

'Langzaam worstelen de eerste stralen daglicht zich over de toppen van de bergen en maken het silhouet scherp en indringend. De ochtendwind laat de laatste resten van de kruitdampen verdwijnen en de kou trekt zich langzaam terug. Het team scant de omgeving die zich als een monument presenteert. Er is niets meer dat beweegt. De mannen zijn nog niet mentaal geland. Holle ogen, piepende oren, zweeft dat veranderd in kou, machinaal het voorterrein scannen, als automatisme herladen, poetsen, drinken en eten. En tellen. Iedereen is er nog. Marco verbreekt de opkomende lethargie. 'zorg voor je spullen, verdeel de munitie, zorg dat je er weer klaar voor bent. Oh ja, vier man om dekens te zoeken of ander spul waarmee we de lijken kunnen afdekken. We laten niemand hier zomaar liggen. Actie'. Uiteindelijk zijn een tiental collega's een uur bezig om bijna zestig gesneuvelde Taliban strijders af te dekken. Want na het gevecht overwint het respect.'

Dit fragment beschrijft één van de acties waarvoor Marco Kroon uiteindelijk wordt onderscheiden met de Militaire Willemsorde. Het vond plaats in Afghanistan, waar een oorlog werd geduid als 'opbouwmissie'. In Nederland wordt het woord 'oorlog', onbewust en misschien bewust, vaak vermeden. In Nederlands-Indië voerden we geen 'oorlog', maar begingen 'politieacties'. In Srebrenica verwijderden wij de kanonnen van pantservoertuigen omdat deze 'te agressief leken in een vredesoperatie'. En in Afghanistan 'bouwden we dus op'. Het is een poging om met semantiek iets met een ongekende indringendheid beheersbaar en politiek aanvaardbaar te maken.

Maar oorlog is niet beheersbaar. De militair weet dat als geen ander. Als de kogels je om de oren vliegen maakt de naam van de missie geen enkel verschil. Je plast in je broek van angst, je oren suizen van het geluid, je wordt misselijk van de luchtdruk, de geur van kruit brandt zich in je geheugen en je kunt nauwelijks meer denken. Oorlog betekent dat je normale mensen in volstrekt abnormale omstandigheden plaatst, waarbij angst, moed, verbazing, falen en lijden hand in hand gaan. Misschien praten we daarom in Nederland niet zo graag over oorlog. Omdat oorlog onvoorspelbaar is, in een wereld waarin we alles willen plannen. Omdat oorlog onvoorstelbaar is, in een wereld waarin we alles willen controleren. Omdat oorlog besluiten vergt, waar we liever vandaan blijven. En omdat oorlog offers vergt, wat niet past in ons wereldbeeld van individualisme, winst en perfectie.

En nu is die oorlog er weer. Bij onze voordeur. Of in onze achtertuin, wat u wilt. Een oorlog die genadeloos blootlegt hoe twee totaal verschillende opvattingen over macht en staat leiden tot een conflict. Poetin, maar ook de machthebbers in China, hebben Clausewitz goed gelezen. Beter dan wij. Zij beschouwen het inzetten van militaire macht als een volstrekt legitiem middel om als staat, of machthebber, je doelen te bereiken. Naast politieke macht, diplomatieke kunst, economisch vermogen en informatiesturing. Wij in het westen denken daar anders over. Wij zien het gebruik van militair vermogen als een 'last resort', als niets anders meer werkt dan komt de soldaat in beeld. Dit is ethisch waarschijnlijk uitermate

lovenswaardig, maar praktisch is het niet. Althans niet altijd. Want als militaire macht tegen ons of onze bondgenoten wordt ingezet, beginnen we altijd op achterstand. Altijd reactief. Altijd eerst achter de feiten aanlopend.

Nu zou mijn criticus kunnen zeggen dat we desondanks in West-Europa bijna 80 jaar in vrijheid leven. En dat is waar, gelukkig maar. Maar die vrijheid was wel gebaseerd op afschrikking. Zowel conventioneel als nucleair. Die conventionele afschrikking hebben we echter tien jaar geleden collectief in de ban gedaan. Dat signaal heeft Poetin geïnterpreteerd als de mogelijkheid om Oekraïne binnen te vallen. En de prijs voor die falende afschrikking wordt vooral betaald door het Oekraïense volk.

En dus rolt de oorlog iedere dag onze huiskamer binnen. We wennen er zelfs aan. Tijd om de oorlog eens nader te duiden tegen het motto van vandaag: *'Botsende culturen – het menselijke bewaren in onmenselijke situaties.'*

Militair vermogen kent drie componenten, een fysieke, conceptuele en mentale component. De fysieke component moet u vooral zien als de 'hardware' van defensie. Dat gaat om aantallen mensen en materieel, logistiek, training, infrastructuur en organisatie. Zeg maar: De staf en de spelers die Louis van Gaal als onze veldmaarschalk heeft uitgezocht. Dan hebben we de conceptuele component. Daar gaat het over werkwijze (wij noemen dat doctrine), vaardigheden, een begrip van een conflict en de context en 'lessons learned'. Simpel gezegd behelst deze component de vraag: 'spelen we 4-3-3 of spelen we 5-3-2. En tot slot hebben we de mentale component. Dan heb ik het over normen en waarden, mentale vorming, leiderschap en motivatie. Oftewel: 'de wil om te winnen'. De wil om wereldkampioen te worden.

Naast een andere inhoud hebben deze drie componenten ook overige fundamentele verschillen. In oorlogstijd kan de fysieke component worden vernietigd. Maar ook de wil om te vechten kan worden gebroken. De conceptuele component is echter vrij ongevoelig voor vernietiging, zij het dat een krijgsmacht die een oorlog verliest de volgende vaak wint, want van falen leer je meer dan van succes.

En er is nog een onderscheid te maken. De fysieke component heeft vooral te maken met wetenschap. Het gaat om aantallen, systemen, methodes, meten en rekenen. De conceptuele component is meer een mengelmoes van wetenschap en kunst. Een doctrine kent principes, dat is de wetenschap, maar de toepassing van die principes in verschillende omstandigheden is kunst. En tot slot is de mentale component vooral kunst. De wil om te vechten vereist vooral de kunst van leiderschap in zijn meest brede vorm: mensen dingen laten doen waarvan ze dachten ze nooit te kunnen.

Laten we deze componenten nu eens los op de oorlog in Oekraïne. Het is evident dat in het begin van de oorlog Rusland de fysieke component domineerde. Pas nadat de

wapenleveranties vanuit het westen ook dracht en precisie toevoegden aan de Oekraïense krijgsmacht, veranderde dit in een 'min of meer' gelijkspel. De conceptuele component was een honk dat werd gewonnen door Oekraïne. Het toepassen van de principes van manoeuvre-oorlogvoering op tactisch en operationeel niveau bleek beslissend bij de afweer van de Russische opmars rond Kiev en Charkiv en leidde tot operationeel succes noord van de Donbas en rond Cherson. Maar het grootste verschil tussen de Russische krijgsmacht en de Oekraïense krijgsmacht lag en ligt in de mentale component: bij de wil om te vechten domineert de Oekraïense krijgsmacht zijn Russische opponent in bijna alle opzichten. Laten we daar eens wat dieper om inzoomen.

Ik begin bij motivatie. De Russische bezetting van de Krim in 2014 ging, militair gezien, zonder veel weerstand. Uit rapporten uit zowel Oekraïne als Rusland bleek dat de wil om te vechten aan Oekraïense kant laag was, ingegeven door de plaatselijke militaire overmacht van Rusland, een gebrek aan steun vanuit de bevolking met een grote Russische exponent. Dit leidde ook tot een gebrek aan intrinsieke motivatie: waarom zouden we vechten voor gebieden waar veel mensen ons niet eens willen hebben?

Dit gebrek aan motivatie werd versterkt door het leiderschap. Dit was directief van aard, veelal opgeleid in Rusland of door Rusland en carrière werd voor een belangrijk deel bepaald door kennissen, niet door kennis. Dit alles vond plaats in een militaire cultuur waarin absolute gehoorzaamheid prevaleerde boven universele normen en waarden en mentale vorming niet was gebaseerd op ethiek maar gehoorzaamheid.

Hoe anders is het nu. Het grote verschil op het slagveld wordt gemaakt door de mentale component. Waar Rusland motivatie een resultante vindt van discipline, toont de Oekraïense soldaat een sterke intrinsieke motivatie, hij of zij vecht immers voor zijn eigen land. Maar dat is niet de enige oorzaak. Sinds 2014 is met name het Oekraïense middenkader dat leiding geeft op hoger tactisch niveau, geschoold in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Het is in Shrivenham, op King's College, in Fort Leavenworth en op het U.S. Army War College dat de principes van de 'manoeuverist approach' zijn gecombineerd met de filosofie van Mission Command. Zeg jou mensen wat ze moeten doen en waarom, maar nooit hoe ze het moeten doen. En dat is een omgeving waarin verantwoordelijkheid nimmer wordt gedelegeerd en vertrouwen de ruggengraat vormt van de hiërarchie. Tot slot versterkt door een context van, na 2014, alsmaar groeiende nationale weerstand tegen Rusland die breed wordt gedragen in iedere laag van de bevolking. En dit alles in schril contrast met de Russische opponent, waar directief leiderschap motivatie als een gegeven ziet, zingeving voor de operatie kunstmatig lijkt en leiderschap op hogere tactische niveaus vaak is gekoppeld aan de kwaliteit van het netwerk, niet aan de kwaliteit van de officier. Dat dit direct moet worden verbonden met het frequent onmenselijk optreden van de Russische krijgsmacht en Russische militairen is onafwendbaar. Een falende mentale component erodeert ethisch handelen en leidt zelden tot operationeel succes.

Is dit nieuw? Neen. Menselijk handelen in onmenselijke omstandigheden vereist heel veel, soms onmogelijk veel van leiderschap en menselijke waardigheid. Dat is een constante in de geschiedenis. Net zo constant als dat de mentale component vaak oorlogen beslist. We kennen allemaal de voorbeelden van de Winteroorlog in Finland, het conflict Vietnam en de counterinsurgency in Afghanistan. Maar toch geeft de oorlog in Oekraïne weer extra stof tot nadenken. Er zijn nog steeds militaire denkers die geloven dat de fysieke component van militair vermogen de sleutel is tot succes. Mahan zag dat gebeuren vanuit zee, Douhet vanuit de lucht. *'The bomber always gets through'* was hier het adagium, maar dit is inmiddels van alle glans ontdaan. De vernietiging van Duitsland in de Tweede Wereldoorlog, de massale inzet van B-52's in Vietnam of het onbegrensde geloof dat investeren in dracht en precisie de absolute randvoorwaarde is om te winnen, telkens weer blijkt dit misleidend te zijn. Natuurlijk is technologie en massa belangrijk, maar steeds weer blijkt dit tekort te schieten om een vastberaden en vastbesloten tegenstander te verslaan. Het blijft de mentale component die leidt tot succes. Clausewitz is tijdloos.

Wat betekent dit alles nu voor ons, de Nederlandse krijgsmacht? Waarom sta ik hier? Omdat het thema van vandaag niet alleen prikkelt bij onze analyse van de huidige oorlog, maar ook bepalend is voor het succes van de Nederlandse krijgsmacht bij inzet. Sinds het einde van de Koude oorlog is de krijgsmacht gekrompen en veranderd. Dat was grotendeels te motiveren door het wegvallen van een acute dreiging. Maar de krimp in de fysieke component van de krijgsmacht leidde ook tot een bevrozing van de mentale component van onze defensie. Tot de val van Srebrenica was de detectie, selectie en vorming van het leiderschap bij de landmacht gebaseerd op de principes van een dienstplichtig leger in een koude oorlog. Leiderschap betekende vooral goed management wat de dingen goed deed. Srebrenica leerde ons echter dat we behoefte hadden aan leiders die de goede dingen deden. Het heeft jaren geduurd voordat we die bocht hadden gemaakt, met de missie in Afghanistan als culminatiepunt.

Maar dat was helaas niet het einde van het verhaal. In 2011 werd Defensie weer zwaar aangeslagen. In het publieke debat ging de reductie vooral over de hardware, geen Marine Luchtvaart Dienst meer, geen Tanks, minder F-16's. Wel meer bureaucratie. Maar het echte onheil bleef onder de oppervlakte. Want de kaalslag vond vooral plaats bij de mentale component van onze krijgsmacht. Op politiek-strategisch niveau werd de rol van de Commandant der Strijdkrachten op het beleid voortdurend gemarginaliseerd, tot een situatie waarin de CDS geen formele beleidsmatige rol meer speelt. En dat in een uitvoerend ministerie met de mens centraal. Daaronder werden en worden de commandanten van de Operationele Commando's steeds meer bedrijfsvoerders en managers dan leiders. Rapportages naar het ministerie werden gedomineerd door financiën en aandacht voor incidenten, nimmer werd ik ter verantwoording geroepen wat ik had gedaan aan leiderschap, vorming, normen en waarden en motivatie.

Op uitvoerend niveau werden de opleidingen krijgsmacht breed gekort, waardoor de prioriteit heel vaak moest komen te liggen op het aanleren van vaardigheden en steeds minder op leiderschap, vorming, ethiek en coaching. Laat staan of we in staat waren en zijn het menselijke te bewaren in onmenselijk situaties.

Dat klinkt niet lekker allemaal. Er moet gerede zorg zijn over de toestand van de mentale component van de krijgsmacht, en dus ook twijfel of onze militairen altijd menselijk kunnen handelen in onmenselijke situaties.

En toch is er hoop en toekomst. Want ondanks alles is de krijgsmacht het grootste vormende instituut van Nederland. Een unieke organisatie waar het team nog boven het individu gaat, fysieke en mentale grenzen worden verlegd en operationeel succes boven eigen veiligheid gaat. En mensen worden aangesproken op wat ze doen, niet op wie ze zijn.

Dat dit nog zo is, is te denken aan velen die tegen de stroom in hebben geroeid. Die regels hebben gebogen en aangepast. Die risico hebben genomen. Die soms achteraf om vergeving hebben moeten vragen. Die doorgingen waar ze volgens regels hadden moeten stoppen. Die niet de dingen goed deden, maar zich richten op de goede dingen.

Hiermee mag de huidige krijgsmacht zich gelukkig prijzen. Maar stilstand is hier achteruitgang. De wereld vereist dat we snel een krijgsmacht smeden die operationeel succes kan halen, gebaseerd op alle componenten van militair vermogen. Het geld is er, de concepten zijn er. Maar het gaat vooral om de mentale component. Dat is de bepalende factor voor toekomstig succes. Waarbij ik succes definieer als winnen op het slagveld, gebaseerd op vakmanschap, leiderschap en gefundeerd en geïnstitutionaliseerd ethisch handelen. Oftewel: het goede doen, in omstandigheden waarin angst, woede en wraak vaak de boventoon voeren. Er ligt dus een grote uitdaging, die begint bij de initiële opleiding. Hoe goed is het dan dat tijden veranderen. Toen de KMA 150 jaar bestond moesten wij als cadetten hier, in de grote kerk, de Dies-rede verplicht aanhoren. Die ging over beton. Of dat toeval is weet ik niet, maar het was wel illustratief voor een tijd waarin oorlog de ver-van-mijn-bed-show was. Wat ben ik blij en vereerd dat ik hier nu mag staan en praten over de militaire professie.

Staat u mij toe nog drie kanttekeningen te plaatsen die u mag opvatten als een bijdrage voor verbetering van de mensen van de krijgsmacht.

Ten eerste: leiderschap in combinatie met opdrachtgerichte commandovoering betekent de kunst van het loslaten. Met de consequentie dat er dingen fout kunnen gaan. Dat is niet erg, want fouten zijn de beste leermeesters. Maar botst wel, en steeds vaker, met een cultuur waarin fouten niet worden geaccepteerd en ieder echec leidt tot meer centralisatie en meer regels. Terwijl fouten zelden liggen aan een gebrek aan regels, maar een gebrek aan vorming. Mocht defensie leiderschap echt willen laten bloeien dan moet de huidige organisatie, werkwijze en aansturing vanuit het ministerie radicaal worden veranderd en gaan aansluiten op de principes van opdrachtgerichte commandovoering. De trap moet van bovenaf schoon.

Ten tweede en in samenhang hiermee: geef de operationele commandanten weer de verantwoordelijkheden, bevoegdheden, middelen en vrijheid van handelen zodat ze zich weer kunnen richten op de mentale component. Laat ze oefenen, coachen, leiden en sturen, in plaats van verzamelen, rapporteren, melden en schrijven.

Ten derde en tot slot roep ik u op: beperk vorming niet tot het implanteren van normen en waarden. Normen en waarden zijn an sich waardeloos. Het zijn denkwijzen en gedachtes die vanaf onze geboorte door de buitenwereld aan ons worden meegegeven. Van buiten naar binnen. Thuis, op school, bij de voetbalvereniging, de media of in dienst. Door deze brede context zijn onze normen en waarden ook grotendeels identiek. Respect, waarheid, eerlijkheid, medemenselijkheid, zorg voor anderen, we krijgen het allemaal mee. Maar als we normen en waarden niet omzetten in daden, stellen ze niets voor. Cruciaal voor vorming, en dus 'het menselijke bewaren in onmenselijke situaties' is hoe wij handelen. Wat wij van onszelf teruggeven aan de maatschappij. Van binnen naar buiten. Dat noem ik een deugd. Om dat te illustreren: als een auto omgekeerd in het water ligt, vinden de honderden mensen daar omheen dat allemaal erg. Dat mensen kunnen verdrinken past niet in onze normen en waarden. Maar deze worden pas een deugd als er mensen het water in springen en de inzittenden redden. Daarom zijn deugden de beste garantie voor menselijkheid. In alle omstandigheden.

Dat brengt mij aan het einde van mijn betoog terug bij het verleden en ook bij het begin van mijn betoog. Ik start met het verleden. Als lid van de klankbordgroep van de studie naar het optreden van de Nederlandse krijgsmacht in Indië heb ik de ontwikkeling van dit document van nabij mogen meemaken. Het is evident dat het optreden van de krijgsmacht is gelardeerd met frequent onethisch handelen, hoewel velen eervol en integer daar hebben gediend. Maar te vaak in het menselijke niet bewaard in onmenselijke situaties. Wat ik echter nog steeds mis in deze studie is een uitgebreide verklaring voor dit handelen. De cruciale vraag is: waarom voldeed de mentale component niet aan onze normen en waarden. Waarom werd gefaald in de deugden? En de kernvraag: hadden we een krijgsmacht die in staat was de gegeven opdracht te kunnen uitvoeren? Die vragen zijn naar mijn mening onvoldoende beantwoord. Waardoor oordelen over het handelen van onze mensen daar heel diffuus en twijfelachtig wordt.

En nu terug naar het begin van het betoog. Marco Kroon kreeg zijn Militaire Willemsorde voor Moed, Beleid en Trouw. De Moed is wel duidelijk, maar niet genoeg voor deze onderscheiding. Voor wat betreft Beleid: Er is geen beleid hoe om te gaan met gesneuvelde tegenstanders, los van het hanteren van menselijk fatsoen. Dus het gaat hier eigenlijk vooral over Trouw. Marco Kroon was niet alleen trouw aan de krijgsmacht en zijn mannen, maar bovenal trouw aan zichzelf en zijn normen en waarden. En kon dat omzetten in een deugd. Ik hoop dat wij dat allemaal kunnen doen als dat van ons gevraagd wordt.

Mart de Kruif, november 2022