

Sterk of zwaktebod?

Onlangs is het proefschrift *The Bogeyman Unveiled. Safety and Effectiveness within the Royal Netherlands Air Force* succesvol verdedigd. Een deel van dit onderzoek gaat over de schijnbare behoefte van de defensieorganisatie om naar buiten toe stevig te reageren op negatieve berichtgeving in de media. Zo ook naar aanleiding van een NRC-publicatie van 28 juni over gevallen uit 2018-2019;¹ die gaan over het ‘delen van racistisch en pornografisch materiaal en verwijzingen naar nazi-Duitsland in een whatsappgroep’.²

In het bericht van december 2018 spreekt zowel de voorzitter van de Nederlandse Officieren Vereniging als de vorige staatssecretaris reeds over sancties, terwijl het onderzoek nog moet beginnen. En dit lijkt een trend te zijn. Of het nu over het mogelijk onterecht declareren van een barbecue gaat, een whatsappgroep, een heftruckvoorval of een ander negatief bericht in de pers: Defensie laat direct weten op te zullen treden, nog voordat een onderzoek is afgerond of soms zelfs is gestart.

Het voordeel van deze actiegerichte aanpak zou kunnen zijn dat de politiek, pers en maatschappij gerust worden gesteld en dit mogelijk de publicitaire gevolgen beperkt. Dat is heel begrijpelijk gezien de toon waarin doorgaans over Defensie wordt geschreven. Het nadeel van deze aanpak is dat Defensie haar medewerkers zo onbedoeld het beeld geeft dat zij schuldig zijn tot het tegendeel is bewezen. Laten we ons niet vergissen, want gevolgen voor de relatie tussen werkgever en werknemer zijn niet gering: collega's die zich oneerlijk behandeld voelen verlaten de organisatie of wantrouwen de organisatie blijvend. Er zijn zelfs voorbeelden waarin de emotionele stress dermate groot was dat deze leidde tot gedachten aan zelfdoding.

Het gaat er niet om dat Defensie niet zou moeten handelen als dat passend is. Waar het wel om gaat is dat die stappen, omwille van een actiegerichte indammingsstrategie, te snel worden gezet. Er wordt al gehandeld nog voordat het hele verhaal bekend is. Dit maakt een organisatie onbetrouwbaar, mogelijk zelfs bedreigend, voor haar medewerkers.

Bijzonder aan het werken bij Defensie is dat werknemers in deze organisatie als gevolg van de aard van het werk gewond kunnen raken, zowel fysiek als mentaal. Dat is *part of the job*, een geaccepteerd risico. Maar er zijn inmiddels duidelijke voorbeelden waarin werknemers niet door de aard van het werk mentaal gewond zijn geraakt, maar door de reactie van de organisatie op een situatie nog voordat betrokkenen zelf hun verhaal hebben kunnen doen of de kwestie goed is onderzocht.

Dan is de vraag of het niet tijd wordt dat Defensie, voordat ze concludeert dat haar werknemers schuldig zijn, eerst alles zal doen om te proberen een heldere verklaring voor een situatie te vinden. Dat ze in een reactie naar de pers aangeeft geen uitspraken te kunnen doen voordat een onderzoek is afgerond. Zo wordt voorkomen dat Defensie zelf haar werknemers verwondt en toont de organisatie dezelfde loyaliteit die ze van haar werknemers verwacht. ■

1 Karel Berkhout, Andreas Kouwenhoven en Esther Rosenberg, 'Hoe onderzoek naar nazi-uitingen binnen het leger werd gesaboteerd', *NRC*, 28 juni 2023.

2 Bron: 'Meldingen van nazi-uitingen bij Defensie onderzocht', *NOS*, 13 december 2018.