

Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht: 'Zero risk voldoet niet meer'

Interview met IGK Boudewijn Boots

Leonie Boskeljon-Horst en Maarten Katsman

'Hoofdtak 1', de bescherming van het eigen en bondgenootschappelijk grondgebied, staat prominent op de defensieagenda en wordt steeds meer zichtbaar. Zo trok er eind september een colonne met onder andere pantserhouwitsers over de Nederlandse snelwegen, iets wat misschien sinds de Koude Oorlog niet meer is gebeurd. Ook de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK), een instituut dat in 2025 tachtig jaar bestaat, merkt deze verandering. Inspecteur-Generaal viceadmiraal Boudewijn Boots vertelt openhartig over de rol van het instituut binnen de krijgsmacht en geeft advies aan andere leiders: 'Kwetsbaarheid is een kracht. Durf als leider te zeggen dat je het ook even niet weet. Als je doet alsof, prikt men daar snel doorheen en dat levert alleen maar meer problemen op.'

Gehuisvest op landgoed De Zwaluwenberg in Hilversum heeft de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht een 'bijzondere en unieke functie binnen het Ministerie van Defensie'.¹ De IGK staat los van de formele organisatiestructuur en rapporteert direct aan de minister. Dat verzekert de onafhankelijke positie van het instituut. Viceadmiraal Boudewijn Boots is inmiddels negen maanden Inspecteur-Generaal. Hoe kijkt hij terug op deze eerste periode, wat viel op? 'Defensie zit vol met ongelooflijk loyale mede-

werkers, militairen, burgers en reservisten. Door het werken bij of diensten verlenen aan Defensie ervaren mensen zingeving. Ik noem de huidige tijd vaak de "perfecte tijd voor Defensie, om verkeerde redenen": het verbindt en geeft ons een doel. We zijn geen sluitpost meer op de begroting, en mensen op straat spreken je aan over oorlogsdreiging en noodpakketten. Daar blijkt waardering uit voor Defensie, en medewerkers voelen dat.'



Door de heroriëntatie op hoofdtak 1 moeten oefeningen groter worden en écht gericht op 'train as you fight'. De krijgsmacht moet daarom toewerken naar 'accepted risk', een gecontroleerde vorm van risico die de realiteit benadert, zegt IGK Boots

'Het is bijzonder en eervol', zegt Boots, 'om in de functie van IGK te kunnen bijdragen aan de het werkplezier van de hele krijgsmacht. En het is enorm eervol dat ik het vertrouwen heb gekregen om zaken te kunnen aankaarten waar anderen dan ook echt iets mee moeten. Het helpt daarbij om te weten hoe de operationele commando's werken en hoe de politieke lijnen lopen.' In zijn vorige functie was de admiraal plaatsvervangend Commandant der Strijdkrachten, en eerder in zijn carrière was hij

directeur Operaties. Wat is het beste advies dat hij ooit heeft gekregen? 'Ik denk aan een dubbel advies. Ten eerste: kwetsbaarheid is een kracht. Een leider moet tegen zijn of haar bemanning kunnen zeggen "ik weet het ook even niet". Als je doet alsof, prikt men daar zo doorheen en dat levert alleen maar meer problemen op. En ten

1 Nederlands Instituut voor Militaire Historie, 'De rol van de IGK'. Zie: <https://www.nimh.nl/themas/tijddlijn-militaire-geschiedenis-van-nederland/verhalen/instituut-igk-80-jaar/grote-lijnen/de-rol-van-de-igk>.

tweede: durf je doel bij te stellen, in plaats van krampachtig vast te houden aan een beslissing. Pas je plan aan als de situatie daar om vraagt.'

Als IGK komt Boots veel meer dan in eerdere functies in de beleavingswereld van de defensie-medewerkers. Soms is dat confronterend: 'Ik kom eenheden tegen die "last" hebben van besluiten die ik in eerdere functies heb genomen. Dat wil niet zeggen dat het een slecht besluit was. Er was ook niet altijd een andere keuze, maar je ziet als IGK hoe besluiten doorwerken omdat je mensen in alle lagen van de organisatie spreekt.'

Meer dan een ombudsman

Vaak wordt de IGK de 'ombudsman van Defensie' genoemd, omdat een belangrijk deel van het werk gaat om bemiddeling bij conflicten. Maar de IGK is veel meer dan dat. 'Ik beschouw de IGK als een brug met tweerichtingsverkeer', legt admiraal Boots uit. 'De IGK biedt een luisterend oor aan militairen en geeft ze context over de richting die "Den Haag" uitzet. Op de kazernes leest iedereen ook op intranet wat de plannen zijn, maar het is de vraag wat je daar concreet van terugziet. De vraagtekens die mogelijk ontstaan kan ik duiden. Daarnaast geeft de IGK gevraagd en ongevraagd advies over elk mogelijk onderwerp.

Nu, na negen maanden in deze rol, heb ik door de vele gesprekken en bezoeken een veel beter gevoel van wat er loopt en speelt in de organisatie, en dat leg ik neer bij de minister.' Boots bevraagt en luistert naar de minister, de Commandant der Strijdkrachten en de secretaris-generaal om te bepalen waar mogelijke zorgen leven. 'Zo staat een werkbezoek aan het Duits-Nederlandse legerkorps (1GNC) op de planning, omdat dit hoofdkwartier een fundamenteel gewijzigde taakstelling heeft gekregen in de structuur van de NAVO. Verandering levert altijd spanningen en onrust op.'

De rol van 'ombudsman' beslaat ongeveer een kwart van het werk van de IGK. 'Mensen met een zorg of probleem kunnen altijd als "last resort" bij de IGK terecht. Gemiddeld krijgen we ongeveer één hulpvraag per dag binnen, zo'n 350 per jaar,' vertelt Boots. Die zaken kunnen sterk van elkaar verschillen. 'Soms is een goed, waardevol gesprek voldoende, ook als de situatie uiteindelijk niet verandert. Mensen voelen zich dan in ieder geval gehoord. Maar er zijn ook gevallen met eigenlijk alleen maar verliezers, er is dan helaas geen bevredigende oplossing meer mogelijk.' Welk beeld heeft de admiraal voor ogen als het gaat om de positie van de IGK? 'Ik hoop dat men denkt "hij zegt niet veel, maar als hij iets zegt, kan ik er maar beter naar luisteren. En hij is overal zichtbaar".'

'Train as you fight' met accepted risk

Behalve deze 'reactieve' kant houdt de IGK actief de vinger aan de pols van de defensieorganisatie. 'We hebben bijvoorbeeld een eigen onderzoeksafdeling', legt de admiraal uit, 'en momenteel voert die een breed onderzoek uit over de bereidheid tot oorlogvoeren.' Dit is waar hoofdtak 1 ook bij de IGK om de hoek komt kijken. 'We houden tientallen interviews in alle lagen van de organisatie, en ook daarbuiten. Vrienden en familie van militairen, het thuisfront dus, zijn hierin ook waardevol om te horen. In deze enquête staat de morele component centraal, een belangrijke factor in oorlogvoering, en één waarin de IGK een rol heeft te spelen.'

Verandering levert altijd spanningen en onrust op'



Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht viceadmiraal Boudewijn Boots in gesprek met Nederlandse militairen bij een werkbezoek in Litouwen

Met hoofdtak 1 in het achterhoofd voorziet Boots een iets andere rol dan voorheen voor de IGK, mocht Nederland betrokken raken bij een grootschalige oorlog. 'We denken allemaal na over hoe het eruit gaat zien tijdens oorlog. De IGK moet in mijn optiek kort-cyclisch met de leiding praten over wat er gebeurt aan het front, niet wat betreft tactiek, maar de menselijke kant. Want we vragen heel veel van de defensie-medewerkers. Juist in deze tijd van druk en met het gevoel van professionele verantwoordelijkheid is het van belang iedereen aan boord te houden, en dat is en blijft een belangrijke adviestaak van de IGK', aldus Boots. 'Dat kan

bijvoorbeeld door met kleine teams meer aan tafel te zitten bij de besluitvorming.'

Terwijl in deze 'perfecte tijd voor Defensie om verkeerde redenen' de waardering voor de krijgsmacht groeit, bestaat er ook frustratie. 'We willen vooruit, maar worden geremd door de regels van gisteren', legt Boots uit. 'We zeggen en willen wel "Train as you fight", maar bij oefeningen doen we veel dingen niet door alle veiligheidsregels. Bij het beladen van een militair vliegtuig komt bij wijze van spreken een stapel regelgeving kijken die niet eens in dat vliegtuig past. Je moet nu al nadenken over



Militairen oefenen met scherpe munitie. Defensie moet kritisch naar zichzelf kijken, zegt IGK boots, om vast te stellen waar de prioriteiten liggen voor de kerntaak: kunnen vechten

FOTO MCD, JAN DIJKSTRA

welke regels je straks tijdens een conflict bewust niet meer hanteert. Als je dat nu niet doet, kom je misschien in een panieksituatie waarin je risico's gaat nemen die je niet kent. We kunnen wat dit betreft best bij de Oekraïners afkijken hoe zij dit doen.'

Oefeningen worden groter, en daar komt meer risico bij kijken. 'Natuurlijk, elk ongeval is er één te veel', zegt Boots, maar dat risico is onlosmakelijk verbonden met de noodzaak van grotere oefeningen. We moeten toewerken naar "accepted risk": gecontroleerd risico dat de realiteit benadert. Het "zero risk" dat we nu gewend zijn kan niet meer.' Hij noemt als voorbeeld de militaire medische keten, waarbij het tijdens een grootschalig conflict een 'utopie is dat we de zorg kunnen leveren zoals we nu bij oefeningen doen.' Met de juiste voorbereidingen

kun je in oefeningen risico's mitigeren en accepteren, zodat je er beter voor staat als de scenario's realiteit worden. 'We moeten deze tijd benutten om te denken in termen van "risk", maar dan dus "accepted risk". Dat is een heel moeilijk gesprek, dat wel gevoerd moet worden. Het ongemak dat daaruit voort kan komen moeten we opzoeken en bespreekbaar maken', zegt Boots.

De krijgsmacht: een heel normaal bedrijf

Waar moet Defensie volgens de IGK in investeren? 'Simpel gezegd, in de eerste plaats: spullen', zegt Boots. 'Het gaat om professioneel uitrusten, met niet meer alleen one-size-fits-all. Vrouwelijke militairen hebben bijvoorbeeld een

ander soort scherfvest nodig, en daar moet Defensie dan gewoon in voorzien.’ Staatssecretaris Gijs Tuinman reikte onlangs de eerste kogel- en scherfwerende vesten voor vrouwelijke militairen uit. Vrouwelijke landmacht militairen die binnenkort worden uitgezonden hebben nu een speciaal voor hen ontwikkeld vest, dat hen niet alleen beschermt, maar ook goed past bij hun lichaam en inzet.²

Behalve voorzien in professionele uitrusting moet de defensieorganisatie kritisch naar zichzelf kijken, betoogt Boots. ‘We zijn wellicht best verwend en weten niet beter dan dat we ergonomisch verantwoord moeten kunnen werken, dat we comfortabele gebouwen hebben, et cetera. We moeten ook zeker blijven werken aan bijvoorbeeld verduurzaming, maar tegelijkertijd moeten we onze prioriteiten niet uit het oog verliezen. Waar is een krijgsmacht voor? Die moet kunnen vechten. De hoogste prioriteit ligt daar. Dus dan moet de organisatie met een kritische blik vaststellen wat daar voor nodig is. Wat zijn de minimale vereisten? Wat is misschien overbodig? Is het noodzakelijk om voor opleidingen het huidige tijdspad te volgen, of kunnen ze korter zodat de organisatie sneller kan vullen en groeien?’

‘Zelfkritisch’ zijn is toevallig het onderwerp van de vraag die een vorige geïnterviewde, generaal-majoor Apon (Inspecteur-Generaal Veiligheid),³ wil stellen: In hoeverre is er binnen een organisatie die snel en beslissend moet kunnen optreden en waarin gehoorzaamheid en discipline cruciaal zijn, ruimte voor tegenspraak, morele reflectie en zelfkritiek? Kortom: kan Defensie wel zelfkritisch zijn? ‘Onvoldoende’, denkt IGK Boots. ‘De krijgsmacht heeft geen concurrent, we zijn “de” zwaarmacht. In zo’n positie is er geen dreiging voor het bestaansrecht van de organisatie, en dat bemoeilijkt het vermogen zelfkritisch te zijn.’

Toch plaatst hij een kanttekening bij de vraag. ‘De buitenwereld heeft een bepaald beeld van Defensie, dat hiërarchische waarbij ondergeschikten “doen wat de baas zegt”. Maar in de praktijk werkt het niet zo zwart-wit. In de uitvoering van militaire taken is er uiteindelijk

‘Waar is een krijgsmacht voor? Die moet kunnen vechten’

een beslisser nodig, dat is de aard van het werk. Maar de keren dat er géén tegenspraak is, zijn op één hand te tellen. Eigenlijk is de krijgsmacht een heel “normaal” bedrijf. Alleen door oorlogsdreiging bestaat er een risico dat reflectie minder ruimte krijgt. Dat moeten we zien te voorkomen, want “iedereen aan boord houden” betekent ook voor iedereen een luisterend oor kunnen bieden en ruimte kunnen geven.’

Welke vraag wil Inspecteur-Generaal Boots zelf stellen aan een volgende interviewee? ‘Welke kansen missen we om beter klaar te zijn voor wat we niet willen doen, namelijk oorlogvoeren?’ ■

2 Ministerie van Defensie, ‘Eerste kogel- en scherfwerende vesten voor vrouwelijke militairen uitgereikt’, 29 september 2025. Zie: <https://www.defensie.nl/actueel/nieuws/2025/09/29/eerste-kogel--en-scherfwerende-vesten-voor-vrouwelijke-militairen-uitgereikt>.

3 L. Boskeljon-Horst en M. Katsman, ‘Toezicht draagt bij aan gevechtskracht’, *Militaire Spectator* 194 (2025) (9). Zie: <https://militairespectator.nl/artikelen/toezicht-draagt-bij-aan-gevechtskracht>.