



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Van rampen leren

Drimmelen, K. van

Citation

Drimmelen, K. van. (1995). Van rampen leren. *Bestuurskundige Berichten*, 10(2), 9-10. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233895>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233895>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Proficiat!

Prof. dr. A. van Braam

Emiritus hoogleraar Bestuurskunde aan de Rijksuniversiteit Leiden en beschermheer van de BIL

De nieuwe Leids-Rotterdamse Bestuurskunde-opleiding is op 1 september 1984 gestart met 120 studenten. In het studiejaar 1985-1986 was het aantal eerstejaarsstudenten ongeveer 225. Het komende jaar worden tussen de 250 en 300 eerstejaars verwacht. Met deze ontwikkeling is de Leids-Rotterdamse opleiding in één klap de grootste universitaire Bestuurskunde-opleiding in ons land geworden. Een verheugende start voor degenen die vertrouwen hebben in de maatschappelijke en de wetenschappelijke toekomst van de Bestuurskunde; een teleurstelling uiteraard voor degenen, die verwacht of misschien wel gehoopt hadden dat de onderneming mislukken zou. Dat de voorspoedige ontwikkeling van de Leids-Rotterdamse Bestuurskunde-opleiding hier en daar uitingen van naijver oproept is te begrijpen. Op het feit dat deze naijver bij sommigen farizeïsche bijverschijnselen is gaan vertonen kan men

alleen maar reageren met verwondering en mededogen.

Op het moment dat ik dit schrijf is de uitwerking van het derde jaar gereedgekomen en zijn de curricula van de vier studievarianten ingevuld. Het heeft er even op geleken, dat in Leiden de financiële en personele middelen voor de uitvoering van dit programma niet tijdig en in passende omvang door de faculteit ter beschikking zouden worden gesteld. Dit gevaar is thans afgewend, zodat per 1 september aanstaande het derdejaarsprogramma in volle omvang kan worden aangeboden.

Een verheugend feit is ook dat van de eerste jaargang studenten een hoog percentage binnen de daarvoor vastgestelde wettelijke termijn zijn propaedeuse heeft gehaald. Per 1 september aanstaande wordt een rendement van ongeveer 75% verwacht.

Wat mij bovendien verheugt is de goede start en voorspoedige ontwikkeling van de Bestuurskundige Interfacultaire vereniging Leiden (BIL), die niet alleen toegankelijk is voor studenten van de nieuwe Bestuurskunde-opleiding, maar ook voor hoofdvakstudenten van de juridisch-bestuurswetenschappelijke studierichting. De BIL is het medium waar bestuurskunde studenten elkaar buiten collegeverband als vakgenoten, in een ongedwongen gezellige sfeer kunnen ontmoeten, samen luisteren naar een inleiding, discussiërend over allerlei onderwerpen, samen op excursie proeven van de praktijk van het openbaar bestuur. Wie in Leiden bestuurskunde studeert hoort thuis in de BIL. Dat de BIL nu reeds zovelen binnen zijn gelederen heeft weten te binden is mede symptoom van een zich ontwikkelende eigen identiteit van de Leidse Bestuurskunde.

Wat ik hoop is dat ook de banden met de Bestuurskunde-studenten in de

Rotterdamse vestiging nauwer zullen worden aangehaald. Er is de afgelopen jaren tussen de BIL en de Bestuurskunde-staf een prettige verhouding gegroeid. Rapenburg 59 is niet alleen domicili van de staf, maar ook tehuis en kantoor van de vereniging. Uit deze verbinding is nu een nieuw initiatief geboren: de oprichting van een eigen blad voor staf en studenten, waarin docenten, onderzoekers en studenten zich kunnen uiten over hun vak, hun studie, hun onderzoek. Het eerste nummer van dit blad ligt thans voor u. Opnieuw een teken van levenskracht van de nieuwe Bestuurskunde-opleiding. Ik wil de initiatiefnemers en de Leids-Rotterdamse Bestuurskunde-gemeenschap van harte met dit eerste nummer gelukwensen en spreek de hoop uit dat er nog vele interessante publicaties zullen volgen. ■

Van rampen leren¹

In 1984 gaf dr. U. Rosenthal, hoogleraar Bestuurskunde in Rotterdam en Leiden, met zijn boek *Rampen, rellen en gijzelingen* de aanzet tot het wetenschappelijk onderzoek naar crisismanagement in Nederland. Rond het bestuderen van crises is vanaf dat moment een Leids/Rotterdamse onderzoeksgroep gegroeid. In 1987 verscheen de eerste onderzoekspublicatie *Reforger '87*, over een grootscheepse NAVO-oefening in Duitsland, op naam van het Crisis Onderzoeks Team (COT).

Karen van Drimmelen

Met medewerking van prof. dr. U. Rosenthal, lid van de kerngroep van het COT en W.I.E. Overdijk, lid van het COT

Crisismanagement

Onder crises verstaat het COT al die situaties waarin publieke of private organisaties geconfronteerd worden met bijzondere, onzekere, dreigende, verrassende of kritieke problemen. De activiteiten van het COT richten zich op drie categorieën:

- 1) Rampen: natuurrampen, bijvoorbeeld de watersnoodramp (1993 en 1995), verkeers- en vervoersrampen, zoals treinongelukken en kettingbotsingen, en milieurampen, waaronder de gif-affaire in Lekkerkerk.
- 2) Conflictcrises: hieronder vallen acties van milieubewegingen, vredesbewegingen en de anti-kernenergiebeweging (1979-1981) die de openbare orde verstoren. Voetbalvandalisme (Heizeldrama) en gewelddadige kraakconflicten, zoals rond het Wolters Noordhoff-complex in de Groningse binnenstad in 1990 en bijvoorbeeld de door de gemeente Utrecht verboden demonstratie op 4 maart jl. van een fascistische groepering.
- 3) Terreurdaden: gijzelingsacties, zoals de ontvoeringen van Van der Valk, Heineken/Doderer en Heijn, aanslagen en sabotageacties.

Methoden van onderzoek

Bij het onderzoek naar specifieke crisissituaties ligt de nadruk op het achteraf analyseren van de crisis. Er wordt aandacht besteed aan de effectiviteit, het democratisch gehalte en de efficiency van veiligheidszorg en de handhaving van de openbare orde en de rechtsorde. Het COT maakt voor onderzoek gebruik van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden. Crises worden geanalyseerd met behulp van literatuurstudie, documentenanalyse en (elite) interviews. Daarnaast voert het COT regelmatig enquêtes uit waarin elementen van veiligheidsmanagement centraal staan. Het COT beschikt over inhoudelijke en methodologische kennis om snel en accuraat enquêtes uit te voeren en de resultaten daarvan te interpreteren.

Het COT probeert tijdens crises zelf ter plaatse waarnemingen te doen. De Bijlmerramp is daarvan het meest sprekende voorbeeld. Om 18.30 uur boorde het El-Al-vliegtuig zich in de flats Kruitberg en Groeneveen en nog voor 21.00 uur was het COT ter plaatse. Door hun goede relaties met de politie konden de onderzoekers moeiteloos een politie-escorte krijgen. Zonder deze begeleiding hadden zij de plaats van de ramp tijdens de enorme chaos waarschijnlijk niet kunnen bereiken.

Het COT heeft tegenwoordig een insein-afpraak met de meldkamer van het Korps Landelijke Politiediensten in Driebergen. Bij een ramp van enige omvang wordt het onder-

zoeksteam direct gealarmeerd. Als het nodig is kan het COT opnieuw op een politie-escorte rekenen. Tijdens de rampenbestrijding zorgt de politie er voor dat het COT in de gelegenheid wordt gesteld zijn werk te doen.

In een onderzoeksrapport doet het team concrete aanbevelingen voor crisismanagement in de toekomst. Het COT kan organisaties en besluitvormers voor, tijdens en na crises adviseren over elementen van het crisismanagement. Dr. A. Cachet, wetenschappelijk hoofdmedewerker Bestuurskunde in Rotterdam en lid van de kerngroep van het COT meldt: "De ideale oplossing voor een crisis bestaat niet en een ramp zal zich nooit op precies dezelfde manier herhalen. Toch kunnen beleidsmakers heel wat leren van wat bij eerdere crisissituaties goed ging en wat fout."

Paradox

Er is sprake van een paradox van crisisbesluitvorming: hoe belangrijker het wordt de juiste beslissing te nemen, hoe moeilijker het wordt om dat te bereiken. Dit als gevolg van tijdsdruk, dreigingen en onzekerheden. Bestuurders streven volgens de Amerikaanse politicoloog George naar kwalitatief hoogwaardige beslissingen, die voldoende worden gesteund en niet te veel kosten (met name tijd). Het afwegen van deze drie elementen is in een normale situatie al een dilemma, maar in tijden van crises is elk van de elementen problematisch. Uit deze paradox vol-

¹ Van rampen leren is de titel van het in februari 1992 verschenen proefschrift van COT-medewerker dr M.J. van Duin.

gen de hypothesen die het COT bij het casus-onderzoek hanteert. De hypothesen betreffen drie aspecten van crisisbesluitvorming:

- 1) de organisatie van de besluitvorming;
- 2) de informatieverwerking en de communicatie;
- 3) de psychologische aspecten van de besluitvorming.

Publicaties

Naast eerder genoemde publicaties van Rosenthal, *Rampen, rellen, gijzelingen* (1984) en Van Duin, *Van rampen leren* (1992), schreven leden van het COT het boek *Kritieke momenten* (1990). In dit boek analyseert Rosenthal de rol van overheden bij crises. Volgens het COT kunnen rampen op drie verschillende niveaus worden verklaard: door een menselijke fout, door de systeem-eigen complexiteit (een op zichzelf nog niet noodlottige verstoring kan een kettingreactie teweeg brengen die uitmond in een ramp) of door organisatiegebonden onvolkomenheden. Met de laatste oorzaak wijst het onderzoeksteam op het feit dat een ongeluk niet uit de lucht komt vallen, maar vaak het resultaat is van al langer bestaande onvolkomenheden in de organisatie, zoals slordigheden, onduidelijk management en onduidelijke informatie- en communicatieprocessen.

Rosenthal concludeert dat de overheid in het algemeen snel verantwoordelijk wordt gesteld voor het ontstaan en het oplossen van buitengewone situaties. Positief is dat de overheid meestal actief reageert op crises. Een minpunt is het ontbreken van een bestuurlijke en operationele infrastructuur.

Daarnaast verschenen rapporten over diverse rampen en conflicten, waaronder een publicatie over de Bijlmer-ramp in oktober 1992. Op dit moment houdt men zich bij het COT onder andere bezig met een onderzoek naar de overstromingen in 1993 en 1995. Eind april 1995 zal ook een rapport verschijnen over het demonstratieverbod van extreem-rechts en

de tegendemonstratie van links op 4 maart jongstleden in Utrecht. In opdracht van de gemeente Utrecht doet het COT daar onderzoek naar de al dan niet gerechtvaardigde toepassing van het inmiddels beroemde wetsartikel 435a. De leden van het COT komen echter pas naar buiten met resultaten van een dergelijk onderzoek als het rapport is uitgegeven.

Nationale en internationale faam

De boeken en rapporten die het COT de afgelopen jaren heeft gepubliceerd zijn van hoogwaardige kwaliteit. In relatief korte tijd heeft het COT veel thematisch samenhangend onderzoek uitgevoerd. Boeken als *Kritieke momenten* en *Van rampen leren* bevatten praktische tips over hoe bestuurders in crisissituaties dienen te handelen. Oud-burgemeester van Thijn heeft gezegd dat iedere bestuurder het rapport over de Bijlmer-ramp zou moeten lezen. Het toont de problemen van de complexe en multiculturele stedelijke samenleving anno 2000 waar communicatie, informatieverwerking en samenwerking tussen verschillende organisaties centrale issues zijn.

In landen als de Verenigde Staten, Canada en Australië bestaat crisismanagement als studieobject al langer. Het COT werkt met deze landen samen. Het COT beschikt over een databank van case-studies uit binnen- en buitenland. Hierin is een aantal nationale en internationale crises geanalyseerd. Samen met medewerkers uit India, Korea, Egypte, Israël, de Verenigde Staten en Engeland werken de leden van het COT mee aan een tijdschrift *Journal of Contingencies and Crisis Management*. De eind-redactie van dit tijdschrift ligt bij Alexander Kouzmin (Universiteit van West-Sydney, Australië) en Uri Rosenthal.

Een unieke formule

In het interview dat ik op 31 maart jl. met de heer U. Rosenthal hield, noemt hij de formule van het COT uniek. Leden van het COT doen namelijk niet alleen onderzoek, maar geven ook onderwijs aan studenten

binnen de opleiding bestuurskunde. In het D-III kan gekozen worden voor het facet politiek-bestuurlijk management en voor het veld veiligheidsmanagement. In de seminars wordt theoretische en empirisch kennis over crisismanagement, veiligheidszorg en ordehandhaving overgedragen. Bovendien worden studenten bij onderzoek betrokken. Veel onderzoeken draaien met behulp van studentassistenten. De onderzoeken zijn meestal erg praktisch en op de toepasbaarheid gericht. De studenten krijgen op deze manier een goede leerschool. Geen enkele universiteit in Nederland kent een dergelijk onderzoeksteam, waarbij er zo intens wordt samengewerkt met studenten. ■

Rijks Universiteit Leiden / Erasmus Universiteit Rotterdam



Crisis Onderzoek Team

Bestuurskundige Evaluatie Leiden

De BEL: Claudia Behr, Marsha Hamilton, Fulco Havelaar, Marjolaine Hooijkaas, Joyce Law, Tanja Mulder, Manon Nep, Saskia Pijs, Jan Slingerland, Paul Vermeulen, Sandra de Wit

de BEL. Onze commissie bestaat uit twaalf leden en is onderverdeeld in vier subcommissies, voor elk studiejaar één. Verder zijn leden van de BEL betrokken in het Bestuurskundig Overleg Orgaan Studenten en dragen

we ook bij aan de verbetering van het Bestuurskunde-onderwijs in Leiden. Mocht je opmerkingen of kritiek hebben over vakken, meld dat dan bij ons! ■

Het afgelopen halfjaar zijn wij, de derde Bestuurskundige Evaluatie commissie Leiden, weer het onderwijs aan het evalueren. Dit doen wij door het voeren van gesprekken met studenten. Aan de hand van deze gesprekken maken wij concept-stukjes, die we de docenten van de vakken voorleggen. De reactie of verklaring van de docent wordt in het stukje verwerkt en zo ontstaan de stukjes die de BEL-gids vormen.



Dit is in het kort de werkwijze van

Studenteninspraak bij Bestuurskunde

Yvonne Hoekstra

Lid van de Opleidingscommissie (OLC) Bestuurskunde en daardoor ook lid van het Bestuurskundig Overleg Orgaan Studenten (BOOS)

Opleidingscommissie

Als student heb je vele mogelijkheden om je onderwijs te beïnvloeden. Je kunt je kandidaat stellen voor het vakgroepsbestuur of de opleidingscommissie Bestuurskunde. Als je gekozen wordt, zit je in principe voor een jaar, van januari tot januari. Op dit moment hebben 6 studentleden zitting in de opleidingscommissie. Samen met enkele medewerkers van de vakgroep en de studie-adviseur bespreken zij alle zaken die met het onderwijs en de organisatie daarvan te maken hebben. Zij bren-

gen vervolgens advies uit aan de faculteit. De faculteit mag van dit advies van de opleidingscommissie afwijken, maar dient dit wel gemotiveerd te doen. Zo wordt voorkomen dat het advies van de opleidingscommissie genegeerd wordt.

Een probleem waar de opleidingscommissie zich momenteel mee bezighoudt is het lage slagingspercentage (15 procent) van het propaedeusevak Economie. Omdat veel studenten niet weten welke medestudenten in de opleidingscommissie zitten, vind je in deze Bestuurskundige Berichten foto's (zie de volgende pagina) van de studentleden. Mocht je een klacht of vraag hebben over het onderwijs bij Bestuurskunde of de organisatie van dit onderwijs, schroom dan niet contact op te nemen met een studentlid!!!

Bestuurskundig Overleg Orgaan Studenten

Om te voorkomen dat de verschillende actieve studenten onafhankelijk van elkaar met hetzelfde werk bezig zijn, is BOOS opgericht. De bedoeling hiervan is om een beter coördinatie tussen de verschillende studentvertegenwoordigers tot stand te brengen. Op grond van hun lidmaatschap van een bepaalde commissie zijn de actieve studenten lid van BOOS. In het verleden kwamen de BOOS-leden af en toe bij elkaar, tegenwoordig hebben BOOS-leden ongeveer één keer per maand overleg met de heer Hoetjes, de onderwijscoördinator van Bestuurskunde in Leiden. Als studenten aan BOOS-leden hun problemen vertellen, dan worden deze vervolgens besproken in één van de bovengenoemde organen. Dus heb je iets, meld je dan! ■