatie. Op tactisch niveau is COIN vertaald in het reeds besproken concept shape, clear, hold and build. Dit concept werkt weliswaar plaatselijk en tijdelijk, maar kan alleen blijvend effect hebben als het overgrote deel van de Afgaanse bevolking zich veilig voelt. Zo ver zijn we nog niet. De noodzakelijke troepen zijn nog niet aanwezig, de Afghanen zijn nog niet in staat hun rol te spelen en het bestuur en ontwikkeling zijn nog onvoldoende tot groei gekomen. Met name dit laatste is belangrijk, omdat is gebleken dat de hold-fase beslissend is voor succes. We kunnen ieder gebied tijdelijk vrijwaren van insurgents, maar op lange termijn kunnen we alleen structurele veiligheid brengen als een geloofwaardig bestuur in staat is het land te leiden en te ontwikkelen. Dit alles vergt een langdurige betrokkenheid van de internationale gemeenschap, zowel in militair als in civiel opzicht.

In samenhang met het bovenstaande is mijn derde observatie dat de toepassing van de Comprehensive Approach op operationeel niveau in Kabul nog onvoldoende is. ISAF is primair verantwoordelijk voor de veiligheid, UNAMA en andere autoriteiten dienen de Afgaanse regering te ondersteunen in de uitrol van goed bestuur en de ontwikkeling van het land.

Omdat dit laatste slechts sporadisch wordt ingevuld, zien we dat ISAF zich ook gaat bewegen op die gebieden. Dat lijkt op 'naar de fout toe corrigeren'. De oplossing moet in twee richtingen worden gezocht: we moeten UNAMA ondersteunen en de Afgaanse overheid verantwoordelijk houden voor haar presteren. Zonder vooruitgang op deze gebieden is een betere veiligheid tijdelijk en vluchtig.

De vierde observatie is dat onze strategische communicatie faalt. We zijn niet in staat goed duidelijk te maken waarom we in Afghanistan zijn en waarom het zo belangrijk is de gevraagde inspanningen te leveren. Daarbij komt dat de insurgents beduidend flexibeler en sneller zijn in hun communicatie. Niet alleen kunnen zij ver van de waarheid blijven, zij zijn ook in staat binnen enkele uren in te spelen op incidenten. Hierdoor zijn ze beduidend sneller dan de ISAF-informatieketen en daarom hebben zij het initiatief in deze. Dit leidt bijvoorbeeld tot de rare situatie dat 'de Taliban' vrijwel ieder incident in Afghanistan opeist en dat ze vervolgens ook aan hen worden toegeschreven. Zo maken we de insurgents belangrijker dan ze werkelijk zijn en vestigen de indruk dat we opereren tegen een soort 'almachtige' en goed gestructureerde vijand. Dat is niet waar. In ieder geval wist ik nooit wie ons beschoot: een dronken boer, een jongeman die hiertoe werd gedwongen of betaald door de insurgents, groeperingen die de opiumoogst beschermden of een gefrustreerde warlord.

Dan het regionale niveau. Diversiteit is een kracht en geen bedreiging. Een COIN-campagne kent een langere planningshorizon dan reguliere militaire operaties. Hierdoor ontstaat de tijd en de ruimte de volle breedte van de in het hoofdkwartier aanwezige intellectuele kracht te gebruiken en te integreren in het planningsproces. Dit voordeel weegt ruimschoots op tegen de (hanteerbare) problemen die een veelheid aan landen met zich mee kan brengen, zoals verschillen in mandaat en de toepassing van de Rules of Engagement. Kortom: multinationaliteit is een voordeel en geen beperking. Een tweede observatie op dit niveau is dat kennis en ervaring op tactisch en operationeel

niveau voor de militair een onvoorwaardelijke eis is om met inbreng en daadkracht te kunnen functioneren. Die kennis en ervaring moet bij de start van de functie aanwezig zijn, want de bondgenoten geven doorgaans geen 'tweede kans voor een eerste indruk'. Voor Nederland betekent dit dat we beter moeten worden en meer aandacht moeten besteden aan de professionaliteit, kennis en ervaring van onze officieren en onderofficieren die op de genoemde niveaus worden ingezet. Specifiek is daarbij meer aandacht nodig voor kennis en ervaring in de toepassing van het OPP, beter militair Engels kunnen lezen, begrijpen en spreken en meer besef hebben van de specifieke cultuur van de bondgenoten. We spelen eredivisie, maar nog niet altijd Europees voetbal.

Een derde observatie is dat we mogelijk anders moeten omgaan met de inzet van reservisten. Deze kunnen niet alleen optreden als *backfill* en *frontfill* voor reguliere militaire functies, ook hun specifieke civiele kennis zou breder kunnen worden gebruikt. Naast korte-termijnprojecten rond CIMIC zou civiele expertise ook kunnen worden ingeschakeld om studies en analyses uit te voeren die mede de grondslag moeten vormen voor de definiëring en uitvoering van civiele projecten voor de midden- en lange termijn. Om geen tijd te verliezen moeten deze capaciteiten direct bij aanvang van de missie worden ontplooid. Hierbij dient de uitzendduur bepaald te zijn door de opdracht en niet door sjablonen.

Op tactisch niveau is evident dat *joint*, *combined* en *interagency* optreden steeds lager in de krijgsmacht plaatsvindt. Vooral het element internationale samenwerking doorbreekt ieder tot nu heersend dogma: tot op groepsniveau wordt nu samengewerkt en samen opgetreden. Deze constatering dient hun beslag te krijgen in de vredesorganisatie. Op tactisch niveau is eveneens onmiskenbaar dat de inzet van Nederlandse eenheden en middelen niet mogelijk was geweest zonder de jarenlange investeringen in de opleiding en training van de commandanten en staven op bataljonsniveau en hoger. Ten slotte is aangetoond dat de beschikking over een onafgebroken (nationale) capaciteit

ten behoefte van escalatiedominantie de sleutel is voor de veiligheid van onze mannen en vrouwen. Dit betekent dat onze eenheden 24 uur per dag, onder alle weersomstandigheden, de beschikking moeten hebben over deze middelen. Tanks (zoals ingedeeld bij de Denen en Canadezen), grondgebonden vuursteun en luchtsteun zijn in dat opzicht complementaire middelen die elkaar versterken, maar ieder ook een uniek effect toevoegen. Deze bouwstenen moeten dan ook gehandhaafd blijven.

Ter afronding nog een aantal afsluitende beschouwingen, niet gebonden aan niveau of rang. Ten eerste zijn de Afghanen prachtige mensen die gedurende de afgelopen dertig jaar een ongekende levenskracht hebben getoond. Hun incasseringsvermogen, moed en trouw zijn boven iedere twijfel verheven en maken het een eer met hen samen te werken. Ten tweede is weer aangetoond dat, hoe de techniek ons ook helpt, de mens altijd beslissend is in een conflict. Niet alleen *boots on the ground*, maar ook het vermogen snel en ondogmatisch te reageren op ontstane situaties maakt en houdt de mens uniek in zijn rol als militair. Ten derde is wederom aangetoond dat zonder een robuuste logistiek niets gebeurt. Hoewel internationale samenwerking en civiele partijen de krijgsmacht kunnen ondersteunen, zullen we ook nationaal de capaciteiten moeten hebben om onze militairen en eenheden onder alle omstandigheden te kunnen voorzien van de noodzakelijke middelen en voorraden. Ten vierde ben ik in dit artikel niet ingegaan op de impact van deze operatie op het thuisfront. Maar gezien de belasting en onzekerheid is de rol van het thuisfront moeilijk te onderschatten. Dat betekent dat we ook een verantwoordelijkheid dragen ten opzichte van de mensen van het thuisfront, waarbij aandacht en toegang tot zorg belangrijke elementen zijn.

Al met al hoop ik dat dit artikel meer inzicht heeft gegeven in een unieke missie, uitgevoerd met een uniek stel mensen. ■