

**JOS DE GROOT**

# VELD HEREN

**Hoe oorlog werkt**



# Voorwoord

*Jos de Groot*

Het is oorlog in Europa. 24 februari 2022 markeert het einde van de vrede en veiligheid die de meeste Europese landen sinds 1945 als grotendeels vanzelfsprekend zijn gaan beschouwen. Oorlog? Dat was iets van het verleden. Maar als je vandaag in de auto stapt en naar het oosten rijdt, kun je binnen 24 uur in een stad staan waar dagelijks het luchtalarm afgaat omdat er Russische raketten onderweg zijn naar een appartementencomplex. Op minder dan drie uur vliegen van Amsterdam vechten Oekraïense soldaten vanuit loopgraven voor het behoud van hun land. De vlucht naar een zonvakantie op een Grieks eiland duurt langer. Aan de oostflank van Europa ligt een frontlijn van duizend kilometer lang, waarlangs elke dag mensen om het leven komen in een oorlog die al meer dan tweeënhalf jaar voortduurt. Waarom dat gebeurt, hoe het in zijn werk gaat, hoe we het kunnen beëindigen en in het vervolg kunnen voorkomen – daarover gaat dit boek.

Maar tot voor kort wist ik zelf eigenlijk helemaal niets over oorlog.

Het is begin februari 2023 als ik een appje krijg van een oud-collega. Bij het podcastbedrijf waar ze werkt, Corti Media, zijn

ze op zoek naar een presentator voor een nieuwe podcast. Het idee: wekelijks in gesprek met twee vooraanstaande Nederlandse generaals over de oorlog in Oekraïne en de principes van oorlog in het algemeen. Peter van Uhm, voormalig Commandant der Strijdkrachten, en Mart de Kruif, oud-Commandant Landstrijdkrachten, hebben al toegestemd.

Of ik interesse heb om daaraan mee te werken. Als journalist volg ik de berichtgeving over de oorlog in Oekraïne met bovengemiddelde interesse, maar verder heb ik geen bijzondere binding met de krijgsmacht. Later begrijp ik dat daarin juist een kracht kan zitten: als ‘militaire nono’, zoals Peter en Mart me inmiddels graag noemen, moet ik de vertaalslag maken naar een publiek dat waarschijnlijk ook niet alles weet van militaire termen en tactieken.

We spreken af tien afleveringen te maken en daarna eens te bespreken hoe we het vinden gaan (militairen evalueren alles, weet ik inmiddels). Maar de realiteit haalt ons in: duizenden luisteraars blijken onze podcast te waarderen. En dus gaan we door. Inmiddels zijn we meer dan zestig podcastafleveringen verder en weten gemiddeld 70.000 betrokken luisteraars ons wekelijks te vinden.

De grote hoeveelheid aandacht voor de *Veldheren*-podcast brengt ons ook in het theater. Waar Peter en Mart in de podcast vooral de actuele ontwikkelingen in Oekraïne en, later, Israël en Gaza duiden, is er in het theater meer ruimte voor hun persoonlijke verhalen en visie op onze maatschappij. We reizen stad en land af en staan op de planken in het Amsterdamse DeLaMar Theater en in het Rotterdamse Oude Luxor, maar

ook in de Skâns in het Friese Gorredijk, in het magisch mooie openluchttheater in Valkenburg, in de Kampanje in marinestad Den Helder en in de sfeervolle stadsschouwburg van Deventer. Telkens weer worden we verrast door de volle zalen en de originele vragen vanuit het publiek.

En nu is er dus dit boek, waarin iedereen – podcastluisteraar, theaterbezoeker of ‘militaire nono’ – iets nieuws zal vinden.

De eindeloze complexiteit van oorlog laat zich niet doorgronden in een podcast van 45 minuten of een twee keer zo lange theatervoorstelling. En heel eerlijk, ook niet in een boek van 240 bladzijden. Maar we doen wel een poging. Het fenomeen ‘oorlog’ pellen we stap voor stap af. Daarin vormen de oorlog in Oekraïne, veldslagen en veldheren uit het verleden en de carrières van Peter en Mart de rode draad. Sinds hun zeventiende zijn Peter en Mart opgeleid en gevormd bij de landmacht. Objectief duiden kunnen ze als de besten, maar veertig dienstjaren bij de landmacht laten natuurlijk wel hun sporen na. Wat er in de lucht, op het water, in de ruimte en op cybergebied gebeurt komt in dit boek zeker aan de orde, maar de focus gaat uit naar de manier waarop oorlogen op land worden uitgevochten.

Peter en Mart vormen mijn primaire bronnen voor de verhalen, uitleg en analyses in dit boek. Tientallen uren heb ik met ze gepraat en vragen op hen afgevuurd – soms gedrieën, soms een-op-een. Beide heren maken er een gewoonte van om hun antwoord op een vraag van mij te beginnen met: ‘Eigenlijk is het heel simpel’, om vervolgens iets heel ingewikkelds uit te leggen. Vaak sluiten ze hun verhaal af met: ‘Mooi vak is het,

hè?’ De passie die Peter en Mart hebben voor hun professie, de enorme dosis ervaring die ze meebrengen en de soldatenhumor waar ze ook niet vies van zijn, heb ik geprobeerd zo zorgvuldig mogelijk in dit boek tot hun recht te laten komen.

Waar ik dat nodig achtte, heb ik secundaire bronnen geraadpleegd om (historische) feiten en cijfers te verifiëren. Die zijn terug te vinden in de notenlijst achterin. Verder verwijs ik in dit boek vaak naar ‘soldaten’ of ‘militairen’ in algemene zin. Daarbij heb ik ervoor gekozen consequent de persoonlijke voor- naamwoorden ‘hij’ en ‘hem’ te hanteren, enkel en alleen vanwege de leesbaarheid.

Het zijn onzekere tijden, daar kunnen de Veldheren niets aan veranderen. Wel kunnen ze duiden wat er in de wereld gebeurt en antwoorden geven op prangende vragen, nu oorlog terug is in onze levens.

Jos de Groot  
Mei 2024

# Voorwoord

*Peter van Uhm*

Een podcast beginnen, theatercolleges geven en een boek maken over oorlog... Het heeft nooit op mijn netvlies gestaan. Toch kwam het op mijn pad. Toen de vraag kwam was de verbinding met Mart snel gelegd. Wij waren het eens: laten we ermee beginnen, want het kan mensen helpen de oorlog in Oekraïne beter te begrijpen. Het nieuws over deze oorlog werd door velen verslonden. Er bleek een grote behoefte te zijn aan duiding, want oorlog intrigeert, maakt mensen bezorgd en bang en roept vele vraagtekens op. Als wij een paar van die vraagtekens op militair gebied konden wegnemen, dan was dat al reden genoeg om de podcast te maken.

Maar ja, hoe leg je in begrijpelijke termen en zonder vaktaal uit wat die complexe oorlog inhoudt? Wat een oorlog in landen en bij mensen teweegbrengt? Ik ben blij dat Jos de uitdaging is aangegaan om ons hierop scherp te houden en de vragen te stellen waar wij al lang niet meer over nadenken, maar waar anderen wel mee zitten.

Ik vond het ook een mooie kans om aan een groter publiek te laten zien dat militair zijn echt een vak is dat in Nederland elke dag wordt uitgeoefend door professionele en betrokken men-

sen. Mensen die hun nek uitsteken voor onze samenleving. Mensen op wie ik nog steeds trots ben.

Nederlandse militairen begrijpen als geen ander dat geweld het laatste redmiddel moet zijn. Zij weten dat een gevechtssituatie gewoon niet leuk is. Zij begrijpen ook dat zolang er nog mensen zijn die geweld als legitiem middel zien om hun doelen te bereiken, en zeker niet als een laatste middel, Nederland maar beter voorbereid kan zijn op een gewapend treffen. De geschiedenis heeft het ons geleerd: als je vrede wilt, moet jij je voorbereiden op een oorlog. Weerbaarheid van een samenleving is noodzakelijk en afschrikking werkt nog steeds. Helaas wilden velen dat decennialang niet meer weten. De Oekraïense bevolking betaalt daar nu een hoge prijs voor.

Als dit boek verder bijdraagt aan het begrijpen van hoe oorlog werkt en wat die teweegbrengt, hoop ik dat het ook bijdraagt aan de overtuiging dat je oorlog moet zien te voorkomen. Anders verliest immers iedereen.

Peter van Uhm  
Mei 2024

# Voorwoord

*Mart de Kruif*

*‘Denk je soms dat dit ons leven niet raakt?  
Of wachten we tot de storm overwaait?  
Onze vrienden kapot worden gemaakt?  
Kijken we toe tot de wind weer draait?’*

Deze tekstregels uit de musical *Soldaat van Oranje* leken een relict uit een ver verleden. Na bijna tachtig jaar vrede en vrijheid was oorlog een stoffig begrip uit een geschiedenisboek, geparkeerd in ons geheugen en verbannen uit onze leefwijze. Tot onze wereld op 24 februari 2022 anders werd. Plotseling bereikte oorlog onze huiskamers en ons bewustzijn. We kregen door dat er een dreiging was, maar werden ons tegelijkertijd bewust van onze onwetendheid, onwil en onmacht. Er sloop angst en twijfel in ons leven en dus kwam er behoefte aan duiding, analyse, verwachting, voorspellingen en soms ook hoop.

Peter en ik zijn niet de hoopbrengers. Daarvoor hebben we te veel meegemaakt. Maar we geloven wel in de kracht van de mens en een betere toekomst voor onze kinderen en kleinkinderen. Wat ons en het publiek samen lijkt te brengen is de vraag om duiding, het leren van het verleden en het samen zoeken



naar een betere toekomst. In de podcast, het theater en nu ook in een boek. Dat is wat ons drijft.

Maar we kunnen het niet alleen. We kunnen wel zenden, maar er is iemand nodig die zorgt voor de juiste frequentie en goede toonhoogte. En dat is Jos. Hij is onze goeroe van zwaartekracht die ons steeds terugbrengt op aarde, Peter en mij vragend aankijkt, constant zoekt naar duidelijkheid en onvermoeid tracht onze kluwen van verhalen, dogma's en vaktaal te ontwarren en begrijpelijk weer te geven. Met als doel iedereen mee te nemen in de vraag wat oorlog eigenlijk is, wat het doet met mensen en wat we moeten doen om het te voorkomen. Want dat laatste is waar het eigenlijk om gaat. Vrede en vrijheid zijn geen feiten, maar werkwoorden: je moet er iets voor doen. De vele offers die hiervoor zijn gebracht mogen we nooit vergeefs laten zijn. Wij hopen met dit boek ons steentje bij te dragen aan dat besef, en aan het idee dat wij allen onze rol moeten vervullen om de wereld vredig en veilig door te geven aan de volgende generaties.

Mart de Kruif  
Mei 2024

# Introductie

## *Twee generaals*

Het is 2007, ergens in het najaar. Brigadegeneraal Mart de Kruif is op dat moment commandant van de 43e gemechaniseerde brigade in Havelte. De telefoon gaat – vaste lijn, want bereik met je mobiel wilde nog weleens een probleem zijn op de Drentse kazerne. Aan de lijn de vertrouwde stem van Marts baas: Peter van Uhm, op dat moment Commandant Landstrijdkrachten.

‘Mart, je gaat op uitzending,’ zegt Peter. ‘Geen halfjaar, maar een jaar. Naar Afghanistan. En je krijgt 45.000 mensen onder je.’

Formeel mag je in Nederland ‘nee’ zeggen tegen een missie, maar dat staat haaks op wat militair-zijn voor Mart betekent. En dus zegt hij ja. Maar na het telefoontje van Peter slaat de twijfel toe. Waarom moet uitgerekend Mart de Kruif uit Doesburg het commando gaan voeren over tienduizenden militairen? Een halfjaar geleden was hij nog kolonel – nu zou hij in no-time de militaire ladder verder opklimmen tot de rang van generaal-majoor. Voor Mart voelt het alsof hij als trainer van een voetbalclub in de derde divisie ineens wordt benoemd tot bondscoach.

Het is zonder enige twijfel de opdracht van z'n leven: bevelvoerder van de NAVO-troepen in Zuid-Afghanistan. Mart en zijn manschappen krijgen de taak mee te helpen aan de wederopbouw van een door de Taliban verscheurd land. Bovendien zijn er verkiezingen in aantocht, en die moeten ordentelijk en veilig kunnen plaatsvinden.

Maar waarom koos Peter voor Mart? Geen moment komt het bij Mart op om Peter die vraag te stellen.

Het moet ergens voor de eeuwwisseling zijn geweest toen de naam 'De Kruif' voor het eerst op Peters bureau belandde. Vanuit zijn functie als chef-kabinet van de commandant van de landmacht kon Peter de ontwikkeling van jongere militairen en ander defensiepersoneel op de voet volgen. Peter vond het altijd belangrijk om potentiële toppers 'in het snotje' te houden: 'Ik wilde weten wie die gasten waren, dus ik deed mijn huiswerk. En Mart kwam uit een heel goeie klas.'

De systematiek van Defensie werkt als volgt. Alle officieren volgen hun opleiding aan de Koninklijke Militaire Academie (KMA) in Breda. Wanneer ze die hebben voltooid, kunnen ze aan het werk met veertig of zestig militairen. Later krijgen ze er honderdvijftig onder hun hoede. Na die periode weet de Defensie-organisatie waar je goed in bent – en waarin niet. Vervolgens ga je met je hele klas naar een opleiding, waarna een schifting wordt gemaakt. Sommige officieren gaan daarna terug naar de troepen of krijgen een staffunctie, maar de toppers worden eruit gefilterd.

**Peter:** Je komt in je leven mensen tegen die goed zijn en mensen die briljant zijn. Maar als je al die briljanten bij elkaar zet, treedt toch weer die normaalverdeling op. Tussen al die toppers, zie je de échte toppers. Die gasten krijgen dan al een papieren knip in hun oren. Je probeert ze op zwaardere functies te zetten waar ze elke dag worden getest en gemeten. En dan blijven ze *fore-runner*, of ze vallen terug in het peloton.

Op papier kende ik overste<sup>1</sup> Mart de Kruif al toen ik zelf een baan kreeg bij de landmachtstaf in Den Haag, waar Mart operationeel beleid deed. Ook al hadden we elkaar nog niet ontmoet – ik kende zijn pasfoto en ik wist wat hij had gedaan. Maar dan ga je toch wat preciezer naar dat soort mannetjes kijken. Klopt dat beeld van jou? Je wilt iemands nieren proeven, even toetsen. Dat soort makers volgde ik wat meer, en ze moesten voor mij door een nauwer hoepeltje springen dan anderen.

**Mart:** Toen ik aan de Koninklijke Militaire Academie in Breda begon, was Peter vierdejaars. Zijn broer Marc kende ik heel goed, die was tweedejaars. Ik wist natuurlijk dat Marc een oudere broer had, maar die kwam ik toen nog niet zo vaak tegen.

Na mijn Hogere Militaire Vorming<sup>2</sup> werd ik als jonge majoor naar Duitsland gestuurd om daar de Führungsakademie te volgen, de Duitse Krijgsschool. In 1996 kreeg ik mijn eerste staffunctie in Den Haag. Peter kwam kort na mij, als chef-kabinet van de Bevelhebber Landstrijdkrachten, zo heette dat toen. Dan heb je een overzicht van de

organisatie. Ik kwam net kijken in het Haagse, maar we zaten allebei in dezelfde lijn van operationeel beleid. Daar heb ik Peter voor het eerst functioneel ontmoet – niet wetende dat hij al uitgebreid in mijn dossier had zitten neuzen.

Na die periode in Den Haag zijn Peter en Mart elkaar even uit het oog verloren. Na een uitzending als brigadegeneraal naar Sarajevo, Bosnië, werd Peter in 2001 commandant van de Luchtmobiele Brigade in Schaarsbergen. Mart ging terug naar Duitsland, waar de Nederlandse krijgsmacht in het plaatsje Seedorf een legerplaats had. Daar werd hij commandant van het 42e pantserinfanteriebataljon Limburgse Jagers.

**Mart:** Tijdens mijn loopbaan heb ik voortdurend moeten groeien. Op de KMA ben ik opgeleid als officier. Daarbij had je het cadettencorps, dat omvatte alles wat met saamhorigheid te maken had – van sportwedstrijden tot feesten organiseren; de militaire opleiding, die draaide om vaardigheden zoals leidinggeven; en de academische opleiding. Maar de ‘academische’ opleiding was in mijn tijd nauwelijks op hbo-niveau. Godzijdank is dat nu anders en biedt de KMA geaccrediteerd wetenschappelijk onderwijs, maar dat heb ik dus niet gehad. Daarom ben ik mezelf altijd blijven scholen: met de Hogere Militaire Vorming en de Duitse krijgsschool. En in 2002 kreeg ik de kans om naar het United States Army War College in de Verenigde Staten te gaan. Daarna kwam ik – ik was inmiddels vijfenveertig – als kolonel terug bij het operationeel beleid in Den Haag. Waar ik eerst als overste had gewerkt, werd ik nu hoofd van die afdeling.

**Peter:** Operationeel beleid – de naam zegt het eigenlijk al – gaat over: waar willen we met elkaar naartoe? En wat betekent dat voor de inrichting van je opleiding en training? Hoe wil je dat jouw behoeftstellingen worden ingevuld, welke spullen heb je? Hoe wil je dat jouw doctrine wordt nageleefd? Het is de machinekamer van de krijgsmacht. Je kunt ook bij logistiek, administratie, ICT of personeelszaken werken, maar wij zaten dus allebei op hetzelfde operationele spoor. Mart werd kolonel-hoofd van die afdeling. Na een jaar werd ik bevorderd tot generaal-majoor en werd ik de baas van de hele beleid- en planningsafdeling. Vanaf dat moment voerde Mart zijn beoordelingsgesprek met mij.

In de periode waarin Peter en Mart voor het eerst écht met elkaar samenwerken gaat de inrichting van de krijgsmacht drastisch op de schop. Wim Kok had het premiersstokje na twee paarse kabinetten overgedragen aan Jan Peter Balkenende. Onder het bewind van zijn defensie-minister, Henk Kamp (VVD), zou de hele structuur van de defensietop veranderen.

Tot die tijd werkte het zo: de bazen van de marine, landmacht, luchtmacht en marechaussee hadden een grote pot geld die ze met elkaar verdeelden. Zij waren verantwoordelijk voor de uitzendingen en missies. Politiek Den Haag keek natuurlijk wel mee en mocht vragen stellen, maar had uiteindelijk weinig invloed op de besluitvorming. Té weinig, vond het kabinet: de minister van Defensie moest meer te zeggen krijgen. Om de macht van de defensietop in te perken, besloot Henk Kamp de bevelhebbers van de verschillende krijgsmachtdelen uit Den Haag weg te halen. De luchtmacht ging naar Breda, de marine

naar Den Helder, de marechaussee kon in Den Haag blijven, en de landmacht moest naar Emmen, maar na veel verzet werd dat uiteindelijk de Knoopkazerne in Utrecht.

**Peter:** Die reorganisatie maakte veel emoties los, want de krijgsmachtdelen zagen het als een regelrechte aanval. Men zegt dat de macht van de bevelhebbers in die tijd is gebroken.

Op dat moment had ik niks met Den Haag te maken. Ik was Commandant van de Luchtmobiele Brigade en zat heerlijk ergens in Schaarsbergen – tot m'n baas belde. Ik moest mee naar een soort *pressure cooker*-sessie van twee dagen met de top van Defensie. Laat mij hier lekker buiten, dacht ik. Een paar jaar later begreep ik pas waarom hij me toen meenam: ik werd de nieuwe baas van de landmacht en moest dus verder met de nieuwe constellatie.

In die nieuwe constellatie heette de 'chef-defensiestaf' voortaan 'Commandant der Strijdkrachten'. De afkorting CDS bleef hetzelfde, maar de invulling van de functie veranderde. De Commandant der Strijdkrachten is als hoogste militair van Nederland verantwoordelijk voor de militair-strategische en operationele planning en geldt als de belangrijkste schakel tussen de politieke leiding van Defensie en de krijgsmacht. Luchtmachtgeneraal Dick Berlijn was in 2005 de eerste op die post.

**Peter:** Mart werd in die tijd overgeheveld van de landmacht naar het ministerie: hij moest als Hoofd Behoeftestelling voor de belangen van de landmacht gaan strijden. Hoe gaat de nieuwe aanpak eruitzien? Welke

spullen zijn er nodig? Die functie was voor de landmacht retele belangrijk. Daar zet je geen nono neer. Maar het was Mart absoluut toevertrouwd. We zagen dat hij een kikker van de kant kon douwen.

**Mart:** Dat was echt een moeilijke baan, omdat ik tussen het defensiepersoneel en de politiek in zat. Ik vind het volkomen logisch en terecht dat er een overkoepelende Commandant der Strijdkrachten is gekomen, maar de centralisatie is veel te ver doorgevoerd en leidt tot op de dag van vandaag alleen maar tot meer bureaucratie. Wat je als krijgsmacht wilt, is een visie en een budget voor de komende tien jaar, en daarmee aan de slag. Nu is het ordinair strijden om geld.

Ik moest de behoeftes van de landmacht zien veilig te stellen. En dat was lastig, want iedereen probeerde het grootste deel van het gezamenlijke budget te veroveren. In die nieuwe constellatie schulde iets gemeens. Dat hebben de bedenkers misschien niet doorgehad, maar feitelijk speel je de verschillende krijgsmachtdelen ermee tegen elkaar uit. Dat is nergens voor nodig, maar door die centralisatie kwam er wel meer politieke controle over de krijgsmachtdelen. En daar ging het om.

Natuurlijk hadden Peter en Mart puberale ideeën over avontuur, spanning en grote uitdagingen toen ze als jonge jongens begonnen op de Koninklijke Militaire Academie. Maar het besef dat vrijheid een prijs kent, zat er bij beide mannen al vanaf jonge leeftijd in. Allebei werden ze opgevoed door ouders die de Tweede Wereldoorlog van dichtbij hadden meegemaakt. De vader van



Mart werd in 1942 opgepakt en voor drie jaar tewerkgesteld in een Daimler-fabriek in Duitsland. Zijn moeder bracht verzetskranten *Het Parool* en *Trouw* rond. Peter groeide op met verhalen over de bevrijding van Nijmegen, waar zijn ouders een bakkerij hadden. Vader Van Uhm was bovendien actief in het verzet.

Je kunt thuis op de bank blijven zitten, voetbal kijken en een biertje drinken. Maar uiteindelijk wordt de wereld daar niet beter van. Je hebt mensen nodig die opstaan en de schouders eronder zetten om vrijheid en veiligheid te beschermen. Dat besef delen Peter en Mart. En hoe meer conflictgebieden, ellende en onvrijheid ze in hun loopbaan tegenkomen, hoe dieper dat besef indaalt. Toch was het beklimmen van de militaire ladder voor zowel Peter als Mart nooit een doel. Op hun gelukkigst zijn ze in de buitenlucht, in de weer met de troepen. Maar carrières worden niet gemaakt in de bosrand. Peter en Mart groeven talloze gaten in de grond om vanuit te schieten, maar allebei ontdekten ze: de krijgsmacht verander je niet vanuit een schuttersput.

**Mart:** Ik heb mezelf nooit als topper gezien. Echt nooit. En ik was ook nooit bewust bezig met carrière maken. Toen ik naar de Duitse krijgsschool kon, zei iemand tegen mij dat het onverstandig was om die stap te zetten: ‘Dan ben je vierenhalf jaar weg en dan ben je niet in beeld bij “Den Haag”. Dat helpt jou niet.’ Dat boeide me eigenlijk niet zo, want ik vond het een uitdaging om in Duitsland verder te studeren.

Na mijn tijd bij operationeel beleid, werd ik plaatsvervangend directeur operaties van de landmacht in Apeldoorn. Dat was aan het begin van de Nederlandse missie in Uruz-

gan. Logistiek was het een aardige chaos en er stond veel druk op. In die tijd was ik zes, zeven dagen per week aan het werk. Rammen, rammen, rammen. Ik had helemaal geen tijd om bezig te zijn met de vraag wat ik over een maand zou doen.

Tot ik een belletje kreeg van Peter, toen baas van de Landmacht. Ik reed door Apeldoorn in mijn dienstauto, een Peugeot 308. Peter vroeg: 'Heb je je handen aan het stuur?' Natuurlijk had ik m'n handen aan het stuur. 'Je wordt generaal, want je gaat naar Havelte.' Een fantastisch bericht natuurlijk, maar het kwam als een volslagen verrassing.

**Peter:** Bij mij ging het compleet anders. Na zeven maanden als compagniescommandant in Libanon, dat was begin jaren tachtig, vroegen mijn compagniesergeant-majoor en mijn plaatsvervanger een gesprek met mij aan. Zaten we met z'n drieën in een hok. 'Weet jij wel hoe goed jij bent?' vroegen ze. 'Jij kunt heel hoog worden.' Dat kreeg ik te horen, recht voor de kiezen. Maar ik was daar helemaal niet mee bezig. Ik wilde gewoon een goede commandant zijn en mijn werk goed doen.

Het was tijdens een grote oefening, ik was compagniescommandant, toen de vijand landde in het achtergebied. De bataljonscommandant kon kiezen uit vier commandanten om er iets aan te doen. Ik was de jongste, maar hij koos voor mij. Toen realiseerde ik me het gewicht van die beslissing helemaal niet. Je gaat gewoon aan de slag. Nu, vele jaren later, denk ik: fuck, waarom koos hij voor mij en niet voor die meer ervaren collega's?

**Mart:** Je merkt op een gegeven moment wel dat je een soort talent hebt voor operaties. Ik kan me een oefening herinneren – ik was toen net begonnen als bataljonscommandant – op Hohenfels, een groot Amerikaans oefenterrein. Je kunt daar allerlei gevechtssituaties nabootsen, het is één grote lasergame. Als er een artilleriegroen naast een infanterist inslaat, krijg je een piepje en dan ben je dood. Als hij naast een pantservoertuig inslaat, krijg je de melding dat je antennes stuk zijn en dat je communicatie niet meer werkt. Het is net echt. En alles wat je doet wordt geregistreerd, je radioverkeer wordt opgenomen en de leiding kan zien waar welk voertuig op welk tijdstip reed. Na afloop wordt dat allemaal keihard aan je teruggekoppeld.

Tijdens die oefening traden de Amerikanen op als onze vijand. Met onze laatste offensieve actie schakelden we ze allemaal uit. Dat had ik niet eens door, want de communicatie was uitgevallen. Maar het was *end of mission* en we mochten terugkomen naar *Building One Hundred*. Ik wist niet dat er geen Amerikanen meer over waren. Maar toen zag ik de trots van de mannen... Dat was het aller-mooiste.

Als je mensen heel duidelijk zegt wat je wilt bereiken, en je geeft ze de ruimte, dan kun je er versteld van staan hoe professioneel mensen met een opdracht om kunnen gaan. Het heeft zoveel waarde om mensen vrijheid van handelen te geven en om creativiteit te stimuleren. Dat heb ik daar geleerd.

**Peter:** Als je het goed doet, vind je het belangrijk dat mensen out of the box denken. Als je het niet goed doet, zoek je naar klonen van de oude baas. Want dan doe je wat je al deed en dan krijg je wat je al had. Mensen die met creatieve oplossingen komen, moeten altijd een streep voor hebben. En het mooie is: dat talent kun je in de operationele omgeving al op jonge leeftijd zien. En als je in de operationele omgeving creatief kunt zijn, dan kun je het meestal ook in de andere segmenten van het leven. En dus ook in de Haagse omgeving.

Mij werd gedurende mijn carrière steeds duidelijker – soms omdat het letterlijk tegen me werd gezegd – dat ik het vak in de vingers had. Maar ik hield me nooit bezig met promoties. En ik moest al helemaal niet aan een functie in Den Haag denken. Ik kwam in 1989 tot inkeer. Dat was tijdens een brainstormsessie over de toekomst van de landmacht waar we samenkwamen met ‘de bende van vierhonderd’, dat waren alle toppers die de Hogere Militaire Vorming hadden doorlopen. Ik had in die tijd de rang van majoor. En ik zal nooit vergeten dat een oud-klasgenoot mij voorbijliep, naar het epaulet op mijn schouder keek en minzaam lachte. Hij had de hogere rang van luitenant-kolonel.

Ik kwam thuis en mijn vrouw zag meteen dat er iets met me aan de hand was. Zo boos was ik. Niet op hem. Maar ik dacht dat ik mezelf kende en dat mijn rang me geen reet interesseerde. Toen moest ik mijn mening toch eventjes bijstellen. Op die dag kwam voor mij het besef: als ik iets aan de krijgsmacht wil veranderen – verbeteren – dan moet ik gaan streven naar een hogere rang.<sup>3</sup>