

# MIJMERINGEN VAN EEN STARTEND CC

Majoor Frank de Jong, Commandant 2 (NLD) CISCoy

Maj Frank de Jong is sinds eind 2008 belast met het commando over 2 CISCoy. Omgevingsbewustzijn, de oriëntatie, is binnen de Koninklijke Landmacht jarenlang onderbelicht geweest en met de vernieuwde doctrines van de Koninklijke Landmacht is ook een meer eigentijdser besluitvormingsmodel geïntroduceerd: het Tactische Besluitvormingsmodel of kortweg TBM, met een oriëntatie op de omgeving als startpunt.

Hoe ziet mijn omgeving er uit, welke actoren worden onderkend, wat zijn de effectenbrengers?

In dit artikel passeren er diverse de revue. Frank benoemt oorzaken en gevolgen, met de benen op tafel: mijmeringen van een startend compagniescommandant.

## INLEIDING

In de laatste edities van Intercom staan veel technische en beleidsgerelateerde artikelen. Een kijk in de toekomst en de plek van de C2-ondersteunende keten is zeer belangrijk. In beeld hebben wat de mogelijkheden, maar zeker ook de onmogelijkheden van de diverse systemen zijn, is essentieel om operationele commandanten zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen in hun commandovoering. Als Compagniescommandant (CC) van 2 CISCoy heb ik hierin zeker ook een rol in de ondersteuning van 1 *German Netherlands Corps* (1 GNC). Ondanks iteratief ontwikkelen en de aankoop van allerlei nieuwe systemen heb je als operationele compagnie te maken met verschillende uitdagingen om je taak zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren.

Zo werkt het CIS-Battalion (CISBn) al meer dan een jaar succesvol met TITAAN fase 4, dat tijdens het schrijven van dit artikel echter nog niet is geaccepteerd.

Daarnaast is er ook de realiteit van het langere tijd niet ter beschikking hebben van operationele militaire satellietcommunicatiesystemen wegens allerlei modificaties en de realiteit van het niet krijgen van de juiste opleidingen om het personeel TITAAN fase 4 te scholen. In mijn artikel wil ik mijn ervaringen als startend compagniescommandant met jullie delen en aangeven waar een operationele compagnie in de praktijk mee te maken heeft. Mijn artikel is als volgt opgebouwd. Eerst zal ik aangeven in wat voor omgeving 2 CISCoy werkzaam is, vervolgens zal ik mijn ervaringen op het gebied van personeel, materieel, opleiding & training en commandovoering weergeven. Tevens zal ik hier gelijk mijn mijmering over geven en aangeven op welke wijze ik er mee omga.

Hierbij zal ik aangeven wat hierbij belangrijk is voor 2 CISCoy en wat voor de Verbindingsdienst in het bijzonder.

## IN WAT VOOR OMGEVING ACTEERT 2 CISCOY?

2 CISCoy maakt onderdeel uit van het CISBn. Het CISBn is een binationale eenheid, die bestaat uit zowel Duits als Nederlands personeel en materieel. Het CISBn moet in staat zijn de staf van *High Readiness Forces Headquarters 1st German/Netherlands Corps* (HRFHQ 1 GNC) wat bestaat uit MAIN en een *Initial Command Element* (ICE), het *Rear Support Command* (RSC) en maximaal 4 toegewezen eenheden van brigade- of divisiegrootte op commandovoeringsgebied te kunnen ondersteunen.

Daarnaast moeten een 20-tal *Combat Support* (CS) / *Combat Service Support* (CSS) eenheden op *remote-network* basis kunnen aanhaken. Al deze elementen zijn multinationalaal van aard. Het hoofdverbindingsmiddel hiervoor op dit moment is TITAAN fase 4.

In de opdracht van C- CISBn staat verwoord dat beide compagnieën van het CISBn in staat moeten zijn om deze verschillende elementen te kunnen ondersteunen op CIS-gebied in het volledige geweldsspectrum. Het installeren, bedienen en in stand houden van TITAAN leidt ertoe dat operationele commandanten gebruik kunnen maken van de diensten die over TITAAN geboden worden en de beschikking kunnen hebben over de informatie op basis waarvan ze besluiten moeten nemen.

Informatiedominantie in het operationele domein is essentieel in het huidige operationele optreden en daar speelt het CISBn een zeer belangrijke rol in en dus ook 2 CISCoy. 2 CISCoy heeft de middelen om aan deze opdracht te kunnen voldoen. In onderstaand organigram is weergegeven uit welke pelotons 2 CISCoy bestaat. Vanuit deze pelotons kunnen *Rapid CIS Elements* (RACE's) gevormd worden, die worden ingezet om de diverse elementen van 1 GNC te ondersteunen.



2 CISCoy bestaat uit Nederlands personeel en zowel Duits als Nederlands materieel. Dit betekent vooral in de beheerslijnen, maar zeker ook cultureel, dat je te maken krijgt met verschillende uitdagingen. Hierover heeft lkol Klaren in het artikel in Intercom 2007/4 eerder uitgebreid. Bij een operationele inzet krijgt het personeel te maken met hoge functionarissen van verschillende nationaliteiten, die zichzelf allemaal uiteraard de belangrijkste persoon op aarde vinden. Daarnaast maakt 1 GNC gebruik van veel verscheidene en soms afwijkende diensten. Tevens heeft het CISBn te maken met meerdere rubriceringsniveaus, zoals NATO SECRET, MISSION SECRET en UNCLASS. Al deze factoren maken het CISBn een speciale eenheid met een specifieke opdracht, waarvoor specifieke vakkennis benodigd is en professioneel gedrag een absolute noodzaak is.

## WAT ZIJN MIJN ERVARINGEN ALS STARTEND COMPAGNIESCOMMANDANT 2 CISCOY

### • Algemeen

Mijn ervaringen deel ik op in de volgende pijlers: Personeel, Materieel, Opleiden & Trainen en Commandovoering. 2 CISCoy moet permanent, gezien de *high readiness status*, de beschikking hebben over goed opgeleid personeel, operationeel inzetbaar materieel en het moet duidelijk zijn op welke wijze we elkaar informeren en met elkaar communiceren. Al deze zaken kun je niet los zien van elkaar, het gaat om de samenhang der dingen. Ik heb mijn mijmeringen dan ook opgedeeld in deze deelparagrafen.

### • Personeel

- 2 CISCoy bestaat uit 119 VTE'n. De eenheid bestaat voor bijna 50% uit ka-

der. Een LAN-gp (waarvan we er 6 hebben) bestaat uit een C-LAN (adjutant of sergeant-majoor), een sergeant-majoor Front-office, een *Back-office* sergeant, twee *Front-office* sergeanten en een 4-tal soldaten/korporaals. Dit heeft tot gevolg dat aan de ene kant Aoo'n/Sm'n aan een groep moeten leidinggeven en aan de andere kant de jonge startende onderofficieren bijna geen personeel hebben om leiding aan te kunnen geven. Dit zul je zeer goed moeten organiseren om het kader hun rol (leider, vakman en instructeur) goed in te kunnen laten vullen. Essentieel hierbij is de begeleiding van de oudere onderofficieren en een goede structuur intern over de wijze waarop de diverse taken moeten worden uitgevoerd. Hiervoor heb je echter wel het personeel fysiek nodig. Een groot probleem hierbij is de vulling van belangrijke functies. Op dit moment heeft 2 CISCoy vooral tekorten in de rangen van aoo/sm (C-LAN) in het vakgebied netwerkmanager. Op termijn zou dit op moeten lossen, echter op dit moment is er een probleem. Dit betekent namelijk dat de jonge onderofficier geen aanspreekpunt heeft op vaktechnisch gebied en we hem dus op de lange termijn tekort doen. Voor 2 CISCoy is het essentieel dat de oudere onderofficieren die de functie van C-LAN bezetten ook daadwerkelijk hieraan invulling geven en daarnaast vak-kennis opdoen. Hiervoor moet ik in hen investeren m.b.t. cursussen en interne opleiding&training. In mijn beleving geldt dit voor de gehele Verbindingsdienst. De P-dienst zal hierop zijn beleid moeten aanpassen. Er zitten een hoop onderofficieren in het detectie- en selectietraject, echter personeel met vak-kennis op TITAAN-gebied relatief weinig. Dit betekent dat vaak onderof-

ficiëren die geen IT-specialisatie hebben op de rol staan versneld te worden bevorderd, terwijl in mijn ogen de Verbindingsdienst behoefte heeft aan sterke IT-onderofficieren. Deze moeten in aanmerking komen om de gaten in de sm-rangen op te lossen om zo meer evenwicht in het IT-domein te creëren.

- Het ondersteunen van uitzendingen van CLAS is in 2009 één van de neventaken van 2 CISCoy. Wat mij opvalt, is dat ik op dit moment vooral personeel aan moet wijzen in functies die niet organiek in mijn OTAS zitten. Er worden vooral onderofficieren gevraagd voor functies die nauw verbonden zijn met Stoo CISOps/foxtrot. Ik begrijp dat deze functies moeten worden gevuld, echter als ik iemand een jaar uit TITAAN fase 4 haal, dan moet ik opnieuw beginnen met opleiden en kan het directe gevolgen hebben voor mijn operationele capaciteit. Dit is iets wat we echter accepteren, ik vraag me alleen af of dit altijd de juiste keuzes zijn. Omdat ik dat soort functies niet heb maakt dat in principe hiervoor een ieder beschikbaar, ze moeten alleen worden opgeleid. Ik zie ze zelf liever uitgezonden worden in functies die ze bij de compagnie ook vervullen, dan ontwikkelen ze zich verder in een operationele omgeving in hun eigen vakgebied en spaart het uiteindelijk opleidingstijd.
- Het personeel van 2 CISCoy acteert in een multinationale omgeving van hoge staven. Hierbij hoort een bepaald gedrag en moet voor het personeel heel duidelijk zijn in wat voor omgeving ze acteren. De C-RACE is een startende luitenant die naast zijn werk als functioneel pelotonscommandant in de operationele omgeving op moet treden als RACE-commandant. Dit vereist bepaalde competenties. Hij moet weten

in wat voor organisatie hij zich bevindt, hij moet communicatief en sociaal sterk zijn, hij moet overtuigend zijn en natuurlijk verantwoordelijkheidsbewust. Hij krijgt te maken met lastige klanten in hogere rangen, die lang niet altijd de apparatuur en de informatiesystemen kennen waarmee ze moeten gaan werken. Als C-2 CISCoy probeer ik de startende PC vooral op deze competenties intensief te begeleiden. Zij moeten zich bewust zijn van hun omgeving. Dit doe ik door regelmatig met hen te evalueren en de effecten van hun handelen te spiegelen aan een operationele inzet.

• *Materieel*

- 2 CISCoy beschikt over zowel Duits als Nederlands materiaal. Het systeem waarvoor het merendeel van het materiaal bedoeld is, is TITAAN fase 4. Wat mij opvalt, is dat het materiaal veel weg



*Duitse Salzgitter straalzendermast op onderstel*

is voor modificaties. Zo moeten alle Tactische Trailers (TT's) nog worden gemodificeerd en daarbij ook de trekkende voertuigen. De Radio Relays (RR) gaan worden vervangen door het *Mobile Radio Relay System* (MRRS). Ook de TITAAN fase 4 voertuigen zijn vaak weg voor allerlei modificaties. Daarnaast zijn de Duitse voertuigen vaak 'gesperrt' en gaan binnenkort worden vervangen. Het effect is dat voor een oefening er continue er weinig materieel beschikbaar is. Toch wil ik tijdens de oefeningen een ieder functioneel trainen. Dit betekent dat we zelf het initiatief moeten houden, op tijd op wijzigingen moeten anticiperen om toch functioneel het personeel te kunnen trainen. Voor de Verbindingsdienst



*Internationale bevordering*





denk ik dat het erg belangrijk is om zorg te dragen voor een gedegen projectmanagement, waarbij nieuw materiaal gestructureerd moet worden geïmplementeerd. Hierbij is een in- en afvoer-instructie onontbeerlijk en additionele O&T absoluut noodzakelijk.

- Doordat 2 CISCoy beschikt over zowel Duits als Nederlands materieel heeft de compagnie ook te maken met meerdere beheerssystemen en met meer regelgeving. Zo zijn er 3 lijsten: de OTAS (NLD), de STAN (DEU) en de EAL (BINAT). Tevens is er zowel een Materieel Evaluatie Orgaan (MEO) als een 'Techniker Material Prüfung (TMP)' en meerdere beheerssystemen. Dit is specifiek voor 2 CISCoy een uitdaging, aangezien zij hierin uniek zijn. Dit vereist meer van het personeel, die je hierin zult moeten opleiden. Hiervoor is hulp benodigd van onze Duitse collega's van het bataljon. Uiteindelijk is het doel, operationeel inzetbaar materieel, het voornaamste. De materieelprocessen zijn hierbij ondersteunend.

#### • Opleiding en training

- O&T is in mijn beleving het belangrijkste wat er is voor een operationele eenheid. Hiervoor moet je geen mogelijkheid onbenut laten. Het investeren in je personeel garandeert in mijn beleving kwaliteit op de langere termijn. De jonge sergeant van nu is de C-C2Ost groep van de toekomst. Dit doe je door hem opleidingen te laten volgen en hem te trainen in een operationele omgeving. Ik vind dat dit iets is wat je zelf in de hand hebt, een ieder op zijn niveau. Hiervoor moet je wel zelf de mogelijkheden creëren, maar als je creatief bent, kan er een hele hoop. Dit is wel een beeld wat bij een ieder tussen de oren moet zitten. Het is soms makkelijker de weg van de minste weerstand te kiezen omdat er geen infra of materiaal is, maar juist dan moet je creatief met je mogelijkheden omgaan om zodoende je personeel niet de mogelijkheid te ontnemen om te kunnen trainen. Binnen 2 CISCoy is de basis een goede duidelijke compagniesjaarplanning. Deze wordt door de pelotons vertaald naar weekroosters, zodat iedereen weet wat wanneer van hem/haar verwacht wordt. De SM-opleidingen dient dit proces aan te sturen en te bewaken. Hij is binnen 2 CISCoy de enige opleidingsfunctionaris. Uiteraard is en blijft de compagniesadjutant verantwoordelijk voor het niveau 1 en 2 deel.

- Het CISBn is geen directe onder-eenheid van CLAS. Dit betekent dat het verzoek om opleidingen een andere weg moet volgen via 1 GNC. 2 CISCoy werkt nu al ruim 1 ½ jaar met TITAAN

fase 4, maar pas sinds eind 2008 kan er personeel op de cursus netwerkmanager. Dit pleit absoluut voor het personeel, dat blijkbaar in staat is zichzelf op niveau te brengen en de klant naar tevredenheid te ondersteunen. Ik denk dat zelflerend vermogen een absolute noodzaak is in de IT-wereld. Echter ook structureel zal het CISBn een generieke behoefte moeten gaan stellen voor de diverse benodigde opleidingen. De compagnie zal hen hiermee moeten voeden. Daarnaast zullen we behoeftes, waar niet in kan worden voorzien, in de lijn moeten aangeven, zodat hier uiteindelijk een Opleiding en Training Plan (OTP) voor gemaakt kan worden. Dit geldt voor alle eenheden van de Verbindingsdienst. Zo kunnen we behoefte en aanbod goed op elkaar afstemmen.

#### • Commandovoering

Het viel mij in mijn eerste weken op dat er binnen de compagnie weinig wordt gedaan aan commandovoering. Een oorzaak hiervan is de grote hoeveelheid kader en het anders georganiseerd zijn in een vredes- en operationele omgeving. In de vredesomgeving is 2 CISCoy georganiseerd in functionele pelotons en in een operationele omgeving in RACE's. Hier worden dan de diverse groepen uit de pelotons samengevoegd zodat er een RACE ontstaat, afhankelijk van de opdracht. Doordat rollen en verantwoordelijkheden niet duidelijk belegd waren, de structuren van de RACE's continue wijzigden en er geen goede commandovoeringsprocessen doorlopen werden, leidde dit tot onduidelijkheid. Naar mijn mening is het doorlopen intern van deze commandovoeringsprocessen een absolute noodzaak. Door opdrachten goed te analyseren, tijd en ruimte te creëren voor de pelotons, een 1e en 2e CT (Commandanten Terugkoppeling, zowel intern als naar het bataljon) te houden en duidelijke opdrach-

ten te verstrekken, geef je het personeel de tijd om een goede planning te doen. Basis hiervoor is een goed oogmerk en duidelijkheid in je doelstellingen. Dit leidt tot initiatieven en motiveert het personeel en je houdt zelf het initiatief. De Verbindingsdienst is van de Commandovoeringsondersteuning. Om dit te kunnen, zul je eerst moeten weten wat commandovoering inhoudt en het zeker ook zelf kunnen toepassen. Dit moeten we continue trainen. Uiteindelijk gaat het om het tijdig, snel, accuraat en volledig de beschikking te hebben over informatie om zo snel mogelijk je besluitvormingsproces te kunnen doorlopen. Ik denk dat hier voor de Verbindingsdienst nog winst is te behalen.

#### AFSLUITEND

In mijn artikel heb ik geprobeerd een beeld te creëren over zaken waar je als beginnend compagniescommandant tegenaan loopt. Op een hoop factoren heb je geen invloed, edoch als je weet wat die factoren zijn, kun je daar beter op inspelen. 2 CISCoy is een mooie compagnie met een klant en een opdracht, maar heeft ook te maken met een aantal unieke uitdagingen. Er is genoeg kennis aanwezig om de stap naar de toekomst te kunnen gaan maken. Het personeel is gemotiveerd en ik beschouw het als een voorrecht om commandant van deze eenheid te mogen zijn. Mijn oogmerk is in ieder geval te gaan investeren in het personeel, omdat ik niet wil denken op de korte termijn maar op de lange termijn. Personeel moet zich de competenties zelflerend vermogen en organisatiebewustzijn eigen gaan maken. Dit is goed voor 2 CISCoy en dus ook voor de Verbindingsdienst. Wanneer je gaat wachten tot anderen voor jou de zaken hebben geregeld dan ben je te laat. Zelf initiatief houden, creatief zijn in het zoeken naar oplossingen, denken in kansen en mogelijkheden zijn zaken die ik van mezelf en mijn personeel verwacht.



2 CISCoy bij het monument Gevallen Regiment Verbindingstroepen