

De Leidraad Maritiem Optreden

Opmerkingen bij een richtinggevend document

Dr. M. F. Houben* – majoor der mariniers

Inleiding

Onlangs is de Leidraad Maritiem Optreden (LMO) verschenen. De LMO beschrijft de rol, taken en samenstelling van de zeestrijdkrachten en plaatst deze in het kader van een gezamenlijk opererende krijgsmacht. Dit artikel gaat in op de belangrijkste thema's die in de Leidraad aan de orde worden gesteld.

Het formele startschot voor de LMO is gegeven in september 2005. De wens om een doctrinedocument het licht te doen zien is echter al veel ouder. Reeds in 1999 stelde de toenmalige Bevelhebber der Zeestrijdkrachten, vice-admiraal Cees van Duyvendijk, een werkgroep samen om een strategische visie te formuleren. Hoewel dit visiedocument reeds een jaar later gereed was, werd het document niet uitgegeven. De marine lag immers op de juiste koers, zo was de opvatting. De marine speelde in technisch en operationeel opzicht in de eredivisie, de Koude Oorlog was succesvol afgesloten en de marine nam prominent deel aan blokkadeoperaties in de Adriatische Zee.

Vanaf 2001 werden de zeestrijdkrachten geconfronteerd met ontwikkelingen die een koersaanpassing noodzakelijk maakten. Ten eerste de reorganisatie van de defensieorgani-



Eenheid van de Hr. Ms. Rotterdam zet Liberiaanse vluchtelingen aan land bij Monrovia, 2004 (Foto AVDD; collectie NIMH)

satie en de vorming van het Commando Zeestrijdkrachten; op de tweede plaats de voorbereiding en politieke goedkeuring van de Marinestudie 2005; en ten derde de voorbereiding en publicatie van de Nederlandse Defensie Doctrine door de Commandant der Strijdkrachten. De gevolgen van deze veranderingsprocessen voor de rol, taken en samenstelling van de zeestrijdkrachten zijn ingrijpend. Zo ingrijpend dat de pas geïnstalleerde Commandant Zeestrijdkrachten een nieuwe koers voor de zeestrijdkrachten moest bepalen. De Leidraad Maritiem Optreden beschrijft niet alleen het optreden en de inzetmogelijkheden van de zeestrijdkrachten, maar – meer in het algemeen – het optreden van een gezamenlijk en in multinationalaal verband optredende krijgsmacht in *en nabij* de maritieme dimensie.

De LMO is een operationeel en richtinggevend document dat weergeeft hoe de hedendaagse marine anno 2006 denkt en werkt. Het document beschrijft hoe met het huidige bestand aan mensen, wapens en middelen de taken en opdrachten dienen te worden vervuld. De lezer treft een beschrijving aan van de middelen waarover de zeestrijdkrachten beschikken en hoe die het beste kunnen worden ingezet voor een maximaal rendement. Ook biedt de LMO een korte blik in de toekomst en worden enkele gezichtsbepalende materieelprojecten toegelicht. Voorbeelden hiervan zijn de LPD 2, de Oceangoing Patrol Vessels, het zogenoemde Joint Support Ship en de versterking van het netwerkend vermogen van de Zeestrijdkrachten. De LMO wordt nadrukkelijk als een 'groeidocument' gepresenteerd dat, op termijn en in sa-

* De auteur werkt voor de afdeling Bestuursondersteuning van het CZSK. Hier was hij belast met de coördinatie en eindredactie van de Leidraad Maritiem Optreden. De LMO kan, zonder dat daar kosten aan verbonden zijn, worden aangevraagd bij de Afdeling Voorlichting van het CZSK, telefoon 0223-657386 of per e-mail via voorlichting@marine.nl

menwerking met de Defensiestaf, kan uitgroeien tot een volwaardige Maritieme Doctrine.

Structuur van dit artikel

Ik zal in dit artikel niet de structuur van de LMO volgen, maar wel die thema's aan de orde stellen die tot de kern van de LMO behoren, dan wel innovatief of anderszins belangwekkend zijn. Dat zijn, achtereenvolgens: (1) het concept van de 'joint maritime enabler'; (2) van de volle zee naar het optreden in kustgebieden; (3) de ondersteuning van landoptreden; (4) de integratie van vloot en mariniers; en (5) het zogenoemde 'seabasing' concept. Deze elementen worden hieronder in het kort uitgewerkt.

Zeestrijdkrachten als 'joint maritime enabler'

De zeestrijdkrachten opereren in en nabij de maritieme dimensie. De maritieme dimensie is één van de vijf dimensies van de ruimte die wij 'battle space' noemen. De maritieme dimensie omvat de volle zee, de kustwateren, riviermonden en grote binnenzeeën. De zeestrijdkrachten zijn niet de exclusieve eigenaar van die maritieme dimensie; wel geldt de maritieme dimensie als de natuurlijke habitat van de zeestrijdkrachten. Kenmerkend voor de zeestrijdkrachten is, naast de logistieke onafhankelijkheid en het vermogen om vooruitgeschoven te worden, het vermogen om wereldwijd toegang tot een operatiegebied te krijgen. Dit vermogen bestaat uit twee elementen: wereldwijde verplaatsbaarheid en 'initial entry'. De wereldwijde verplaatsbaarheid (ook wel strategisch transport), betreft niet alleen het verplaatsen van en met marineschepen, maar ook het begeleiden van een maritiem verband bestaande uit marineschepen en gecharterde schepen.

Het tweede element is de 'initial entry' capaciteit. Traditioneel worden mariniersbataljons gezien als dé initial entry capaciteit van het CZSK. De ervaringen van operaties in onder meer Liberia (2003) leren dat ook het kunnen ruimen van mijnen en het in

kaart brengen van onbekende kusten kritieke vermogens zijn die onderdeel vormen van het vermogen tot initial entry – ook al zijn ze niet formeel als zodanig aangemerkt. Ook de onafhankelijkheid van enige havenfaciliteit is een pré. De bootcompagnie en de zogenoemde 'Amphibious Beach Unit' (ABU) opereren vanaf Hr. Ms. Rotterdam en zijn gespecialiseerde eenheden voor het transport van het moederschip naar het strand en de voorbereiding van het strand voor de ontlading van materieel en personeel van de schepen.



Battlespace manoeuvre

Kortom: de zeestrijdkrachten beschikken over de middelen, de kennis en de ervaring om in en nabij de maritieme dimensie te opereren en om de mogelijkheden die de maritieme dimensie voor militair optreden biedt, ten volle te benutten. Hiermee maken zeestrijdkrachten het optreden van de gehele krijgsmacht in de maritieme dimensie mogelijk.

Van de volle zee naar de kustgebieden

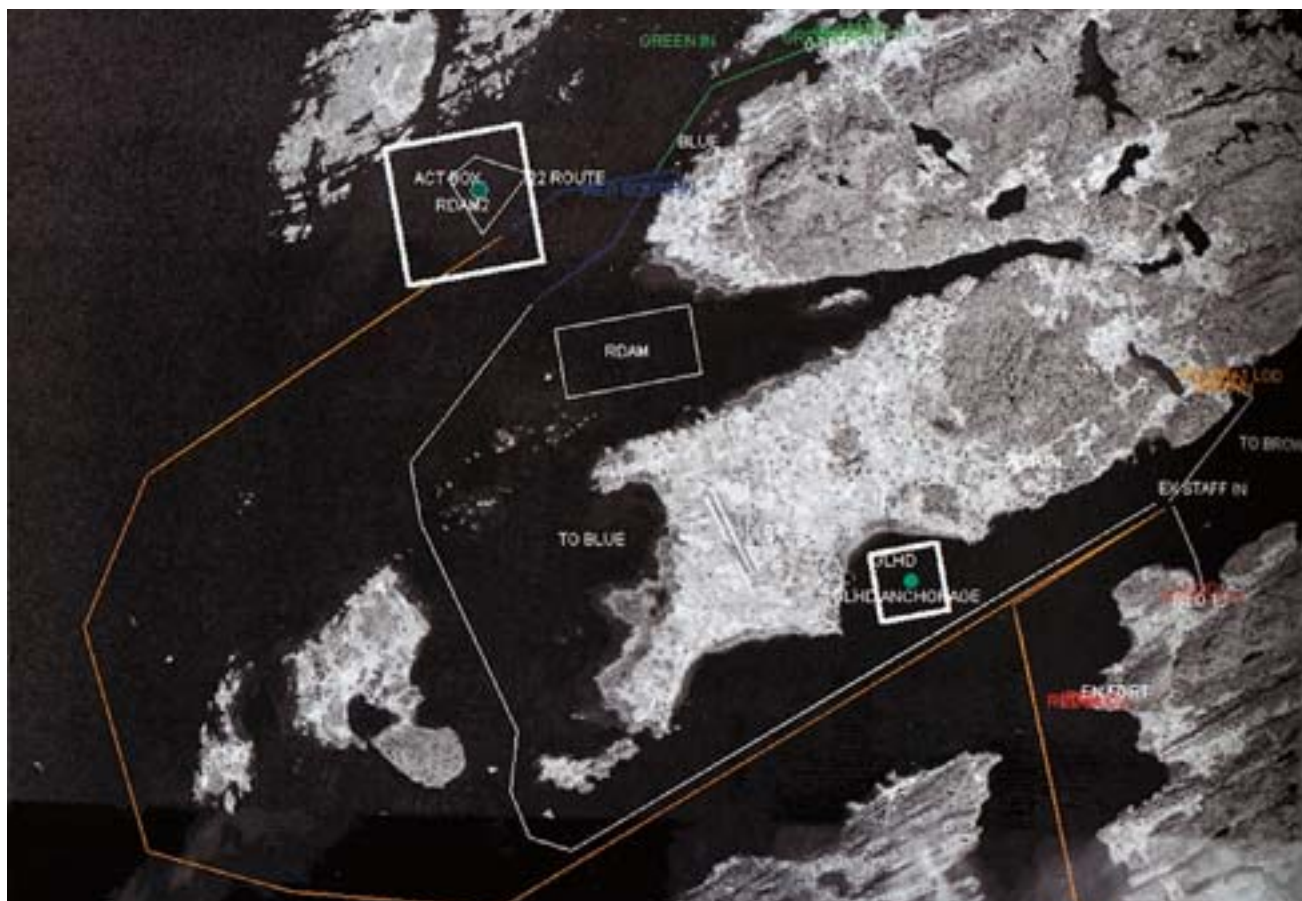
Het optreden van zeestrijdkrachten verschuift van de Hoge Zee ('blue water') naar de kustgebieden ('brown water' of 'the littorals'). Dit is een natuurlijk gevolg van het feit dat de kustgebieden voor de mens steeds belangrijker worden, in economisch opzicht, om te wonen, te werken en te recreëren.

Een kustgebied bestaat uit kustwateren, de directe strook land waar het water in land overgaat en (delen van) het achterland. Een kustgebied is niet

geografisch beperkt. De grenzen van een kustgebied worden bepaald door het bereik van sensor- en wapensystemen van de militaire eenheid. Kustgebieden zijn van strategisch belang. Steeds meer mensen wonen, werken en recreëren in de kustgebieden. De kustwateren worden in toenemende mate gebruikt voor het vervoer van goederen. De meeste politieke, economische en financiële knooppunten liggen aan de kust of op relatief korte afstand van zee. Het is voor een krijgsmacht dan ook noodzakelijk om effectief te kunnen optreden in een kustgebied. De primaire voorwaarde voor operationeel succes is de nauwe integratie van lucht-, land-, en zeeoperaties.

In een kustgebied zijn de vijf dimensies van het gevechtveld – land, lucht, zee, het informatiedomein en het elektromagnetisch spectrum – nauw met elkaar verbonden. Alle dimensies zijn in het kustgebied aanwezig en vanuit alle dimensies kan invloed op een tegenstander worden uitgeoefend. Het opereren in een kustgebied kan alleen dan succesvol zijn, indien het optreden in de vijf dimensies wordt geïntegreerd in één operatieplan.

Als militair operatiegebied zijn kustgebieden enorm gecompliceerd. De kustwateren worden druk bevaren door een grote variëteit aan schepen (van pleziervaart tot supertankers). Kustwateren zijn vaak ondiep en bezaaid met rotsen, zandbanken, boeien en wrakken. De stroming is er sterker en de golfslag minder goed voorspelbaar. In de kuststrook vinden tevens veel economische activiteiten plaats, zoals visserij, olie- en gaswinning. Ook zijn in de kuststroken vaak aparte regelingen van kracht, zoals de verplichte beloodsing, de verkeersscheidingsstelsels en een meldingsplicht van schepen. Het verkrijgen en behouden van een goed omgevingsbewustzijn is in de kustgebieden moeilijker dan op open zee. Ook het luchtruim boven een kustgebied is gecompliceerd en druk bevlogen. Juist aan de kust en nabij bevolkingscentra komen luchtroutes ('air corridors')



Kustgebieden: moeilijke operatiegebieden

samen. Daarnaast is er lokaal, niet-routegebonden luchtverkeer. Deze combinatie maakt het moeilijk om eigen luchtverkeer van dat van tegenstanders te onderscheiden.

Kustgebieden beperken militaire eenheden in vier belangrijke opzichten:

- Beperkingen in de beeldopbouw. De prestatie van verschillende sensoren, waaronder radar- en communicatiesystemen, wordt negatief beïnvloed door de aanwezigheid van land vanwege de reflectie van elektromagnetische straling. Sonarsystemen worden gehinderd door bodemecho's in ondiep water, geluidsprofielen (zout/ zoet water) en meteorologische omstandigheden (snellere opwarming van het water en regen). Een en ander resulteert in kwalitatief mindere informatie dan gewenst.

- Beperkingen van de wapensystemen. Ook de prestatie van torpedo's wordt negatief beïnvloed door bodemecho's; radargeleide wapens hebben last van verstoringen in de omgeving. Zo is de standaard Harpoon anti-schpraket geoptimaliseerd tegen doelen met een groot radarreflecterend oppervlak en minder geschikt tegen kleine en wendbare doelen als 'go fasts', snelle bootjes die door terroristen gebruikt worden.
- Grotere dreiging. Indien een tegenstander reeds aanwezig is in een kustgebied kan hij ook vanaf land een directe bedreiging vormen voor maritieme eenheden. Er kunnen mijnen gelegd zijn of onderzeeboten kunnen op de bodem positie hebben ingenomen. Zo bestaan er mijnen die specifiek zijn



Missile lancering vanaf Hr. Ms. De Ruyter nabij Curaçao, 2006
(Foto AVDD, R. Mol)

ontworpen voor ondiep water. Ook met kleine, snelle bootjes kan een aanval worden uitgevoerd. De afstand tussen eigen eenheden en die van de tegenstander is klein met als gevolg zeer korte detectieafstanden.

- Korte(re) reactietijd.

De hierboven genoemde omstandigheden resulteren in een veel kortere reactietijd bij dreigingen en een eventuele aanval dan op de open zee. Ook het onderscheid tussen eigen troepen, tegenstanders en 'neutrale' gebruikers van een kustgebied is soms niet geheel éénduidig. Dit alles stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de eigen sensoren, de beeldopbouwprocessen, de besluitvorming en de bevelvoering.

Een doctrinair novum is de formulering van enkele uitgangspunten voor het joint optreden in kustgebieden. Zee-, land- en luchtmacht maken een verschillend onderscheid in de mate waarin zij hun operatiemedium beheersen. De moeilijkheid bij het optreden in een kustgebied is dat deze verschillende overwichten gecoördineerd (naar plaats en operationeel zwaartepunt) en gesynchroniseerd (tijd) moeten worden bereikt. Met andere woorden: om veilig en effectief in een kustgebied op te treden is ten minste enige vorm van parallelle beheersing van de zee, het land, de lucht, het elektromagnetisch spectrum en het informatiedomein noodzakelijk.

De vrijheid voor militaire eenheden om vrij door het operatiegebied te kunnen bewegen is van levensbelang voor het welslagen van een missie. Op het moment dat eenheden ergens niet kunnen of mogen komen, ontstaat een 'zwart gat' dat in operationeel opzicht negatieve gevolgen kan hebben. De uitdrukking 'de vijf vrijheden' is een term die refereert aan de vrijheid die lucht-, land-, en zeestrijdkrachten (moeten) hebben om te kunnen bewegen in hun operationeel medium en de mate waarin informatie tussen eenheden kan worden uitgewisseld.

Eigen troepen			Tegenstander	
Absolute beheersing ('Command')	Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('Control')	Vermogen om de tegenstander de beheersing te ontfangen ('Denial')	Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('Control')	Absolute beheersing ('Command')

De mate van beheersing van een operationeel medium

Zeestrijdkrachten spreken van de vrijheid van navigatie ('the freedom of navigation'), landstrijdkrachten de vrijheid van beweging ('the freedom of movement'); luchtmacht van de vrijheid te vliegen ('the freedom to fly'); in het geval van informatieoperaties wordt gesproken van de vrijheid van communicatie ('the freedom of communication') en in cyberspace geldt de vrijheid van data-overdracht ('the freedom of transfer').

Deze vijf 'vrijheden' gelden als de minimale operationele basislijn voor het uitvoeren van een gezamenlijke operatie. Deze basislijn moet worden verzekerd direct voorafgaand aan

en tijdens een operatie. Ergens in het midden van het spectrum van beheersing is er een omslag waarbij de tegenstander een operationeel overwicht verkrijgt ten koste van de eigen troepen. Om succesvol in een kustgebied te kunnen opereren is 'kustoverwicht' noodzakelijk. De term kustoverwicht refereert aan een combinatie van overwicht op zee, op het land, in de lucht, in het informatiedomein en de beheersing van het elektromagnetisch spectrum. De hiermee samenhangende term is 'verzekerde toegang' ('assured access'). Van verzekerde toegang tot een kustgebied is sprake wanneer een eenheid kustoverwicht bezit.



Hr. Ms. De Zeven Provinciën onder de kust van Pakistan, 2005

(Foto AVDD, S. Hilckmann)

Bij een operatie kan het vóórkomen dat een partij zee- en luchtoverwicht bezit maar geen landoverwicht. In dat geval kan een operatie in een kustgebied alleen slagen indien er voldoende zee- en luchtoverwicht is om de landende eenheden voet aan de grond te laten krijgen. In een situatie waarin landeenheden reeds aan land zijn en operaties in de lucht en op zee worden uitgevoerd ter ondersteuning van het landoptreden, bestaat kustoverwicht uit de beperkte fysieke bezetting van (delen van) het operatiegebied. Maar de vrijheid te kunnen bewegen in de vijf operationele mediums of dimensies is een absolute voorwaarde. De sleutel tot het succesvol optreden in het kustgebied ligt in de combinatie van de relatieve 'overwichten' in de verschillende mediums. Door de relatieve sterktes in de verschillende mediums te combineren, kan via hefboomwerking ('leverage') een overwicht worden verkregen in een medium waar die beheersing nog niet bestaat. Dit wordt de 'spill-over' van overwicht van het ene medium naar het andere medium genoemd. Zo kan bijvoorbeeld een taakgroep die wel het overwicht op het land en op zee bezit, geconfronteerd worden met een tegenstander die relatief sterker is in de lucht. Door het land- en zeeoverwicht op een effectieve wijze te combineren, kan worden voorkomen dat de tegenstander zijn luchtoverwicht maximaal benut.

Ter afsluiting een voorbehoud. De 'turn to the littorals' betekent niet dat de marine afstand doet van haar vermogen te kunnen opereren op de volle zee. Integendeel. De 'navy after next' zou wederom wel eens een 'hardcore blue water navy' kunnen zijn. De marine dient in de eerste (en laatste) plaats de belangen van Nederland en deze belangen zijn niet geografisch beperkt. Wel is het zo dat bescherming op afstand, het tegengaan van de proliferatie van massavernietigingswapens en het preventief optreden steeds nadrukkelijker naar voren komen. Derhalve moet het materieel van de zeestrijdkrachten inzetbaar zijn in beide scenario's: op de oceanen en in de kustgebieden, ter ondersteuning van landoptreden, maar ook voor de klassieke maritieme taken. Met deze 'multirole' is in het nieuwbouwprogramma dat geïnitieerd is door Marinestudie 2005 nadrukkelijk rekening gehouden.

Ondersteunen van landoptreden

In de brief 'Nieuw Evenwicht' van 2003 is de koersverandering reeds aangekondigd: de operationele focus van de zeestrijdkrachten is verschoven van de operaties op de hoge zee naar het ondersteunen van landoptreden. Om die ondersteuning vorm en inhoud te geven is gekozen voor de

drieslag 'initiëren, leiden en ondersteunen' van landoptreden. De zeestrijdkrachten beschikken over een combinatie van middelen en expertise om landoptreden vanuit zee te initiëren. Door mariniersbataljons in te zetten kan een bruggenhoofd geslagen worden of kan de komst van 'follow-on forces' worden voorbereid, bijvoorbeeld door een haven of vliegveld landinwaarts te beveiligen. Dit concept is recent met succes beoefend in de oefening *Joint Caribbean Lion* waarin eenheden van zee-, land- en luchtmacht nauw samenwerkten om een gezamenlijk operatieplan uit te voeren. Maar het zijn, zo is in recente operaties gebleken, niet alleen de mariniersbataljons die noodzakelijk zijn voor 'initial entry'. Ook hydrografische opnemingsvaartuigen, duikers en mijnenbestrijdingsvaartuigen zijn essentieel. Immers, 60 procent van de kustwateren in de gordel van instabiliteit, bestaande uit landen die op politiek of ander gebied geen stabiel klimaat kennen, is niet goed in kaart gebracht (bron: *International Hydrographic Organization*).

Vervolgens kan het landoptreden ook vanuit zee worden geleid. Dit betekent dat de bevelvoering van landoperaties vanuit zee kan plaatsvinden. De Luchtverdedigings- en Commandofregatten – en vanaf 2007 ook het tweede Landing Platform Dock – beschikken over uitgebreide bevelvoerings- en verbindingssystemen met een groot bereik die de aansturing van eenheden en landoperaties in de initiële fase mogelijk maken. Met klem wordt gewezen op de nuancering 'in de initiële fase'; uiteraard wil een commandant van de landcomponent zich zo snel mogelijk bij zijn eenheden te velde voegen en zal hij zodra dat ook maar enigszins mogelijk is, willen landen. Hieraan moet ook een beperking worden gesteld. Het CZSK is er niet op uit om de bevelvoering vanaf zee als een soort standaardinstelling voor grondgebonden optreden voor te stellen. Integendeel, in veruit de meeste gevallen moet die aansturing

	Zee	Land	Lucht	Elektronisch spectrum	Informatiedomein
Absolute beheersing ('command')	Absolute beheersing van de zee. Alregebruik van de zee.	Fysieke bezetting van een gebied. Totale controle over het gebied.	Totaal luchtoverwicht ('air supremacy').	Het alregebruik van het elektronisch spectrum (incl. cyberspace).	Volledige beheersing van het informatiedomein. Alregebruik van de media.
Beheersing naar plaats en tijd beperkt ('control')	Beheersing van de zee naar plaats en tijd beperkt. Geen alregebruik van de zee. Vrijheid van navigatie.	Beperkte (fysieke) bezetting. Tenslotte worden fysiek en d.m.v. sensoren 'in de waarneming' gehouden.	Luchtoverwicht naar plaats en tijd beperkt ('air superiority').	Meerdere gebruikers van het elektronisch spectrum en cyberspace.	Informatie domein. Meerdere gebruikers van de media.
Het vermogen het gebruik aan een tegenstander te onttrekken ('denial')	Het gebruik van de zee kunnen onttrekken aan een tegenstander. Vrijheid van navigatie.	Geen fysieke bezetting. Vrijheid van beweging.	Vrijheid te vliegen ('favourable air situation').	Vrijheid van overdracht. Adequate bescherming tegen cyberaanval/jammers etc.	Vrijheid van communicatie.

De verschillende maten van overwicht

van landoptreden ook op het land gebeuren. De ondersteuning van landoptreden moet hier in de breedste logistische zin worden begrepen. Dit betreft niet alleen logistische en medische ondersteuning, maar ook het vervoer en de opslag van goederen. Ook transportondersteuning door middel van helikopters en vaartuigen valt hieronder.

Hiermee leveren de zeestrijdkrachten een belangrijke bijdrage aan de operationele capaciteit van de Nederlandse krijgsmacht: de krijgsmacht kan een operatiegebied vanuit zee binnengaan, dit proces aansturen en vervolgens ondersteunen. In de regel zal dit proces in de tijd begrensd zijn, naarmate meer elementen op het land zijn geprojecteerd zal ook de ondersteuning en de bevelvoering vanaf het land geschieden.

Integratie van vloot en mariniers

Voor de verschillende niveaus kunnen verschillende succesvoorwaarden worden gedefinieerd. Voor het niveau van de operationele taakuitvoering door de zeestrijdkrachten is goed gekwalificeerd personeel de belangrijkste succesfactor. Van wezenlijk belang voor een succesvolle inzet van de zeestrijdkrachten is de integratie van vloot en mariniers in één vloot-mariniersteam. Deze integratie van vloot en mariniers is niet alleen op basis van bestuurlijke of financiële motieven tot stand gebracht. Het belangrijkste argument is het operationele argument. Als zeestrijdkrachten in toenemende mate in kustgebieden gaan opereren, is de naadloze aansluiting tussen varende en landende eenheden noodzakelijk om het grensge-

bied tussen water en land adequaat te kunnen overbruggen. Daarover is iedereen het eens. De realiteit blijkt echter weerbarstig.

Om een inschatting te maken van de uitdagingen om de integratie te doen slagen moeten we een basale vraag stellen: wat maakt personeel ook 'goed' personeel? Allereerst adequate opleiding en training, maar ook gedrag, instelling, vaardigheden en uitrusting. Zonder goed personeel kunnen taken en opdrachten niet worden uitgevoerd. Binnen de Zeestrijdkrachten wordt het belang van iedere werknemer benadrukt. Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Iedere werknemer immers levert direct of indirect een bijdrage aan veiligheid op en vanuit zee. Iedere militair krijgt een pakket aan vaardigheden mee dat hem/haar



Nederlandse mariniers rollen een wapenmarkt op in het Iraakse As Samawah, 2003 (Foto AVDD; collectie NIMH)

in staat moet stellen de opgedragen taken goed en veilig uit te voeren. Naast de taken binnen het eigen dienstvak en de algemene scheepstaken zoals het schoonmaken en het beveiligen van het schip, hebben alle bemanningsleden taken op het gebied van brand- en calamiteitenbestrijding ('damage control'). Het opleidings-, trainings- en gereedstellingsproces van de zeestrijdkrachten is erop gericht om militairen bepaalde kwaliteiten en vaardigheden bij te brengen die noodzakelijk zijn voor de taakuitvoering. Deze vaardigheden verschillen per dienstvak. De vaardigheden waarover een matroos dient te beschikken, zijn anders dan de vaardigheden van een marinier.

Er zijn echter een aantal basisvaardigheden die iedere militair moet bezitten: het vermogen om zichzelf en collega's te beschermen; het vermogen om te overleven in en nabij de maritieme dimensie; het vermogen veilig te werken; fysieke en mentale fitheid; en het vermogen om in een team te werken ('teamvaardigheid'). Naast de militaire basisvaardigheden dient de militair ook enkele 'generieke' vaardigheden te beheersen. Deze generieke vaardigheden omvatten: schietvaardigheid; persoonlijke hygiëne en preventieve gezondheidszorg; medische basiskennis; de bescherming tegen nucleaire, biologische of chemische strijdmiddelen; en de beheersing van enkele 'damage control' technieken.

Naast de (militaire) vaardigheden zijn ook het gedrag en de instelling van het personeel van groot belang voor het welslagen van een operationele inzet. Werken en leven binnen de krijgsmacht, aan boord van een oorlogsschip of vliegtuig of in onherbergzame gebieden, is niet zonder gevaar. Ondoordacht handelen of een moment van onbezonnenheid kan fatale gevolgen hebben. Daarom gaat veiligheid voor alles.

Naast veiligheid is leiderschap een essentiële voorwaarde. De voortdurende gereedheid en de mogelijkheid om

voor een veelheid aan taken te worden ingezet, stelt hoge eisen aan de leiders en de kwaliteiten van leidinggeven. De Nederlandse krijgsmacht hanteert de principes van de 'opdrachtgerichte bevelvoering' als uitgangspunten voor de stijl van leidinggeven. Het is noodzakelijk dat kaderleden bekend zijn met deze principes en hun stijl van leidinggeven hierop aanpassen. De opdrachtgerichte bevelvoering is een leiderschapsfilosofie en een manier om de bevelvoering in te richten. Het is eerder een bepaalde houding of 'mindset' dan een methode. Het is een houding die bepalend is voor de manier waarop de kwaliteiten van het personeel worden gebruikt en worden ingezet om een gesteld doel te bereiken. De opdrachtgerichte bevelvoering is een manier van denken over een probleem, niet een oplossing. Het is een manier die iets vertelt over *welk* doel bereikt kan of moet worden en binnen welke kaders dat dient te gebeuren. De opdrachtgerichte bevelvoering is geen recept of een spoorboekje en vertelt niet in detail hoe de weg die naar het doel leidt eruitziet.

De opdrachtgerichte bevelvoering gaat uit van de kwaliteit van het personeel. Dat wil zeggen gedegen kennis en kunde en verantwoordelijkheidsgevoel van personeel. Personeel dat hieraan voldoet, is in staat om – binnen de gestelde kaders – zelf die weg naar het doel te bepalen of te vinden. Bij de opdrachtgerichte bevelvoering wordt aan leiders een zekere handelingsvrijheid gedelegeerd waarbinnen zij beslissingen kunnen nemen. Besluitvaardigheid en beslissingsvaardigheid van leiders is dan ook van groot belang. De opdrachtgerichte bevelvoering als leiderschapsfilosofie heeft tot doel ver-

schillende inspanningen als het ware te richten ('op te lijnen') en te binden op hetzelfde doel.

Het bovenstaande verhaal is gedeeltelijk ook van toepassing op andere krijgsmachtdelen. Maar in de combinatie van vermogen, middelen en vaardigheden ligt de sleutel tot succes. En dat is nieuw en kernachtig verwoord in de slogan het 'vergroenen van de vloot'. Naast de persoonlijke en militaire vaardigheden is ook het vermogen tot samenwerken – teamvaardigheid – binnen een heterogeen team een belangrijke (interne) succesfactor voor het CZSK. Teamvaardigheid van alle spelers maakt de integratie van vloot en mariniers een succes.

Een basis op zee ('Sea basing')

In de meeste gevallen kan een logistieke basis of steuncentrum op het land worden ingericht in of in de nabijheid van het operatiegebied. Zo werd in Irak een logistiek steuncentrum ingericht nabij de grens met Koeweit. Dit is een beproefd concept dat goed werkt. Maar er zijn situaties waarin het onwenselijk of zelfs onmogelijk is om een logistieke basis op het land in te richten. De volgende vier algemene overwegingen kunnen daarbij een rol spelen:

- Er is geen tijd om een logistieke basis op het land in te richten of er is sprake van een te grote operationele dynamiek.

Na de tsunami in 2004 was er geen tijd om uitgebreide logistieke faciliteiten steunpunten in te richten; de hulp moest direct, vanuit zee, wor-

De hulpoperatie in Albanië (1999)

Een voorbeeld van een situatie waarin de militaire operatie zich dermate snel ontwikkelde dat het initieel niet opportuun was om een basis op het land in te richten, was de inzet van Hr.Ms. Rotterdam tijdens de Albania Force (AFOR) missie in Albanië. Medio 1999 verdreef Milosevic enkele honderdduizenden inwoners uit Kosovo naar het stadje Kukës in Noord-Albanië. Binnen enkele dagen ontstond een gevaarlijke en uiterst explosieve situatie waar de vluchtelingen onmiddellijk moesten worden geëvacueerd naar het midden en het zuiden van het land. Om de noodzakelijke operationele flexibiliteit te behouden werd initieel op zee een logistieke basis ingericht van waaruit het gehele operatieterrain kon worden ondersteund.



'Artist's impression' van een Ocean-going Patrol Vessel (OPV) (collectie NIMH)

basing' concept voor de Nederlandse krijgsmacht werkbaar te maken zodat de ondersteuning van landoptreden vanuit een basis op zee mogelijk wordt. Dit vergroot het expeditionaire en het voortzettingsvermogen van de Nederlandse krijgsmacht. Deze ambitie krijgt onder andere haar beslag in de verwerving van nieuw materieel - de verwerving van het 'Joint Support Ship' ondersteunt dit concept in belangrijke mate - en in het oefenschema. Zo is in de oefening Joint Caribbean Lion 2006 het seabasing concept beoefend en zijn veel lessen geleerd die vervolgens in 'joint' procedures zijn vastgesteld.

Ter afsluiting

De zeestrijdkrachten bevinden zich in een periode van grote veranderingen. Belangrijk nieuw materieel stroomt de komende jaren de organisatie in, zoals de LPD 2, het Joint Support Ship, de patrouillevaartuigen en het nieuwe communicatiesysteem voor het Korps Mariniers. Deze veranderingen zijn bestuurlijk, materieel en operationeel van aard en raken de organisatie tot in de haarvaten. Tegelijkertijd raken deze veranderingen ook aan de aard van het maritieme bestaan. Om de volle potentie van de mensen en de mogelijkheden van dit nieuwe materieel te realiseren is een cultuuraanpassing noodzakelijk. Binnen het Commando Zeestrijdkrachten moeten mariniers en vlootpersoneel 'hand in glove' samenwerken om effectief optreden in de kustgebieden mogelijk te maken. Deze veranderingen vragen om de weg van de geleidelijkheid. Het betekent dat de zeestrijdkrachten nog enkele jaren van verandering en aanpassing voor de boeg hebben. Het eindresultaat is evenwel een organisatie waarin taken en middelen in evenwicht zijn, die duurzaam betaalbaar is en die nog beter dan voorheen in staat zal zijn haar rol in het krijgsmachtteam op zich te nemen en de Nederlandse belangen te dienen.

den verdeeld.

- Er is geen plaats om een basis op het land in te richten. Bijvoorbeeld door de afwezigheid van een nabijgelegen vliegveld, haven of infrastructuur, of omdat de infrastructuur niet bruikbaar is. Dit laatste was het geval in de Verenigde Staten met de passage van orkaan Katrina door het gebied rond New Orleans. Ook de specifieke geografische omstandigheden kunnen een rol spelen. Een zeer grillige, bergachtige kustlijn met slechts enkele wegen maakt een militaire eenheid kwetsbaar en een lonend doel. Wordt dan toch een basis ingericht, dan zijn de aanvoerlijnen lang en kwetsbaar.
- Een te groot operationeel risico. Een landbasis vormt hoe dan ook een aantrekkelijk doelwit voor opponenten, terroristen enzovoort en moet dus altijd goed beveiligd worden. Ook de transporten van en naar het logistieke centrum zijn kwetsbaar. Dit risico kent twee aspecten: het politieke en het militair-operationele voor de troepen in het operatiegebied. Immers, op het moment dat troepen aan land komen wordt een krachtig politiek signaal

afgegeven, maar het is gemakkelijker om troepen te landen dan ze weer aan boord te nemen.

- Het ontbreken van voldoende gastlandsteun. Om een operatie voort te kunnen zetten worden logistieke steunpunten ingericht in of nabij het operatiegebied. Hiervoor is toestemming nodig van het gastland, het zgn. 'host nation support'. Dit betreft doorgaans de politieke toestemming om havens, vliegvelden en infrastructuur te gebruiken. Deze toestemming wordt doorgaans in een 'Status of Forces Agreement' (SOFA) neergelegd waarin de belangrijkste juridische bepalingen zijn opgenomen. Deze gastlandsteun is niet vanzelfsprekend, integendeel, de ondersteuning van een derde land mag zeker niet als gegeven worden aangenomen. Seabasing biedt een goede basis om onafhankelijk en eventueel zonder gastlandsteun te kunnen opereren. Dit kan overigens ook betekenen dat geopereerd kan worden zonder diplomatieke toestemming te vragen.

Het Commando Zeestrijdkrachten heeft zich de ambitie gesteld het 'sea-