

Een kijk op weerbaarheid

Luitenant-kolonel vlieger Dafna Dempsey

Weerbaarheid is in korte tijd een sleutelwoord geworden. Het klinkt in beleidsnota's, talkshows en veiligheidsstrategieën. Oorlog in Europa, digitale kwetsbaarheid en polarisatie maken duidelijk dat veiligheid en stabiliteit niet vanzelfsprekend zijn en dat we onze weerbaarheid moeten versterken. In Nederland, maar zeker in West-Europa, hoop ik dat we nu echt wakker worden. Want wegkijken is óók een reactie, alleen een comfortabele. Het vermijden van ongemak is een stille strategie; zolang we niet benoemen wat schuurt, hoeven we er niet naar te handelen. Maar zonder het toelaten van ongemak blijft weerbaarheid een leeg woord.

Die reflex om te negeren raakt aan iets diepers. Erkennen dat risico's reëel zijn, betekent ook erkennen dat we aangesproken kunnen worden op ons vermogen ermee om te gaan. Dat brengt ongemak met zich mee. De vraag 'kunnen we dit aan?' klinkt eenvoudiger dan ze voelt. En die nog zwaardere, onderliggende vraag 'zouden we ook oorlog aankunnen?' duwen we liever weg. Dat doen we niet omdat de vraag onbelangrijk is, maar omdat het ons dwingt iets onder ogen te zien wat spanning en ongemak oproept.

In mijn eigen leven lopen vier rollen voortdurend door elkaar heen; militair, leider, moeder en burger in een samenleving die zich comfortabel heeft ingericht. Elk van die perspectieven laat me zien dat weerbaarheid niet ontstaat tijdens de crisis, maar ervoor. Niet wanneer je instort, maar wanneer je oefent. Niet in grote momenten, maar in kleine keuzes.

Die les zie ik scherp in mijn werk als militair. Mensen beschouwen ons vaak als uitzonderlijk sterk of anders dan zichzelf, maar dat verschil zit niet in zogeheten aangeboren kracht. Het gaat om blootstelling; trainen onder druk en omgaan met onzekerheid en ongemak. Vooral vrouwen zeggen vaak dat ze nooit zouden kunnen wat ik

doe. Dan denk ik: het is niet dat je het niet kunt, je weet alleen niet dát je het kunt en je moet leren dat je de spanning van ongemak kunt verdragen.

Voor mijn eerste uitzending vroeg ik me af wat er zou gebeuren als het erop aankwam. Zouden mijn reflexen samenvallen met mijn training, of zou ik bevriezen? Je kunt honderd keer bedenken hoe je zult handelen, maar je weet het pas wanneer het gebeurt. En dat moment komt, voorbereid of niet. Tijdens uitzendingen zag ik collega's sneuvelen. Dan voel je het gewicht van toeval, verantwoordelijkheid, leven en dood tegelijk. Juist dan blijkt dat wat je hebt geoefend telt op de zwaarste momenten. Niet omdat het makkelijker wordt, maar omdat lichaam en geest iets herkennen; ongemak is niet nieuw.

Als leider leerde ik dat leidinggeven niets te maken heeft met rang of retoriek, maar met gedrag onder druk, met verantwoordelijkheid dragen in complexiteit en met richting geven wanneer er geen garanties zijn. Leiderschap betekent dat jij het meest beschikbaar bent voor de situatie én de mensen die erin staan. Mensen moeten voelen dat ze niet alleen worden achtergelaten, maar ook niet worden belemmerd. Juist daar ontstaat weerbaarheid; wanneer ongemak niet meteen wordt weggehaald, maar verdragen mag worden zonder dat het escaleert en wanneer je mensen begeleidt dóór de spanning heen, in plaats van eromheen.

Als moeder voel ik die spanning van ongemak vaak. De reflex om je kind te beschermen tegen pijn en angst is liefdevol, maar ook riskant. Een kind dat nooit ongemak ervaart, leert niet wat het aankan. Je hoeft ze niet (letterlijk) onderuit te laten gaan, maar ze moeten niet verlost worden van elke hobbel. Ze moeten ervaren dat teleurstelling erbij hoort, en dat juist dáár verantwoordelijkheid begint. Zelfvertrouwen en handelingsvermogen ontstaan niet uit com-

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.