

plimenten, maar uit ervaring; ik kon iets waarvan ik niet zeker wist of het zou lukken, en het lukte me, ook al was het moeilijk. Dát maakt ze weerbaar.

Daarnaast ben ik burger in een samenleving die comfortabel is ingericht. Ik leef in omstandigheden die luxe zijn vergeleken met grote delen van de wereld. We leven in vrijheid en overvloed, en ook al weet ik hoe het is om met weinig middelen te functioneren, voel ik hoe comfort weerbaarheid kan afbreken. Soms vraag ik me af of ik niet té gewend ben geraakt aan hoe goed ik het heb. Onze verworven vrijheid en welvaart zijn een groot goed, maar het comfort dat ermee gepaard gaat maakt ons kwetsbaar.

We spreken over weerbaarheid in termen van polarisatie, desinformatie en geopolitieke risico's. Terecht, maar elke crisis begint bij mensen, niet bij systemen. Een samenleving die geen ongemak verdraagt, kan geen weerstand bieden. In literatuur over mentale weerbaarheid

zie je steeds hetzelfde; gemak geeft rust op de korte termijn, maar haalt groei weg. Weerbaarheid is dus geen eigenschap die je hebt of niet hebt. Het is een capaciteit die je ontwikkelt – of verliest.

Wat ik dus in al mijn rollen heb geleerd is dat weerbaarheid niet ontstaat als antwoord op de klap, maar als voorbereiding vóór de klap. Niet wanneer je wordt getest, maar in de momenten dat je gemak kúnt kiezen en dat niet doet. We hoeven oorlog of ellende niet te verheerlijken, maar we moeten wel erkennen dat een samenleving die ongemak afschermt, haar weerbaarheid verliest. En ja: sterke systemen – investeringen in defensie, digitale veiligheid en bescherming van kritieke infrastructuur – zijn essentieel. Maar als die systemen niet rusten op mensen die spanning kunnen verdragen en verantwoordelijkheid durven nemen door ongemak op te zoeken in plaats van te vermijden, blijven ze kwetsbaar en blijft een weerbare samenleving buiten bereik. ■

Absicht

De kracht van een eenvoudig oogmerk

Luitenant-kolonel Marnix Felius

Een bierviltje zegt genoeg

We verdrinken in formats, schema's en buzzwords. Iedereen heeft een visie, een *design* of een narratief, maar wie vraagt nog gewoon: wat is de bedoeling?

Begrijpen we die termen nog wel? Of verschuilen we ons vooral achter het volgende civiele model, terwijl de kracht van veel leiderschaps- en besluitvormingsknowhow nou juist de militaire oorsprong is?

Op een bierviltje past alles wat ertoe doet. De rest is ruis. Toch maken we het in de praktijk steeds ingewikkelder. Het constateren van een slecht geformuleerd oogmerk tijdens oefening

leidt bijvoorbeeld stevast tot méér proces en scherpere formats. Wat ooit oogmerk was, leest nu als compleet plan, of onleesbare tekst. Terwijl de kernvraag eenvoudig blijft: wat moeten we bereiken?

Een effectief oogmerk hoeft geen rigide opbouw te volgen. Formats zoals Purpose, Method, Endstate zijn nuttige hulpmiddelen, maar nooit voorgeschreven. Verschillende commandanten en soorten opdrachten kennen verschillende wegen naar Rome. Strikte formats voegen regelmatig vooral woorden toe, geen richting. Het gaat om de kern: als die met één zin duidelijk is, dan is dat genoeg. Weg met ballast, terug naar de essentie.

Absicht, de Duitse oorsprong

Een oogmerk is nooit complex. Het formuleren ervan is vooral de analytische kunst om tot die absolute kern te komen. Vaak gaat het om de opdracht: het waarom, het waartoe. Het oogmerk vloeit voort uit de opdracht van de hogere commandant. De uitvoerende commandant stelt vast. Het gaat altijd om één vraag: wat willen we bereiken?

Laten we even teruggaan naar de Duitse militaire oorsprong. Oogmerk begon als *Absicht*. Absicht laat zich het beste vertalen als 'doelstelling' of 'intentie'. En dat is dus het oogmerk: de intentie van de verkregen opdracht.

Stel: de opdracht is een brug veroveren. Het oogmerk kan zijn dat een opvolgende eenheid veilig aan de overkant van de rivier moet komen. Als we dit scherp hebben, dan moeten daar conclusies aan worden verbonden. Conclusie 1: de brug moet intact blijven. Dat is niet complex, maar praktisch wel zeer moeilijk in een oorlogssituatie. Conclusie 2: wijs een eenheid aan die de brug kan repareren of, indien nodig, een brug kan leggen. Kortom, van tevoren kun je met het oogmerk op elk niveau meedenken over problemen en oplossingen.

Maar het gaat verder: als bijvoorbeeld uit de terreinanalyse een betere optie naar voren komt dan de opgedragen brug, dan kan een commandant ervoor kiezen om te handelen binnen de geest van het oogmerk. Vanrails als vak of deadline bepalen of zo'n alternatief kan. Hier kom je ook in het grijze gebied van hoeveel vrijheid van handelen geef je en hoeveel neem je? Bij het maken van die afweging spelen zaken als initiatief, cultuur en vertrouwen een cruciale rol.

Een praktijkvoorbeeld: een verkenningseenheid houdt de brug onder waarneming en ontdekt dat deze onbezet is. Wetende dat de veroverende eenheid nog uren verwijderd is, en de kans bestaat dat de tegenstander de brug alsnog bezet, kan de verkenner, handelend binnen opdracht, oogmerk en richtlijnen, besluiten om deze brug zelf veilig te stellen. Dat was nooit het plan, en het is ook geen normale taak voor een verkenner. Maar dat is precies waar het oogmerk

voor is: begrijpen hoeveel ruimte kan, of moet worden genomen.

Eenvoud, richting, vrijheid

Dat is een oogmerk. Kort, eenvoudig, richtinggevend en altijd bruikbaar, of het nou misgaat of als kansen zich voordoen. Het is begrijpen dat de opdracht een specifieke brug is, maar als het erop aankomt is het echte doel niet het veiligstellen van 'brug A', maar zorgen dat de volgende eenheid snel en veilig over de rivier komt.

Een uitstekend krijgshistorisch voorbeeld is de Duitse aanval in mei 1940. Opdracht was het uitvoeren van een snelle doorbraak in het westen; het Absicht was helder en beknopt: 'Sechster Tag – Rhein, siebenter Tag – darüber hinaus'. Dit oogmerk gaf richting aan alle eenheden, van legerkorps tot peloton, en maakte het mogelijk dat Guderian en Rommel hun manoeuvres snel en zelfstandig konden uitvoeren, omdat het oogmerk op alle niveaus werd begrepen en gedeeld. Zo zwom een jonge genie-onderofficier met enkele pioniers op eigen initiatief de Maas over, schakelde de Franse bewaking uit en stelde de brug veilig. Handelend in de geest van het oogmerk.

Oefen op inhoud, niet op proces

De oplossing om sterkere oogmerken te formuleren en daarbinnen te handelen ligt niet in een beter proces of een invulschema. Het vaststellen van een effectief oogmerk vraagt om kennis en ervaring, de toepassing van krijgskunde en -kunst. Het oogmerk geeft geen route, maar ruimte.

Beter worden begint daarom bij opleiden en trainen, gericht op inhoud, met de beste opleiders en trainers, met vakmensen en vechters. Voer oefeningen uit op de kaart. Ga het terrein in met de ondercommandanten, voer discussies en leer van historische voorbeelden. Leer elkaar op die manier ook (tactisch) beter kennen, creëer begrip en onderling vertrouwen, want de mens maakt het verschil.

Zonder scherp oogmerk geen vrijheid van handelen. Zonder vrijheid geen initiatief en geen overwinning. Zo simpel is het. Dus beoordeel commandanten daar ook op. ■