



DE JUNIOR LEADER IN DE VJTF

WAT MOET HIJ/ZIJ KUNNEN?

Vdg Sander vd Borne, Vdg Sander Peters, Vdg Jeroen van Weert, Tint Mark Michielen, VTO KMA

De wereld verandert, alles wordt sneller; nieuwe dreigingen ontstaan sneller en snelle antwoorden zijn geboden. Naast nieuwe dreigingen keren ook oude dreigingen terug. De dreiging uit het oosten neemt, na een periode van meer dan 20 jaar, weer toe. Als reactie hierop is in 2014 besloten om de Nato Response Force (NRF) te reorganiseren door het oprichten van een Very High Readiness Joint Taskforce (VJTF), in de volksmond ook wel flitsmacht genoemd. De voorhoede van de landcomponent is binnen 48 tot 72 uur in het inzetgebied. De hoofdmacht volgt binnen 5 tot 7 dagen en bestaat uit een multinationale brigade. Nederland leverde, samen met Duitsland en Noorwegen, in 2015 een interim oplossing. Tijdens de oefening Noble Jump in Polen is deze tijdelijke oplossing getest. Deze oefening bracht een hoop uitdagingen met zich mee. Niet alleen op het strategisch niveau, maar ook op die van een junior leader. Waar loopt een junior leader in de VJTF tegenaan en wat maakt dit optreden anders dan het reguliere optreden? Hoe kan een junior leader zich maximaal voorbereiden wanneer Nederland in 2019 weer aan de VJTF deelneemt? →

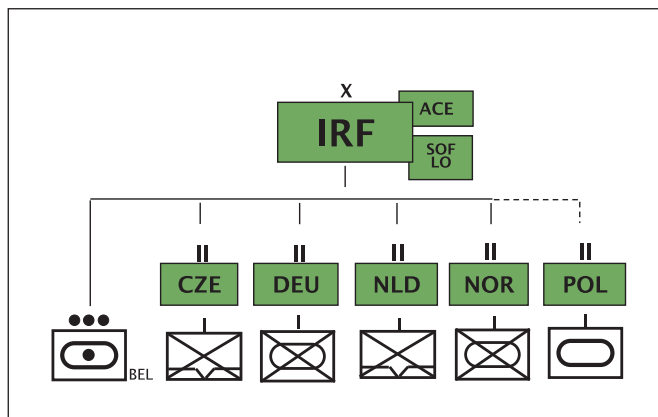
Om een antwoord op deze vragen te kunnen geven, heeft de vaktechnische opleiding (VTO) KMA lichting 2015/16 een onderzoek naar de junior leader in de VJTF uitgevoerd. Het onderzoek bestaat uit interviews met verschillende functionarissen die een rol hebben vervuld in de interim oplossing. Doel is het achterhalen van het benodigd tactisch inzicht van de junior leader in relatie tot de verbindingdienstdoctrine en capaciteiten voor een junior leader binnen de VJTF.

Uitgangspunten

Binnen de verbindingdienst staat nergens beschreven wat tactisch inzicht is. Daarom wordt in dit artikel de volgende definitie gehanteerd: Tactisch inzicht is het inzicht om met de eigen middelen de primaire taak van de te ondersteunen eenheid te ondersteunen. Daarnaast bestaat de verbindingdienstdoctrine als zelfstandig document niet. Er zijn verschillende handboeken zoals 'HB CIS ondersteuning bij landoptreden' en 'HB Samengestelde CIS ondersteunende eenheid'. Dit zijn echter geen doctrines en hierin staat ook niets beschreven over het tactisch inzicht van een junior leader. Met dit artikel wordt alleen ingegaan op de subalterne officier van de verbindingdienst in de rol van commandant, oftewel junior leader, in de VJTF. Tijdens de oefening Noble Jump was dit de commandant van het brigade-C2Ost.

Andere manier van optreden

In essentie verschilt het optreden van de VJTF voor de subalterne officier nauwelijks met het reguliere optreden; er wordt CIS-ondersteuning uitgebracht aan de commandant en zijn staf. Wanneer er wordt ingezoomd op het optreden, is er toch een duidelijk verschil met het reguliere optreden. Dit verschil zit in de reactietijd; onderverdeeld in gereedheid en ontplooibaarheid. De gereedheid zegt iets over de tijd die het kost om inzetbaar te zijn. Ontplooibaarheid is de mogelijkheid om in het inzetgebied te komen. Om een hoge graad van gereedheid te garanderen moet personeel en vooral materieel beschikbaar gesteld worden. Het kost minimaal 7 dagen om Titaan inzetbaar te krijgen, voor de VJTF betekent dit dat CIS-materieel de gehele VJTF-periode op stand-by moet staan. Daarnaast moet het personeel al geschoold zijn voordat zij in de VJTF meedraaien. Dit doet een beroep op de planningsvaardigheden van de junior leader. Onafhankelijk van het optreden, of het in VJTF of regulier verband is, moet een junior leader over tactisch inzicht beschikken. Echter, omdat de VJTF uit een multinationale brigade bestaat, met een multinationale staf, bewapend met multinationale CIS, komt de subalterne officier in een complexe omgeving. De inzet van buitenlandse CIS zorgt er voor dat er veel afgestemd moet worden met de buitenlandse collega's. Het is daardoor meer dan anders van belang dat de junior leader vaardig is als diplomaat en weet wat zich in zijn omgeving afspeelt. Niet alleen op CIS-gebied, maar ook met betrekking tot de taakstelling van de verschillende eenheden. Naast tactisch inzicht vraagt de VJTF vooral extra analysecapaciteit van de junior leader.



Figuur 1: Organisatiestructuur VJTF oefening Noble Jump waarin 11 luchtmobiel de taak van brigade HQ uitvoerde.

Ondersteuning

VJTF of niet, uiteindelijk heeft de verbindingdienst een ondersteunende functie aan andere eenheden. Een officier, en zeker een subalterne, moet zich hier bewust van zijn. Het belangrijkste is kennis hebben van de primaire taken van de te ondersteunen eenheid. Manoeuvre of logistiek moet in essentie geen verschil maken. Het optreden verschilt, dus de uitwerking van het tactisch inzicht ook, maar de essentie; de eenheid in de primaire taak ondersteunen, blijft hetzelfde. De junior leader die goed bekend is met deze taken, kan sneller anticiperen op het gevecht en zal in staat zijn om mee te denken in de lijn van de commandant. Het multinationale optreden kan andere wensen en taken met zich meebrengen. Een concreet voorbeeld tijdens Noble Jump is de indeling en werking van de staf. Naast de standaard cellen, hadden de overige nationaliteiten ook hun eigen cellen, met hun eigen systemen. Aan de subalterne officier is het de kunst om deze wensen duidelijk te krijgen en hiernaar te handelen. Vooral het verschil met regelgeving en cultuur is een complexiteit waar de junior leader in de VJTF regelmatig mee te maken krijgt. Een Noorse officier wil anders benaderd worden dan een Duitse, Poolse of Tsjechische. Ook hier moet de junior leader in staat zijn om als diplomaat op te treden.



Interoperabiliteit

Een multinationale brigade leidt niet persé tot multinationale staven. In het geval van de VJTF, en Noble Jump, is dit echter wel het geval. Elk land wil zijn eigen staffunctionarissen aan de brigadestaf toevoegen om de eigen nationaliteit aan te sturen. Op zichzelf is dit geen probleem, het probleem ontstaat wan-



neer ieder land zijn eigen CIS-infrastructuur wil uitrollen. Dit resulteert in een complexe CIS-omgeving die veel van de situational awareness van de junior leader vraagt. Meer systemen betekent meer coördinatie met de internationale partners en meer diplomatieke en analytische vaardigheden van de junior leader. Verschillende systemen leiden ook tot een beperkte informatiestroom tussen de verschillende nationaliteiten. Omdat de junior leader voor de CIS verantwoordelijk is, zal hij erop aangekeken worden als de systemen niet met elkaar communiceren. Het gevolg hiervan is dat de junior leader verantwoordelijk wordt gesteld voor een oplossing. Het bedenken van deze oplossingen/work-arounds doet een extra beroep op de analyse en planningscapaciteiten.

De grootste uitdagingen voor de subalterne officier ten aanzien van interoperabiliteit zijn niet de systemen, maar de (internationale) gebruikers. Verschillen in de militaire cultuur, regelgeving en niet te vergeten de taal zorgen voor meer complexiteit in de uitvoering van de opdracht. Deze situaties doen een beroep op de diplomatieke vaardigheden van de subalterne officier.

Techneut versus leider

Niet alleen binnen de VJTF, maar ook bij de reguliere verbindingdienst geeft de junior leader leiding aan specialisten.

Bovendien is de junior leader het aanspreekpunt voor, en de brug tussen, de eenheid en de specialist. Een subalterne officier moet in staat zijn om aan de te ondersteunen eenheid technische problemen en beperkingen duidelijk en helder uit te kunnen leggen. Daarnaast moet een subalterne officier in staat zijn mee te denken in technische oplossingen. Wanneer een probleem ontstaat, zal het personeel, de specialisten, in hun eigen vakgebied de diepte in duiken om het probleem op te lossen. Het kan echter voorkomen dat een probleem niet in één vakgebied ligt, maar dat het op het snijvlak van specialisaties ligt. Als subalterne is het belangrijk de processen binnen deze vakgebieden duidelijk te hebben. In combinatie met de kennis over de processen die zich in het peloton afspeelen, moet de junior leader in staat zijn verbanden tussen de verschillende vakgebieden te leggen om zo problemen op



te lossen. Binnen de VJTF is dit mogelijkwerwijs nog belangrijker. Door de verschillende exotische systemen is naast het bezitten van leidinggevende capaciteiten, ook het hebben van affiniteit met techniek belangrijk.

Vizier op 2019

De interim oplossing laat zien dat met het VJTF optreden meer van een junior leader verwacht wordt dan tijdens het reguliere optreden op het gebied van leiderschap, analyse- en planningsvaardigheden. Kijkend naar de 'visie leidinggeven Defensie' waarin de rollen van de leidinggevende worden teruggebracht tot vier kernwoorden; leider, vakman, coach en manager. En zoals luitenant-generaal de Kruif in zijn afscheidstoespraak aanhaalde, moet een officier krijger, manager en diplomaat in één zijn. Een officier in de VJTF moet, in vergelijking met het reguliere optreden, meer ontwikkeld zijn als manager en diplomaat. In essentie blijft tactisch inzicht hetzelfde; weten welke CIS-middelen er zijn en weten wat de primaire taak van de te ondersteunen eenheid is. De complexiteit van de VJTF komt terug in het multinationale optreden. De verschillende militaire culturen en taalbarrière doen een extra beroep op de vaardigheden als diplomaat. Het gebruik van meerdere CIS, meerdere spelers en een kortere reactietijd vraagt veel van de analyse- en planningscapaciteiten en dus de manager vaardigheden van de junior leader.

Op dit moment voorziet de opleiding tot officier verbindingdienst grotendeels in het afleveren van subalterne officieren met de juiste capaciteiten. Er wordt echter beperkt aandacht besteed aan de taakstellingen van de verschillende (CIS) te ondersteunen eenheden. De huidige junior leaders moeten deze kennis nu zichzelf eigen maken. Echter wanneer hier in de toekomst (tijdens de opleiding) meer aandacht aan wordt besteed, komt de junior leader tijdens de VJTF 2019 nog beter tot zijn recht.