

Vechten, varen, drijven

Net als bij het landoptreden is het krijgsmachtbedrijf binnen de maritieme wereld gestoeld op de principes van opdrachtgerichte commandovoering. Alleen spreekt men dan van *mission command*. Mission command of opdrachtgerichte commandovoering is een stijl van commandovoering die volgens de Leidraad Doctrine Publicatie 1 als een groot goed moet worden beschouwd, omdat commandanten op alle niveaus daarbij zoveel mogelijk ruimte krijgen om op eigen initiatief, met ruime eigen verantwoordelijkheden en naar eigen inzicht tot een optreden te komen dat het beste inspeelt op het oogmerk van de hogere commandant.

Het adagium ‘vechten, varen, drijven’ voldoet niet meer. Heldere keuzes en prioriteiten zijn noodzakelijk

Opdrachtgerichte commandovoering tracht de juiste balans te vinden tussen twee uitersten: de eenheid van inspanning en maximale vrijheid van handelen. Juist dan wordt het beste gebruik gemaakt van het menselijke potentieel. Het krijgsmachtbedrijf is te complex om centralistisch te besturen. De commandant te velde heeft het beste inzicht in de situatie ter plekke en moet de ruimte hebben om naar bevind van zaken te handelen. Hiervoor is wel noodzakelijk dat niet alleen de commandant, maar ook zijn ondergeschikten begrijpen wat de bijdrage moet zijn aan het grotere geheel. Alleen dan kunnen zij de consequenties van hun beslissingen tijdens de uitvoering van de opdracht overzien en

kunnen zij goed gebruik maken van de geboden vrijheid van handelen.

Lange tijd werd binnen de marine op eenheidsniveau voor de prioriteitstelling van de inzet van middelen het adagium ‘vechten, varen, drijven’ gevolgd. Afhankelijk van de gevechtsschade werd de prioriteit gelegd bij de voortzetting van het gevecht of, als de schade te groot was geworden, bij het veiligstellen van het platform. Eén van de geleerde lessen van het Falkland-conflict is dat deze prioriteitstelling te grofmazig is. Als de dreiging enkel bestaat uit vliegtuigen, dan hoeft er geen prioriteit gesteld te worden bij het repareren van bijvoorbeeld de torpedobuizen en kan schaarse capaciteit vrijgemaakt worden voor de dingen die er echt toe doen. Er is dan ook behoefte aan een nadere specificering van het oogmerk van de commandant. Niet vechten, varen, drijven, maar: waar moeten op het gebied van vechten de prioriteiten liggen om het uiteindelijke doel te kunnen bereiken? Het vechten op zich wordt dus nader gespecificeerd. Als er een prioriteit wordt gesteld, dan worden hiervoor middelen vrijgemaakt. De effectiviteit hiervan wordt nadelig beïnvloed als er geen duidelijke prioriteitstelling is of als de prioriteit niet of onvoldoende bijdraagt aan het hogere doel.

Deze basisregels voor het voeren van het krijgsmachtbedrijf kunnen naar analogie toegepast worden binnen de bestuurlijke arena. Daar zijn de middelen immers ook schaars en zullen heldere doelstellingen geformuleerd moeten worden en prioriteiten moeten worden gesteld. Het oogmerk, de doelstelling, is in het bestuurlijke domein net zo belangrijk als in het operatio-

nele domein om de inspanning te kunnen richten en te bundelen.

Daarmee komen we uit bij de dag van vandaag, waar we aan de vooravond staan van een nieuwe ingrijpende bezuinigingsronde. Er is al veel geschreven over de mondiale crisis die ook Nederland niet onberoerd heeft gelaten. De komende jaren zal er aanzienlijk bezuinigd moeten worden op de rijksuitgaven en zo ook op Defensie. In het concept-regeerakkoord 'Vrijheid en verantwoordelijkheid' van 30 september 2010 staat dat het kabinet kiest voor een veelzijdig inzetbare krijgsmacht met het daarbijbehorende ambitieniveau, zoals uitgewerkt in het eindrapport van de Verkenningen. In deze (min)variant van beleidsopties uit de Verkenningen ligt het zwaartepunt bij de veelzijdigheid en flexibele inzetbaarheid van de krijgsmacht in het licht van de drie hoofdtaken.

De krijgsmacht zal ook in de toekomst in alle fasen van het conflict kunnen optreden, zo nodig op grote afstand van de landsgrenzen. Ook de civiel-militaire samenwerking in Nederland wordt in deze variant voortgezet. De veelzijdige inzetbaarheid stelt hoge eisen aan de flexibiliteit en het aanpassingsvermogen van de krijgsmacht. Het gaat om één geheel van eenheden waaruit kan worden geput voor alle doeleinden. De krijgsmacht is mondiaal inzetbaar.¹ Naast de bezuiniging voortvloeiend uit deze minvariant zijn er ook bezuinigingen ingeboekt op grond van een verbeterde doelmatigheid van de bedrijfsvoering van de defensieorganisatie in brede zin. Feitelijk zijn zowel de ambitie- als de doelmatigheidsvariant *middelengedreven*, oftewel: wat kunnen we nog doen met het beschikbaar gestelde budget?

Bezuinigingsplannen moeten hun beslag in de organisatie krijgen. De complexiteit is echter zodanig dat met centrale aansturing het optimale resultaat niet te halen is. De werkvloer zal actief moeten helpen om het bezuinigingsgevecht te winnen. Er zal een balans gevonden moeten worden tussen eenheid van inspanning en vrijheid van handelen. Er zal richting moeten worden gegeven aan de doelstelling, en niet alleen in financiële termen voor het realiseren van de zoveelste bezuiniging.

Hoe zorgen we ervoor dat we in de geest van de opdrachtgerichte commandovoering deze nieuwe bezuinigingsronde kunnen overwinnen? Defensie is het punt van overkoepelende keuzes en ruwe prioriteitstellingen voorbij. Het adagium van vechten, varen, drijven voldoet niet meer. Deze zoveelste bezuinigingsronde komt op een moment dat het defensiebudget al uitgeput is en het vet reeds uit de organisatie is gesneden. Heldere keuzes en prioriteiten zijn noodzakelijk, gebaseerd op een duidelijk beeld van de toekomst. Wat willen we bereiken, waar gaan we naar toe?

Het bepalen en uitdragen van deze *command aim* is de grootste uitdaging voor onze hogere commandanten. Alleen dan kunnen we voorkomen dat we onder invloed van de bezuinigingsdreiging gedwongen worden om slechts de ruwe keuze te maken tussen vechten, varen of drijven, in plaats van optimalisatie voor het toekomstige gevecht. ■

1 Eindrapport Verkenningen, *Houvast voor de krijgsmacht van de toekomst*, 2010.