

Doen, het nieuwe denken

De regering wil de handen uit de mouwen steken. Onder het motto 'doen is het nieuwe denken' zien we dit terug in de nieuwe Defensienota en samenhangende beleidsstukken. Of het ook beter beleid oplevert valt nog te bezien. In de *Militaire Spectator* is het afgelopen jaar verschillende keren een trend gesignaleerd van toenemend strategisch analfabetisme. Kort en goed houdt een strategie in dat je eerst nadenkt over wat je wilt bereiken, welk probleem je wilt oplossen en hoe je dit het beste kunt doen. Het is de vraag of de stijl 'geen woorden maar daden' geschikt is voor het vinden van de juiste lange lijnen naar de toekomstige krijgsmacht, want een beroep op goed verstand en visie blijft onontbeerlijk.

In het verleden werden aanpassingen van de krijgsmacht onderbouwd met doorwrochte studies zoals het *Eindrapport Verkenningen 2010*.¹ Dat staat in schril contrast met de huidige *Defensienota*² die weinig meer om het lijf heeft dan een folder die je uitdeelt op het stationsplein. De nota informeert de Nederlandse bevolking over een beleidsintensivering van anderhalf miljard euro en is mogelijk slechts de top van een ijsberg aan studies. Is dit ook zo? Laten we enkele onderwerpen nader beschouwen.

In de *Defensienota* staat op pagina 14 dat de vloot vervangen wordt. Goed nieuws voor de marine

maar hoe de vloot er uit moet gaan zien, is een andere vraag. Wordt ze simpelweg vervangen of stellen actuele dreigingen andere eisen? Diepgaande beschouwingen of verwijzingen naar studies over de toekomstige vloot ontbreken. In 2016 werd in een beleidsdoorlichting³ al geconstateerd dat één van de drie uitgangspunten van de *Marinestudie 2005* achterhaald is. Toch heeft de regering geen nieuwe *Marinestudie* of update opgesteld. Recent zijn weliswaar behoefstellingsbrieven naar de Tweede Kamer gestuurd, maar de samenhang tussen de stukken bestaat, in de woorden van Pechtold, uit 'weinig meer dan een nietje'. Gemiste kansen waarop Defensie snoeihard kan worden afgerekend. Zonder overkoepelende visie is het lastig oplossingen vinden voor tegenvallers, bijvoorbeeld als daadwerkelijke kosten straks hoger blijken te zijn en ingrijpende keuzes noodzakelijk zijn.

In het hoofdstuk 'Wat we gaan doen' staan de mens en een zo veilig mogelijke werkomgeving centraal. Het bijhorende plan van aanpak⁴ ziet er lekker glossy uit. Maar overtuigt het de militaire professional? Het plan bestaat vooral uit lange lijsten van maatregelen. De gebiedende toon kan beschuldigend overkomen, ook al is dit wellicht niet de bedoeling. De nieuwe directie voor veiligheid zal ongetwijfeld veel regels en procedures gaan opstellen, veel te doen dus, maar wordt de krijgsmacht er ook veiliger door? Die analyse ontbreekt. De Onderzoeksraad voor Veiligheid en het Sociaal en Cultureel Planbureau hebben uitgebreide analyses opgesteld, maar daar lees je niet veel over. Wél bevat het plan van aanpak veel voornemens die de vragen oproepen of ze niet al in een of ander voorschrift staan en waarom de voorschriften in het verleden niet en nu opeens wel zouden werken?

1 Ministerie van Defensie *Eindrapport Verkenningen 2010. Houvast voor de Krijgsmacht van de toekomst* (Den Haag, mei 2010).

2 Ministerie van Defensie, *Defensienota 2018 - Investeren in onze mensen, slagkracht en zichtbaarheid* (Den Haag, maart 2018).

3 Ministerie van Defensie, *Beleidsdoorlichting Marinestudie 2005 - wijziging samenstelling Koninklijke marine* (Den Haag, 2016).

4 Ministerie van Defensie, *Een veilige defensieorganisatie - plan van aanpak ter verbetering van de veiligheid binnen Defensie* (Den Haag, maart 2018).

Een plan van aanpak hoeft geen uitgebreide analyse te bevatten, maar die helpt wel bij het overtuigen van de professional.

Min of meer gelijktijdig met de *Defensienota* bracht de regering de *Geïntegreerde Buitenland- en Veiligheidsstrategie (GBVS)*⁵ uit. De strategie is dikker, maar niet minder glossy. Ook hier ontbreken diepgang, analyse en visie. Met een creatief en veelvuldig gebruik van het woord ‘verbinden’ rijgen de auteurs mooie woorden als *flow* en *human security* aaneen tot schijnbaar samenhangend beleid. Toch is de inhoud vaak dun. Zo komt bijvoorbeeld de bestaande maatschappelijke onrust voor het voetlicht, maar blijft onduidelijk wat hiermee wordt bedoeld. Waarschijnlijk doelt de strategie op de nodige vermaatschappelijking van het veiligheidsbeleid. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) heeft dit recent in een studie⁶ degelijk uitgewerkt. De GVBS roept vooral vragen op en sluit niet goed aan op de aanbevelingen van de WRR zoals het sterker verweven van interne en externe veiligheid en het voeren van een debat over het sociaal contract tussen staat en samenleving.

Ook in de wereld van de management-rapportages zien we een verschuiving van inhoud naar dashboards en apps waarbij er kennelijk nauwelijks meer interesse is voor wat er onder de motorkap gebeurt. In plaats van inhoudelijke analyses proberen we verantwoording af te leggen door middel van stoplichten en uniforme prestatie-indicatoren. Zo’n simplificering van de complexe werkelijkheid leidt tot vervlakking en onbegrip. Zonder genuanceerde analyses lukt het niet om de juiste balans te vinden in het complexe spanningsveld tussen ambities en middelen. Bovendien werkt een doe-gericht beleid dadendrang en bureaupolitieke strijd in de hand. De Rekenkamer heeft herhaaldelijk kritiek op de kwaliteit van onze managementinformatie geleverd. Onder deze omstandigheden zal de bestuurlijke informatievoorziening niet verbeteren en het bestuurlijk vermogen verder verlammen.

Inhoudelijke analyses worden binnen de overheid wel degelijk gemaakt. Naast eerder genoemde rapporten is het rapport van de

Rekenkamer over de inzet in Mali⁷ ook een prima voorbeeld van een inhoudelijke, goede analyse. Het probleem van dergelijke analyses is echter dat ze van buitenaf komen en ons bij Defensie in de verdediging drukken. Vreemd eigenlijk. Defensie beschikt over zeer betrokken en intelligent personeel dat, zoals blijkt uit de kopij die we als redactie iedere maand mogen ontvangen, goede analyses opstelt. Toch lijkt de CDS het personeel eerder tot daden dan tot denken aan te sporen. Mogelijk bestaat de angst dat denken vooral verzandt in discussies en besluiteloosheid. In de Haagse wereld lijkt dat misschien zo, maar als het al waar is, wat is dan de oorzaak van de besluiteloosheid? Is die niet juist een gebrek aan inzicht en begrip? Weldenkende mensen zullen doorgaans een compromis weten te bereiken.

Een veelgenoemd argument is overbodige regelgeving. De huidige regels stammen uit een tijdperk van bezuinigingen en staan groei in de weg, zo luidt het devies. Klopt dit wel? Of is het werkelijke probleem het onnadenkend en star toepassen van de regels. Vanzelfsprekend is een oproep tot actie goed maar ‘doen’ mag niet ten koste gaan van ‘denken’. Oplossingen voor complexe vraagstukken verkrijgt je niet met ondoordachte daden en bureaustrijd, maar met analyse, debat en ruimte voor redelijkheid. Als we het denken gaan outsourcen en verworden tot een doe-organisatie, dan zal Defensie steeds meer een speelbal van de externe omgeving worden. Ze zal niet meer in staat zijn richting te geven aan de eigen toekomst.

In 2020 komt er een nieuwe *Defensienota*. De contouren worden spoedig geschetst. Is het niet de hoogste tijd om goed na te gaan denken welke lange lijnen we gaan opschrijven? DOEN! ■

5 Ministerie van Buitenlandse Zaken, *Geïntegreerde Buitenland- en Veiligheidsstrategie (GBVS) met bijlagen* (Den Haag, mei 2018).

6 WRR, *Veiligheid in een wereld van verbindingen - een strategische visie op het defensiebeleid* (Den Haag, april 2017).

7 Algemene Rekenkamer, *Inzet Nederlandse krijgsmacht voor VN-missie in Mali* (Den Haag, juni 2018).