

Beste Regimentsgenoten, geachte geïnteresseerden in de Genie-familie,

Het is al een hele tijd geleden dat er een GENIST op uw deurmat is gevallen, mijn oprechte excuses daarvoor. Dit is veroorzaakt doordat ik de samenwerking met onze uitgever moest stoppen omdat dit niet langer paste in het streven naar een adaptieve Genie. Ook hebben we u gevraagd of het digitaal ontvangen van de GENIST een optie voor u kon zijn. Hierop heeft u in grote getale positief gereageerd. Deze ontwikkelingen maakten het mogelijk om de genie-nieuwsvoorziening te moderniseren.

In deze steeds sneller veranderende wereld moet u niet langer wachten op genie-nieuws tot de GENIST op uw deurmat valt. U moet de mogelijkheid hebben om dit nieuws 'heet van de naald' te kunnen consumeren. Dit willen we bereiken door het nieuws en de verdiepende artikelen direct op onze website te plaatsen en twee keer per jaar een GENIST in hard copy uit te geven voor de leestafels en voor diegene die de GENIST nog in hard copy willen ontvangen.

Hiermee starten we vandaag met het publiceren van een zeer lezenswaardig interview met onze regimentsgenoot Tom Middendorp. Met twee jonge genieofficieren kijkt hij terug op zijn militaire carrière en geeft daarin aan dat je als genieofficier **har(d)(t) met een d en t moet kunnen schrijven.**

Veel leesplezier en u gaat regelmatig digitaal van ons horen.



Kol Burg Valk
Commandant Regiment Genietroepen

Deze keer in de rubriek een interview met... oud CDS generaal Tom Middendorp. De genist Tom Middendorp bekleedde van 28 juni 2012 tot en met 3 oktober 2017 de functie van commandant der Strijdkrachten.

Hoe gaat het nu met hem? Hoe kijkt hij terug op zijn loopbaan? En welke tips heeft hij voor startende officieren?

Interviewers: Tlnt Jeroen Albers en Tlnt Stan Gielen



Waar heeft u uzelf de post-CDS-periode mee bezig gehouden?

Na mijn aftreden heb ik een soort pauze ingelast. Vooral om afstand te nemen van defensie en om een beetje te recupereren van een hele intensieve periode. De afgelopen jaren waren tropenjaren, het werk gaat dag en nacht door en ik was vaak maar een paar dagen per maand thuis. Dus heb ik 10 jaar achterstallig onderhoud aan het huis opgepakt, het kippenhok gerenoveerd en vooral het schilderwerk bijgewerkt. Kortom, ik heb weer de genist gespeeld.

Bent u van plan langzaam aan weer werkzaamheden op te pakken?

Jazeker, ik ga niet stil zitten, maar ga wel een andere balans brengen tussen werk en privé. Voor een deel ga ik mij bezig houden met vrijwilligerswerk. Zo ben ik begonnen bij de Raad van Toezicht voor de Oorlogsgravenstichting en zal ik ook verbonden blijven bij onze gewonde militairen en de Invictus Games. Verder wil ik vooral wat gaan doen met mijn opgedane kennis en ervaring in de veiligheidssector en met het meer strategische leiderschap. Zo ben ik verbonden aan een denktank, word ik veelvuldig gevraagd voor adviesfuncties en geef ik gastcolleges aan universiteiten.

Heeft u contact gehad met de Generaal van Uhm over de periode na het zijn van CDS?

Ja, we hebben het gehad over de valkuilen wanneer je aftreedt. Het is heel eenvoudig om direct weer werkzaamheden op te pakken, zoals het geven van advies. Maar je moet oppassen dat je juist niet weer te veel op je bordje neemt. Je moet even afschakelen en kunt weer tijd hebben voor jezelf en voor je familie.

Bent u altijd genist gebleven?

Ja, niet alleen blijf ik het leuk vinden om met de handen te werken, maar ook de geniementaliteit is erin blijven zitten en heeft mij enorm geholpen.



“Onze ‘can do’ mentaliteit is een krachtig wapen”

Wat houdt die mentaliteit voor u in?

De genist werkt heel dienend voor een veelheid aan andere partijen. Wij zijn ingesteld op samenwerking, dat is heel normaal voor ons. Hoe verder je doorstroomt in de organisatie, hoe meer je beseft hoe waardevol dat is. Daarnaast is geen klus bij de genie hetzelfde. Je kan niet als genist vooraf alle werkzaamheden oefenen en je kunt de oplossingen niet uit boekjes halen. Je moet putten uit je basisvaardigheden en basiskennis, en van daaruit kunnen improviseren. Dat maatwerk en oplossingsgerichte werken zit in onze genen. Daarbij is onze ‘can do’ mentaliteit een krachtig wapen. Een genist gaat door tot het werk klaar is, dag of nacht. Ook zijn we vrij bescheiden van aard. De genist hoeft niet in de spotlights te staan.

Die mentaliteit heeft mij gevormd en geholpen in mijn functie als CDS. Als je hogerop komt is het de kunst om met beide benen op de grond te blijven staan. Die geniementaliteit helpt daarbij en helpt ook om verbindend te zijn; niet alleen tussen de krijgsmachtdelen, maar ook met de samenleving, politiek en internationale partners.

Dus “ja”, de genievorming heeft mij in mijn verdere carrière altijd geholpen.

Heeft u de genie gemist na het zijn van BC bij 101?

Ik heb een prachttijd gehad bij de genie en zou het meteen weer doen. Het mooiste waren voor mij de commandantenfuncties, omdat daar alles bij elkaar komt en je de touwtjes zelf in handen kan houden. Daar ligt ook mijn kracht. Na het bataljonscommando moet je gaan verbreden. Maar ook als brigade commandant en als commandant in Uruzgan blijft de genie een belangrijk gegeven. Je zit dan in een positie dat je de kracht van alle wapens en dienstvakken optimaal moet benutten. Dat ging mij vrij gemakkelijk af omdat ik als jonge pantsergenieluitenant al advies gaf aan commandanten van de manoeuvrebataljons. Je werkt als genist breder en kan daardoor al vroeg in je carrière ook bij anderen een kijkje in de keuken nemen, wat een groot verschil is met andere wapens en dienstvakken.

Genoot de Pantsergenie uw voorkeur?

Ja, zeker toen ik begon als luitenant. Daar heb ik met mijn jaargenoten om moeten vechten. In die tijd bestond de constructiegenie nog niet en iedere brigade had slechts één pantsergeniecompagnie. Wel hadden we toen de veldgenie. Die deden de grotere



meer genie-technische werkzaamheden op brigade en divisieniveau, daar waar de pantsergenie zich vooral richtte op de ondersteuning van de manoeuvre. Als kapitein werd ik compagniescommandant bij de veldgenie in Seedorf en heb ik ook dat deel van de genie leren waarderen. Als overste mocht ik 101 Geniebataljon oprichten en waren we continu betrokken bij vrijwel alle missies.

Is er veel veranderd tussen de pantsergenie van vroeger en nu?

Niet qua mentaliteit en qua geniebasis, wel qua middelen, organisatie en werkzaamheden. Waar iedere brigade vroeger een pantsergeniecompagnie had, beschikken ze nu over een pantsergeniebataljon. Vroeger werd je opgeleid voor het grootschalige conflict, de spoorboekjes richting de Noord-Duitse laagvlakte lagen klaar en je wist exact waar het mijnenveld moest komen. Iedere 12 maanden begon je opnieuw met middelbare schooljongens die je moest opleiden om de Russen tegen te houden. Dat is nu totaal anders. Vandaag de dag wordt je opgeleid om morgen naar een conflict te gaan dat je gisteren niet had kunnen voorspellen. Ook moet je snel kunnen inspelen op nieuwe dreigingen, zoals de opkomst van de berm bommen in Afghanistan, waarna de Search capaciteit zich snel ontwikkelde. Conflicten in deze tijd zijn veel complexer, diverser en onvoorspelbaarder.

Maakt dat veel verschil in de manier van leidinggeven?

Ja, zelfstandigheid ligt op een veel lager niveau dan vroeger. Als PC komt het voor dat je in een missiegebied de hoogste genist bent, dan wordt van je verwacht dat je het hele geniespectrum kan afdekken. Dat geeft een enorme verantwoordelijkheid en zelfstandigheid. Iedereen moet op je advies kunnen vertrouwen. Op analytisch vlak wordt nu veel meer verwacht, je moet oplossingen bedenken voor de meest uiteenlopende



taken waar je vroeger meer kon bouwen op je boekje pienter en de doctrine. Zo hoefde ik in Uruzgan een luitenant echt niet te vertellen wat hij moest doen als hij op patrouille ging. Ik gaf aan welk effect ik wilde bereiken en gaf hem de benodigde middelen mee. De “Hoe” moest hij zelf bedenken. Situationeel leiderschap is veel belangrijker geworden, waarbij die luitenant continu rekening moet houden met de uitstralingseffecten van zijn werk. En dit alles onder het vergrootglas van de media. Daarbij werden patrouilles aangedikt tot soms wel honderd man. Franse mentoren, personeel van buitenlandse zaken, de ANA, tolken, medische afvoer, search capaciteit en J-TACers gingen allemaal mee in de patrouille die onder leiding stond van een 24-jarige luitenant. Dat is onvergelijkbaar met hoe ik ben opgevoed.

Is dit de grootste uitdaging voor startende pelotonscommandanten?

Ik denk dat de grootste kracht daar ligt. De afgelopen jaren hebben de jonge leiders laten zien dat ze deze verantwoordelijkheden aankunnen. Het vertrouwen is gegroeid in junior leaders en daarmee hebben we een generatie leiders waar we nog veel plezier van kunnen hebben. Ik hoop dat we ze kunnen vasthouden binnen de organisatie.

Bent u jaloers op deze tijd?

Iedere tijd heeft zijn charmes, in mijn tijd had je hele grote oefeningen. Wij reden met volledige brigades en divisies dwars door Duitsland, dat was heel bijzonder en maak je nu niet meer mee. Wat ik niet benijd is de schaarste van deze tijd, het tekort aan munitie, reservedelen etc. De afgelopen jaren waren geen vetpot, maar gelukkig gaat het de goede kant op. De afgelopen jaren moest een luitenant de mensen toch maar steeds moest motiveren, ondanks het feit dat de helft van de voertuigen stuk was. En dat is de uitdaging van deze tijd geweest, hoe houd je je personeel gemotiveerd en opgeleid?

Maar ook vroeger had je tekorten, toen kenden we brandstofrantsoenen en duurde het ook lang voordat een voertuig hersteld werd, dat is wat mij betreft tijdloos.

Hoe bent u bij de genie gekomen?

Dat was eigenlijk toeval (zegt hij lachend). De oppervlakkige reden voor mijn KMA keuze was het avontuur, de fysieke inspanning, het wetenschappelijke onderwijs, leidinggeven etc. Maar een diepere reden is dat mijn vader, die opgroeide in de oorlog, zag hoe Rotterdam platgebombardeerd werd. Zijn pubertijd zag er zo anders uit dan de mijne. De kasten bij ons thuis zaten vol met boeken over de oorlogstijd en ik heb in mijn jeugd veel jongensboeken gelezen over onderduikers en Engelandvaarders die mij intrigeerden. Boeken over mensen die zichzelf volledig wegcijferen om anderen te helpen om onder een juk uit te komen. Onbewust is dat denk ik bij mij gaan wortelen en onbewust was dat een reden geweest om voor de KMA te kiezen. Maar daar was ik mij toen niet zo bewust van. Als ik niet naar de KMA gegaan was, was ik naar de TU gegaan, mijn zoon studeert daar nu civiele techniek. Eigenlijk was ik eerst aangenomen voor helikoptervlieger, maar daar heb ik van afgezien. Ik wilde een technischer beroep. Uiteindelijk koos ik voor de Genie en daar heb ik nooit spijt van gehad.





Breda hadden uitgenodigd. Dat waren er een stuk of 60 met zo'n 20 muziekkapellen. Die dag zouden er dus honderden mensen uit de omgeving het terrein op komen om carnaval te vieren. Daar schrok de commandant van de KMA wel van. Wij moesten op het matje komen en ervoor zorgen dat het feest niet doorging. Maar ja, de mensen waren op zo'n laat moment niet

Hoe heeft u uw KMA tijd ervaren?

Ik vond het een heel mooie tijd, ik heb vriendschappen voor het leven gemaakt. Ik was niet echt een corps-tijger, ik hield niet zo van het corpsgebral. Maar wat het corps mij wel bood was eenheidsgevoel, de sportverenigingen en saamhorigheid. Het netwerk en de saamhorigheid van de KMA is iets waar elke universiteit jaloers op is. 40 jaar later ken ik nog steeds alle jaargenoten en overal waar je elkaar tegenkomt heb je gelijk een gemeenschappelijke band. Bij een reünie is het alsof ik 40 jaar terug ga in de tijd. Dat maakt het zo'n mooie periode. Ook maak je jezelf los van je huis en geeft het je de tijd om jezelf mentaal voor te bereiden op je periode als officier. Je kan je wilde haren nog een beetje kwijtraken op de KMA.

Bent u daar ook uw wilde haren verloren?

Ja, ik heb een paar jaar gehad dat ik veel in de stad te vinden was. Zo was ik ook prins Carnaval van de KMA. En wij als vereniging vonden het wel een goed idee om zelf ook een carnavalsfeest te geven. Op een VRA-tje (aanvraagformulier in drievoud) vroegen we de Grote Zaal aan voor "een carnavalsactiviteit". Dit werd goedgekeurd. Maar wat niet op het VRA'tje stond was dat wij alle verenigingen van

meer tegen te houden en het feest ging dus door. De brandwacht werd verdubbeld en uiteindelijk hadden we een prachtig en incident loos feest. Maar je kunt je voorstellen dat wij vanaf dat moment wat minder populair waren bij de commandant van de KMA. Volgens mij was dit ook de laatste keer dat er zo'n carnavalsfeest op de KMA is georganiseerd.

Hoe zag de KMA er toen uit?

Het eerste half jaar bestond uit een soort AMO en werden we iedere week afgeknepen. Daarna begon de studie en in iedere zomer waren de militaire blokken waarin we gingen rotsklimmen, parachutespringen en militaire rijbewijzen konden halen. In je vierde jaar ging je afstuderen en het vijfde jaar deed je de SMO, wat nu de VTO is in Vught. Deze duurde een heel jaar. Daar leerde je alle ins en outs van alle geniedisciplines.

Was u actief binnen sportvereniging op de KMA?

Ik heb op de KMA van alles gedaan aan sport, zo heb ik bij de roeivereniging gezeten en deed ik aan vechtsporten. Maar ook veel atletiek.

Wie waren uw jaargenoten?

Dat is een hele lijst, maar de generaal Van Griensven en ik waren vanaf het begin goede buddy's. Veel jaargenoten van de genie zijn de dienst uit. Tijdens de SMO was ongeveer de helft van de opkomst nog over. En ook daarna heeft nog eens de helft de dienst vroegtijdig verlaten. Die natuurlijke uitstroom is iets van alle tijden.

Had u verwacht zo lang bij defensie te blijven?

Nee, voor mij was het een uitprobeersel. Maar het beviel goed en van het een kwam het ander. Net als iedereen heb ik mij ook wel eens afgevraagd of ik dit de rest van mijn leven wilde doen. Het gras bij de burens lijkt dan al snel een stuk groener. Maar zoveel groener is dat gras niet. Zoals je je bij defensie kan ontplooiën is echt uniek. Het werk is zo ontzettend breed en je kunt ook later in je carrière alle kanten op. In de verwerving, in de robotica, de cyber, de inlichtingen, etc. Defensie is van alle markten thuis en biedt dus ook veel ontwikkelingsmogelijkheden.

Heeft u alle genierichtingen gehad?

Ja, ik heb veel van de genie gezien, maar uit de opleidingswereld ben ik wel altijd weggebleven. Ik zat vooral bij de brigades, bij 11 pagncie in Ermelo was ik PC en Luit log. Even ben ik hoofd projectmanagement geweest bij DGW&T. Niet de meest aantrekkelijke functie voor een pantsergenist, maar ik heb er mogelijk meer geleerd als bij de pantsergenie. Je runt daar 200 projecten waarin jij alle vakdisciplines moet integreren. Echt een drukke baan. Daar heb ik 2 jaar gezeten en toen ben ik naar

Seedorf gegaan. Daar ben ik S2 en CC geweest bij 41Gnbat en vanuit daar ging ik naar de stafdienst om later bataljonscommandant te worden van 101 Geniebataljon.

In welke periode in uw loopbaan bent u het meest gevormd?

In de eerste periode, dan sta je zo maagdelijk in het werk, je moet nog alles leren. Daar steek je enorm veel van op.



Van het werken met dienstplichtigen leerde je heel snel hoe je leiding moest geven. Als je als luitenant een schoolverlaterslichting had, dan had je een relatief makkelijke tijd. Je kreeg gemotiveerde mensen waar je alle kanten mee op kon. Maar als je geen schoolverlaterslichting had, kreeg je mensen die niet in dienst wilden en dan kon je een moeilijke tijd krijgen. Soms liepen ze alles te saboteren en geef daar maar eens leiding aan. Ook de helft van je kader was dienstplichtig, dus er was weinig ervaring om op te leunen.

De principes van leiding geven blijven echter altijd hetzelfde. Richting en duidelijkheid geven aan je mensen. Dat vereist goede communicatie en inspiratievermogen. Het zal een soldaat vaak jeuken of hij links of rechts moet, als hij maar duidelijkheid heeft. Als je iedere

keer haalbare doelen stelt, die toch uitdagend zijn, dan zijn ze iedere keer trots dat ze het gehaald hebben. En zo bouw je aan een eenheid. Dat is het mooie aan je Luitenantsperiode, je bent heel direct met je personeel bezig. Maar je loopt ook tegen je eigen valkuilen aan, je bent enthousiast en wilt vaak te veel tegelijk, waardoor je het risico loopt dat je de hele eenheid opblaast. Maar hierdoor leer je weer doseren en leren aanvoelen hoe hoog je de lat moet leggen.

Wat vond u de leukste functie van uw carrière?

Commandantenfuncties in algemene zin zijn het leukst, maar C-TFU was toch het meest speciaal. Je bent op alle schaakborden tegelijk bezig zoals de dagelijkse en toekomstige operaties. Dagelijks waren er gevechtssituaties die je moest leiden, maar ondertussen ook vooruit blijven kijken en richting blijven geven. Het was een multinationale taskforce met Australische, Franse, Slowaakse en andere militairen. Je werkte samen met het Afghaanse leger en politie, maar ook met een veelheid aan civiele actoren. Daarbij moest je continu rekening houden met de publieke impact van je handelen, met de thuisfronten en de berichtgeving in de media. Dat maakte het dat deze missie voor mij het meest bijzonder was uit mijn loopbaan.

Welke functies heeft u niet gedraaid maar had u wel graag willen doen?

Als majoor ben ik nooit CC geweest, dat vond ik wel jammer. Dat ging toen helaas ook niet, als je kapitein werd, ging je naar de stafdienst en de majoor van zelfstandige compagnieën werden altijd gedraaid door majoors die geen HMV gingen doen. Na de HMV ben ik naar de infrastructuur afdeling van de landmachtstaf gegaan. Dat was de periode dat de krijgsmacht werd omgevormd naar een beroepsleger. Ik werd verantwoordelijk voor het ombouwen van alle landmachtkazernes van dienstplichtig naar beroeps. Op de

dienstplichtkazernes zaten de wapenkamers, opslag, burelen en legering namelijk in hetzelfde gebouw. Dat is allemaal uit elkaar getrokken waardoor de hele kazerne er anders ging uitzien. Ook veranderden de normeringen. Beroeps leg je nu eenmaal niet met 12 man op een kamer. We lieten iedere kazernecommandant een vlekkenplan maken net voor die omslag, waarbij hij uiteraard optimaal gebruik moest maken van de gebouwen die er al waren. Al die scenario's hebben we per kazerne doorgerekend op basis van life cycle costing modellen, wat toen ook uniek was voor Defensie. Parallel werkte DGW&T de standaardontwerpen uit voor de nieuwbouw. Deze hele exercitie, inclusief de besluitvorming in de Legerraad en de toewijzing van de benodigde fondsen duurde een jaar. Een uniek project dus waar ik wel een paar grijze haren aan heb overgehouden. Dat was mijn eerste majoorstoel. Daarna ben ik naar commander generals staf college gegaan als majoor.

Hoe heeft u de Amerikaanse HDV ervaren?

In Amerika is het net een fabriek, daar zitten 1100 man in de opleiding. De opleiding is wel goed doordacht, je wordt opgesplitst in groepen van 18 personen, hierin zitten alle wapens en dienstvakken, minimaal één vrouw, minimaal één persoon met een andere etnische achtergrond en één of twee buitenlandse studenten. Ze kijken echt naar de optimale mix van mensen om zo een goede kruisbestuiving te krijgen. De Amerikanen hebben goede instructeurs met heel veel ervaring waar ik veel van heb kunnen leren. Het tactische deel van de opleiding was niet heel uitdagend omdat de Amerikanen veel minder breed worden gevormd dan in Nederland. Amerikaanse officieren zijn veel specialistischer. Ze leren de wereld om hun heen pas kennen tijdens en na hun HDV. Maar op andere vlakken was het weer heel leerzaam, bv op onderwerpen

als leidinggeven en campaignplanning. Vooral op het strategisch niveau heeft Nederland minder kennis en ervaring. Veel van de instructeurs daar beschikten over jarenlange praktijkervaring waar je heel veel van kon opsteken. Daarnaast bouw je een enorm internationaal netwerk op en leer je de wereld ook van andere kanten bekijken.

Was dat ook uw eerste echte internationale samenwerking?

Nee, ik zat als compagniescommandant in Duitsland waar we Patentschaft relaties hadden met Duitse genie-eenheden. Het internationale deel van ons werk trok mij wel. Ook dat is mij nu heel erg van pas gekomen in mijn tijd als CDS. Wat wij nu als Nederland doen op samenwerkingsgebied is uniek. Er is geen land die zo ver gaat als ons land op het gebied van internationale samenwerking.

"Er is geen land dat zo ver gaat als ons land op het gebied van internationale samenwerking."

We werken nauw samen met de Duitsers, de Fransen, de Britten, de Benelux etc. Dat zit ook in onze natuur, Nederlanders zoeken makkelijk contact en hebben veel acceptatie voor andere culturen. Andere landen hebben vaak wat meer nationale trots en willen hun gebruiken sneller opdringen, daar hebben Nederlanders niet zo veel last van. Er moet wel een goede klik zijn en een vertrouwensbasis. Toen Duitsland en Nederland 1GNC oprichtte, duurde het jaren voordat 1GNC goed functioneerde. Die tijd was nodig om elkaar beter te leren kennen, waarderen en vertrouwen. Daardoor heeft 1GNC zich kunnen ontwikkelen tot misschien wel het beste corps van de NAVO. De kracht zit in de binationale kern, Duitsland en Nederland. Daardoor kunnen Nederland en Duitsland elkaar ook steeds

gemakkelijker vinden. Tegenwoordig werken we bij vele missies nauw samen met de Duitsers. In Afghanistan rijden we in Duitse voertuigen rond onder een Duitse commandant. In Mali komen de Duitsers bij ons op het kamp en hebben we steun van Duitse helikopters omdat die van ons het niet meer trokken. Over de voorgestelde integratie van de 43e brigade met de Duitsers waren mijn Duitse collega en ik het binnen vijf minuten eens. Beide partijen vonden het een goed idee, dus laten we het dan ook maar doen. En tuurlijk moeten de staven er even naar kijken. Is het haalbaar? Zijn er showstoppers? Maar door het vertrouwen kan het heel snel gaan. Mijn Duitse evenknie is een goede vriend, we hebben nog steeds contact.

In hoeverre is een missie goed voor defensie?

Operationele inzet is onze core business. Daarmee dienen we Nederlandse belangen en laten we onze toegevoegde waarde zien. Afghanistan was in Nederland geen populaire missie, maar het maakte wel de ernst van het werk zichtbaar. We hebben laten

zien ons mannetje te kunnen staan waar dat nodig is. We zijn opener geworden. Zo kwamen er 1 á 2 mediateams per week op bezoek. Die lieten we gewoon meegaan op de patrouilles om onze wereld van binnenuit te laten zien. Dat gaf veel meer begrip voor ons werk en de individuele militair. Ik heb in die tijd het respect voor ons werk zien groeien. Daarmee groeide echter nog niet het draagvlak voor onze organisatie. De bezuinigingen bleven komen. De laatste jaren heb ik de publieke opinie verder zien veranderen. Er is steeds meer aandacht voor onze veteranen en in toenemende mate raken mensen doordrongen van de noodzaak van een gezonde defensie-organisatie. De samenleving is zich bewust geworden van



de gordel van instabiliteit rond Europa, de veranderende houding van de Russen, cyberdreiging, terrorisme en immigratiestromen. De onveiligheid werd voelbaarder voor de Nederlander. We leven niet in een cocon, het kan ook fout gaan. Onze vliegtuigen kunnen ook neerstorten, een aanslag kan ook hier plaatsvinden. Ineens voelden mensen het belang van veiligheid.

Hoe verklaart u het huidige tekort aan personeel bij defensie?

Enerzijds is dat een na-ijleffect van de krapte van afgelopen jaren, het was een zware periode met vele tekorten en reducties. Dat maakte Defensie niet aantrekkelijker als werkgever. Daarnaast is de zuigende werking van de arbeidsmarkt toegenomen nu het beter gaat met de economie. Het gras om ons heen lijkt groener te zijn geworden. Je kunt je afvragen of dat ook echt zo is en ik zie ook veel ex-militairen weer terugkeren naar Defensie. Er is geen enkel bedrijf dat FPS-3 biedt en op het moment dat het economisch weer wat minder gaat geldt dan vaak last-in-first-out.

Het is goed dat we nu wat flexibeler worden in de wisselwerking met de arbeidsmarkt. Onze eigen bureaucratie mag daarbij niet in de weg staan. De wervingsresultaten waren afgelopen jaar beter dan de jaren ervoor, maar zijn nog onvoldoende. Zeker nu de uitstroom

omhoog is gegaan. Daar ligt dus nog een hoop werk in het kader van de adaptieve krijgsmacht.

Ik ben ervan overtuigd dat het herstel nu echt voelbaar gaat worden op de werkvloer. We zitten nu onder in dat dal. De pijn is weliswaar nog volop voelbaar waardoor mensen vertrekken, maar er is nu ruimte gekomen voor investeringen, ook in het personeel. Dat gaat de komende jaren positieve impulsen geven. Het is een golfbeweging die ik de afgelopen 40 jaar vaker heb gezien. Ik heb in mijn beginjaren ook pelotons moeten sluiten omdat we ze niet gevuld kregen. Toen ik bij 101 geniebataljon begon was 50% van mijn kader vacant. De vulling ijlt altijd na met de groei of krimp van de organisatie. Doordat de randvoorwaarden nu beter zijn ingevuld, wordt defensie ook weer een aantrekkelijker werkgever.

Wat vindt u ervan dat u defensie heeft verlaten toen het in het diepste dal zat en de stijgende lijn niet meer hebt kunnen meemaken?

We hebben de afgelopen periode de stijgende lijn weer kunnen inzetten. Dat is de kroon op mijn werk. Voor mij stond de afgelopen vijf jaar in het teken van zorgen voor perspectief. We hebben hard gewerkt aan de beeldvorming in de maatschappij en in de politiek. Beeldvorming over de noodzaak van een krijgsmacht, over onze bijdrage aan NAVO en EU en over de tekortkomingen binnen de krijgsmacht. De veranderende veiligheidsomgeving onderstreept de noodzaak om weer te gaan investeren in veiligheid. Daarmee groeide de sense of urgency om het tij te keren. De verhoging van het defensiebudget met 1 miljard euro structureel en nog eens 1,5 miljard in het regeerakkoord is iets wat ik in mijn 40 jaar nooit heb meegemaakt. Ik ben er trots op dat we dat hebben kunnen bereiken en dat de nieuwe ploeg nu weer kan gaan bouwen aan een nieuwere en betere krijgsmacht. Dat is de kroon op

mijn werk. Ik kijk met voldoening terug op deze periode.

"Ik ben er trots op dat we dat hebben kunnen bereiken en dat de nieuwe ploeg nu weer kan gaan bouwen aan een nieuwere en betere krijgsmacht."

Waarop vindt u dat defensie zich de komende periode moet gaan richten?

Daar waar de afgelopen jaren in het teken stond van de financiële krapte, verschuift het accent nu naar het vinden en binden van personeel. De personele capaciteit is nu de beperkende factor geworden en het is goed dat de nieuwe bewindslieden dat voorop hebben gezet. Daarnaast moeten we naar een hele andere manier van verwerven en innoveren toe. Meer de handen ineenslaan met de civiele omgeving. Ook meer maatwerk in de verwervingsprocessen. Platforms zoals voertuigen, vliegtuigen en schepen koop je voor langere levensduurperiodes, maar de systemen op die platforms moet je heel kort-cyclisch kunnen vernieuwen. Oftewel, meerdere snelheden in verwerving om met de snelle technologische ontwikkelingen te kunnen meegroeien. Hiervoor moeten we de knop omzetten na dertig jaar bezuinigingen. We zijn geen groei gewend en dit vergt een

andere mindset. Dit is vooral iets waar de oudere generatie doorheen moet, daar mogen jullie als nieuwe generatie bij gaan helpen.

In hoeverre wordt u als oud CDS nog op de hoogte gehouden over de huidige ontwikkelingen?

Ik houd veel contact met defensie en blijf daar altijd bij verbonden. Defensie heeft voor een belangrijk deel mijn leven bepaald en zal altijd in mijn hart blijven. Als er een beroep op mij wordt gedaan zal ik er altijd zijn. Ik heb afstand genomen maar ik blijf wel betrokken.

Heeft u lang moeten wennen aan het loslaten van uw functie?

Aan het stoppen als CDS was ik snel gewend. Daar leef je naartoe omdat je weet wanneer het eindigt. Mijn taak zat erop. Ik had twee jaar verlengd om tot de verkiezingen en het nieuwe regeerakkoord te kunnen blijven en samen met de minister weer voor perspectief te zorgen. Daarover heb ik ook aan de formatietafel advies kunnen geven. Het regeerakkoord was voor mij dan ook het sluitstuk en de verhoging van de Defensiebegroting de bekroning. Natuurlijk had ik de functie graag op een andere manier overgedragen. Het Mali-incident heeft veel impact gehad, niet in



de minste plaats voor de nabestaanden zelf, waar ik mij heel betrokken bij voel. Hierdoor heb ik niet echt afscheid kunnen nemen, maar dat is in de maanden daarna weer ruimschoots goed gekomen. Wekelijks kwamen er eenheden en mensen afscheid nemen. En de duizenden positieve reacties over de post en per mail waren hartverwarmend. Uit de hele organisatie leefden de mensen mee. Die erkenning vanuit de organisatie deed mij veel.

Heeft uw vrouw moeten wennen aan uw thuiszijn?

Mijn vrouw vindt het heerlijk, die heeft flink moeten inleveren de afgelopen tien jaar. Daarnaast hebben we weer tijd voor onze hobby's en tijd om dingen met het gezin te doen. Mijn vrouw heeft me altijd een spiegel voorgehouden. Het is belangrijk dat je een team bent in dit werk, een goede vrouw is cruciaal. Mijn vrouw heeft altijd aangevoeld wat mijn grenzen zijn. Zij trok aan de teugels als ik er overheen dreigde te gaan.

Heeft u de functie als regimentscommandant ooit geëmbieerd?

Nee, ik heb altijd in het raakvlak tussen de genie en andere onderdelen in gezeten. De samenwerking vanuit de Genie met andere eenheden trok mij altijd meer dan de specialistische kant van de genie. Dat is iets persoonlijks, het een is niet beter of slechter dan het ander. Mijn kracht lag meer in de verbinding en de verbreding.

Heeft u nog een goede raad voor de genie?

De kracht van de genie, de 'can do' mentaliteit en de verbondenheid in het Regiment, moeten ze vooral koesteren. Het vermogen om samen te werken en jezelf weg te cijferen is een grote kracht

en maakt je een gewild partner. Het helpen om andere beter te maken zit in de genie. De opleidingen zijn met de bezuinigingen flink uitgekleed, het zou mooi zijn als daar meer ruimte komt om te verdiepen in het vak. Daarnaast moet de genie vernieuwing omarmen. Veel dingen die de genie nu doet deden wij 30 jaar geleden ook. De functionaliteiten blijven in veel gevallen gelijk maar de middelen en technologieën moet met de tijd meegaan. Geniewerk blijft improviseren, er is nooit een standaardoplossing. De technologie blijft een hulpmiddel, het zijn toch de mensen die het doen, daar moeten we vooral in blijven investeren.

Heeft u nog een goede tip voor ons als



jonge officieren?

Blijf dicht bij jezelf en zorg voor reflectie. Wat ik altijd deed als ik bij een eenheid kwam was goed rondkijken en de eenheid leren kennen voordat je de wijsneus uit gaat hangen. Bij een commando overdacht ging ik nooit vertellen wat ik met een eenheid wilde doen. Ik vertelde dat ik de komende tijd de mensen beter wil leren kennen en dat we samen gaan kijken welke stappen we gaan zetten. Leer mensen hun werk, problemen en ideeën kennen. Dat zorgt ervoor dat je koers kan gaan uitstippelen voor je club. Ik deed dat in een aantal slagen. Ik begon met het meelopen met de verschillende

onderdelen van de eenheid om ze te leren kennen. Situational awareness te creëren. Dit spiegelde ik vervolgens met de ondercommandanten om te toetsen of ik niets miste. Dat creëerde een gezamenlijk startpunt, een soort O-meting. En dat vormde ook een goede basis voor het uitzetten van de koers. Want tijdens diezelfde bezoeken hoorde je ook vele ideeën over hoe het beter kan. De kunst is om de oplossing binnen de club te vinden. De oplossingen liggen vaak voor het oprapen. Maar dan moet je wel goed luisteren naar je mensen. Op basis daarvan kan je snel tot een juiste koers komen, waar mensen zich ook in herkennen en achter kunnen staan. Het is vervolgens zaak dit levend te houden door continue aandacht en een stroom van kleine successen.

Daarbij moet je har(d)(t) met een d en t kunnen schrijven. Hard durven zijn voor je mensen en de eisen die je stelt. Maar je moet ook een hart voor ze hebben. Uiteindelijk blijft ons werk mensenwerk.

"Je moet har(d)(t) met een d en t kunnen schrijven."

info 11



menwerking. Op precies het juiste moment moet de klep omhoog, moet gespeeld worden én het vlot verankerd zijn. De nodige natie pakken dus.

Cool

Soldaat R. Horstman staat inmiddels in het tweede natte gevechtspak toe te kijken. Met glimmende oogjes in de startblokken om telkens weer het vlot te verankeren. Telkens opnieuw tot aan het middel (wie struikelt nog dieper) het water in. Het deert hem niet. 'Beetje koud, hè', is het enige wat hij 'cool' zegt. Even verderop treedt pelotonscommandant Middendorp corrigerend op met de kreet 'Hou je klep'. Waarop de soldaat die de laadklep bedient teruggilt: 'Welke klep, luitenant?'

Hier oefent een peloton dat plezier heeft in zijn werk. Waar snelheid en goede coördinatie standaard zijn. Over een week staat de bouw van een vlot bij nacht op het programma. De snelste tijd is tot dusverre 90 minuten. 'Dat doen wij dus sneller'. Dat hebben de recordjagers van 11 pantserserie-compagnie al vastgesteld.

Soldaat R. Horstman kan om de zoveel minuten tot het middel het water in. Hij blijft er 'cool' onder.



Het onderhouden van de veerdienst lijkt gemakkelijker dan het is. Een verraderlijke stroom en druk scheepvaartverkeer eisen ieders aandacht volledig op.

info 11

Pantserserie 'neemt' Maas in recordtijd

'Heb je terug van een uurtje?'

Het is klokslag negen uur in de ochtend als de stilte rond de traag maar verraderlijk stromende Maas bij Hedel (Den Bosch) door doffe plonzen wordt verscheurd. Tot twintig maal spat het water meters hoog op als de meer dan twee ton zware bakken vanaf vijf '616's' het water in schuiven. In nog geen uur tijd spelen 24 man het klaar om met blote handen een compleet vlot van de twintig pontons ineen te zetten. Het tweede peloton van 11 pantserserie-compagnie blijkt tuk op records.

'Dit peloton loopt als een trein', zegt opvolgend pc sergeant C. Daelman. 'We hadden voor de bouw van het vlot drie uur uitgetrokken. Om negen uur begonnen wij, om tien uur lag het vlot er al'. Werkelijk niemand heeft na dit uurtje 'pezen' nog een droog gevechtspak om het lijf. Het water in, het water uit: iets wat op deze sombere 23e mei nog niet echt aangenaam is. Het peloton, dat voor een groot deel uit bouwvakkers bestaat, maakt systematisch en snel zijn werk af.

Natte pc

De oefening waarmee de mannen van het tweede peloton bezig zijn heet officieel 'bouw vlot K56 op stromend water olv pc'. Een zeer tevreden pelotonscommandant, dat kun je wel zeggen. Eén ding zit hem nog dwars: 'Ik had natuurlijk nooit moeten zeggen dat ik het water zou ingaan als zij het vlot binnen een uur af hadden', meesmuilt eerste luitenant Middendorp. Het was uiteraard dolle pret toen na een uur lang werken

de groep genisten zich wierp op het laatste object dat nog te water moest: hun luit.

50.000 kilo staal

Nadat het vlot eenmaal in het water ligt, wordt de duwboot eraan vastgekoppeld. Schipperboot en bruggenbouw-soldaat A. Wingelaar is bijna een deel van zijn machine. Als gehypnotiseerd kijkt hij naar de aanwijzingen van de vlotcommandant. Centimeter na centimeter schuift de duwboot zich door de stroom in de juiste positie tegen het vlot. De Maas lijkt kalm maar is verraderlijk. Het water stroomt onopvallend hard en de intensieve scheepvaart zorgt voor zuigend en drukkend water. Duwboot en vlot zitten echter snel aan elkaar



Het tweede peloton 11 pantserserie-compagnie: loopt als een trein.