

Defensie en HVVG

‘Plan, do, check, act – daar zijn we bij defensie niet heel bedreven in.’ Aldus inspecteur-generaal Wim Bargerbos (Inspectie Veiligheid Defensie) in een recent interview met NRC.¹ De reacties in de wandelgangen waren wisselend. Naast positieve waren ook negatieve geluiden te horen. Waarom moet de organisatie op deze manier in een negatief daglicht worden gesteld? Sommigen hadden het zelfs over nest-bevuiling, een afwerende reflex die tot nadenken stemt. Bargerbos kent deze politiek-bestuurlijke houding uit eigen ervaring en trekt in het interview het boetekleed aan. Hij wijst op het onderzoek naar het mortierongeluk in Mali waarbij twee Nederlandse militairen om het leven kwamen. De wijze waarop Defensie toentertijd reageerde – vanuit de gedachte hoe het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid onschadelijk kon worden gemaakt – was verkeerd. Het kwam de verantwoording niet ten goede en maakte ultimo de positie van minister en CDS onmogelijk.

Met personele groei bij Defensie in het vooruitzicht zal ‘politiek-bestuurlijke sensitiviteit’ de komende jaren ongetwijfeld prominent figureren in de vacatureteksten, zeker voor functies in de hogere rangen en loonschalen. Ontvankelijkheid, gevoel hebben voor, alert zijn op de wisselwerking tussen het werk van defensie-medewerkers, politici, bestuurders en anderen. Begrijpen welke defensiebelangen in het geding zijn en hoe die geraakt kunnen worden door wat elders speelt. En omgekeerd. Daar gaat het om.

In de praktijk komt politiek-bestuurlijke sensitiviteit echter vaak neer op Het Voorkomen Van Gedoe (HVVG). Zorg dat de minister geen lastige vragen krijgt, voorkom dat energie wordt gestoken in iets waar niemand zin in heeft. En ook: voorkom dat de leidinggevende wordt geconfronteerd met een probleem. Het glas is halfvol; benadruk wat goed gaat. Soms lijkt dit de belangrijkste deugd te zijn die we onszelf opleggen, waarbij we tegen elkaar zeggen dat een dergelijke aanpak getuigt van ervaring en kunde.

Transparantie zou echter voorop moeten staan en niet het krampachtig uit de wind houden van leidinggevend en politieke besluitvormers. Openbaarheid als wapen om kennis te nemen van wat goed en fout ging en daardoor beter te worden. Onze opvatting van wat juist is, dreigt anders samen te vallen met het amorele HVVG. Een dergelijke invulling van politiek-bestuurlijke sensitiviteit staat op gespannen voet met integriteit en morele moed. Integriteit is het juiste doen (ook) als niemand kijkt. Integriteit is het juiste doen (ook) als dat weerstand en gedoe oplevert.

Politiek-bestuurlijke sensitiviteit zou dus tevens moeten betekenen: weten dat een keuze gedoe oplevert, maar de morele moed hebben om die keuze te maken en uit te leggen, in het besef dat niet iedereen dit zal omarmen. Dat is lastiger dan HVVG. Maar het maakt Defensie wel beter. ■

¹ Karel Berkhout en Andreas Kouwenhoven, ‘Plan, do, check, act – daar zijn we bij defensie niet heel bedreven in’, NRC, 18 januari 2024.