



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Een crisis als amusement?

Ackerman, E.; Hage, L.

Citation

Ackerman, E., & Hage, L. (1997). Een crisis als amusement? *Bestuurskundige Berichten*, 12(3), 4-6.
Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3234055>

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:3234055>

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

Een crisis als amusement?

E. Ackerman en L. Hage

Stel, morgen vindt er een melt-down plaats in een kerncentrale net over de grens. Burgers uit het gebied worden bedreigd, evacuatie op grote schaal lijkt noodzakelijk. Een chaos dreigt. Wie nemen dan de touwtjes in handen? Wie loodsen het Nederlandse volk door barre tijden?

Gelukkig is er nog hoop, want de vakgroep bestuurskunde heeft het begrip "crisismanagement" uitgevonden. Het Crisis Onderzoek Team (C.O.T.) bij de Rijksuniversiteit Leiden en de Erasmus Universiteit in Rotterdam doet wetenschappelijk onderzoek naar crisismanagement tijdens buitengewone omstandigheden en naar problemen van veiligheid, openbare orde en rechtshandhaving. Een van de onderzoeksmethoden van het C.O.T. is de simulatie.

Onlangs kon de hele Nederlandse bevolking genieten van enkele van zulke simulaties. De NPS bracht vijf avonden een uitzending, waarin telkens een andere groep van zes bestuurders uit de praktijk door het C.O.T. een crisissituatie voorgelegd kreeg die ze tot een goed einde moesten brengen. Het resultaat: een chemische fabriek wordt opgeblazen, gevangenen ontsnappen en een opstand in de gevangenis blijkt niet in de hand te kunnen worden gehouden. Hoe reageren bestuurders in crisissituaties en kan de Nederlandse burger nog steeds rustig gaan slapen? Het programma Crisis is bedoeld om enig licht op deze vragen te werpen. Professor Rosenthal, voorzitter van het C.O.T. en samen met Paul Witteman commentator gedurende de uitzendingen, verwoordt het als volgt: "Het is een belangrijk onderwerp om onder een groot aantal mensen te brengen, omdat het laat zien hoe autoriteiten - die in het politieke en in het echte leven staan - op dit soort situaties reageren. Dit omdat politici ook in

de werkelijkheid met zo'n situatie geconfronteerd kunnen worden."

Anderhalf uur lang zitten de bestuurders rond een tafel. Ze hebben elk een rol en vormen samen het crisisteam, dat de crisis moet bedwingen. De samenstelling van dit team is iedere aflevering anders, naar de aard van de crisis. Zo zien we Paul Rosenmöller als staatssecretaris van justitie bij een gijzeling in een gevangenis. Niet alleen politici doen mee, zo zien we ook journaallezeres Hennie Stoel verschijnen als woordvoerder. CDA-partijcoryfee Tineke Lodders mocht als burgemeester het crisisteam leiden, toen in haar gemeente een demonstratie van extreem rechts uit de hand liep. Van achter de schermen vuren medewerkers van het C.O.T. telefoontjes met informatie op het team af. Gefingeerde TV-journaals houden de bestuurders op de hoogte van de toestand ter plekke.

Een crisis als amusement of als wetenschap op TV? Rosenthal: "Het programma heeft een rechtstreekse wetenschappelijke waarde, voor zover dat woord zelf waarde heeft. Het programma biedt *input* voor veel analyse en verdere evaluatie en doordinking. Bovendien biedt het ook de mogelijkheid om de programma's nauwgezet te vergelijken." Maar een op *prime-time* uitgezonden programma als dit is natuurlijk ook bedoeld als amusement. De kijker ziet bestuurders in de weer en kan zich een indruk vormen van de handelswijze van bestuurders. Paul Witteman sprak in zijn inleiding graag over "inzicht

scheppen" en "de burgers vertrouwen geven". Kan dat met zo'n programma bereikt worden? "Ja", zegt Rosenthal, "ik denk dat het doel om burgers inzicht te geven hoe autoriteiten met een crisis omgaan, bereikt is. Of daarmee het vertrouwen ook is toegenomen weet ik niet. Burgers realiseren zich hierdoor wel, dat autoriteiten ook heel gewone mensen zijn. Het neemt de façade weg van de autoriteiten als 'superfiguren', die zelfs in de meest lastige situaties 'cool' en klinisch beslissingen zouden nemen.

Maar amusement is natuurlijk meer dan inzicht geven en vertrouwen wekken. Hoe leuk is het voor burgers om naar te kijken? De studio biedt een rommelige aanblik. De spelers, staan op, plegen telefoontjes, praten door elkaar heen en de voorzitter doet moeite om een vorm van orde tot stand te brengen. Bovendien is het voor de gemiddelde kijker wellicht moeilijk om zicht te krijgen op de verschillende functies en taken van de spelers. Hoe verhouden zich de bevoegdheden tussen de hoofdofficier van justitie aan tafel en de procureur-generaal die opbelt? Of tussen diezelfde hoofdofficier en de burgemeester?

Kan de TV eigenlijk wel gebruikt worden om een wetenschappelijk idee over te brengen? "Het zijn compromissen die je moet doen. De samenwerking van mensen uit de wetenschap en die van de TV is al een crisis op zich. Het zijn twee uitersten: aan de ene kant is er de wetenschap, die de details en het beredeneren en legitimeren van beslissingen belangrijk acht. De TV aan de andere kant benadrukt het visuele. Dit leidde ertoe dat bijvoorbeeld de gefingeerde TV-journaals een belangrijkere rol kregen dan ze in het echt zouden krijgen. Die journaals moesten van tijd tot tijd aangeven waar het om ging en waar men stond. Hoewel het in de werkelijkheid ook vaak voorkomt dat autoriteiten in dit soort situaties zwaar leunen op de berichtgeving in de media", aldus Rosenthal.

De deelnemers aan de simulatie hadden er een zware klus aan. Zodra men even het idee kreeg de zaak onder controle te hebben, zorgde een telefoontje voor

nieuwe chaos. Lang niet alle deelnemers brachten het er even goed van af. Sommige voorzitters verloren al in een vroeg stadium iedere greep op "hun" team. Enkele deelnemers kwamen in een "underdog" positie terecht: zij lieten niet of nauwelijks van zich horen of werden door de anderen niet serieus genomen. Cees Goekoop was bijvoorbeeld opvallend stil, terwijl Elske ter Veld ook niet echt een poot aan de grond kreeg. Over de capaciteiten van Tineke Lodders ontstond een maatschappelijke discussie. Welk beeld moet de burger hier aan over hebben gehouden?

Professor Rosenthal: "Het C.O.T. heeft het de crisisteams natuurlijk niet gemakkelijk gemaakt. Zij moesten soms in een veel hoger tempo dan in werkelijkheid informatie opnemen, verwerken en in beslissingen omzetten. Desondanks is ook dat veelal werkelijkheid. Zoals terroristen die eisen dat er binnen een bepaalde tijd gereageerd wordt, waarbij autoriteiten in de meest korte tijd uitermate kritieke en vergaande beslissingen moeten nemen. Bovendien wordt hiermee duidelijk gemaakt hoe moeilijk dit soort situaties plegen te zijn. En dan mag je van burgers verwachten dat zij hier begrip voor opbrengen en meer inzicht krijgen in de ingewikkeldheid van deze zaken. Burgers zullen waarschijnlijk wel denken dat de autoriteiten een andere koers moeten varen, maar dat is voornamelijk *armchair-kennis*."

Maar de matige prestaties van de teams, *armchair-kennis* of niet, zijn wellicht toch te opvallend om zo af te doen. Hebben zij zichzelf laten zien zoals ze in werkelijkheid zijn? "Aan de ene kant kun je je afvragen of je de waarheid hier geweld mee aandoet. Aan de andere kant kun je je afvragen of iemand in een bepaalde positie zit, niet in een andere positie terecht kan komen. Omgekeerd geldt, dat je nooit kan uitsluiten dat iemand, die denkt dat hij verschoond kan blijven van een dergelijke situatie, daar ineens wel mee wordt geconfronteerd", aldus Rosenthal.

Verder kan worden opgemerkt dat de teams te maken hadden met allerlei diensten ter plekke, die zij moesten aan-

sturen, maar die vaak opbelden om reeds in gang gezette operaties te melden. De teams volgden vaak de professionals. Rosenthal hierover: "Er wordt altijd druk op crisisteams uitgeoefend door de professionals ter plekke, die staan te popelen om zich te kunnen bewijzen. Weliswaar vaak uit de beste beweegredenen. De kunst van de autoriteiten is dan ook om die mensen scherp te houden en te zorgen dat ze klaar staan op het moment dat het crisisteam zegt: 'en nu ga je erop af'. Dat is een voortdurende spanning. Het is wel een bekend verschijnsel dat in een crisis bepaalde organisaties die voorbestemd zijn om een belangrijke rol in dit soort situaties te spelen, op een gegeven moment zenuwachtig kunnen worden, wanneer ze alsmoet blijven wachten. Bijvoorbeeld wanneer ze de mededeling krijgen: 'nu moet je klaarstaan', en dat het dan weer niet doorgaat. "Hieruit kan worden geconcludeerd dat het aansturen van een crisis centrum minder gemakkelijk is dan het op het eerste gezicht lijkt. Dat ondervond

onlangs ook een groep bestuurskundestudenten. In samenwerking met de B.I.L. organiseerden Uri Rosenthal en Erwin Muller (directeur van het C.O.T.) voor hen een simulatie vergelijkbaar met het programma "Crisis". Ook de studenten konden hier de crisis niet overwinnen. "Studenten ontberen veel basiskennis en -vaardigheden, maar kunnen het wel leren", aldus Rosenthal. Een geruststellende gedachte, dat onze toekomstige bestuurders niet geheel kansloos zijn, volgens onze crisis-goeroe. Vooral voor de Nederlandse burger, die weer gerust kan gaan slapen.

*E. Ackerman
L. Hage*

Studenten Bestuurskunde in Leiden



Foto: Korps Landelijke Politiediensten

Stage bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken

M.A.J. Lens van Rijn

Onlangs werd mij verzocht, kort mijn stage-ervaringen te verslaan bij de Directie Verenigde Naties, afdeling Politieke en Veiligheidszaken.

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken bestaat sinds een ingrijpende reorganisatie uit drie soorten directies: Regiodirecties, Themadirecties, Forumdirecties. Deze resorteren alle onder vier Directoraten Generaal. De eerste soort directie splitst de wereld op, simpel gezegd, in vijf regio's. Berichtgeving over aanslagen in Algerije bijvoorbeeld, komt binnen bij DAM/NA (Noord-Afrika). Themadirecties brengen kennis en expertise samen op meerder gebieden, -thema's-, zoals veiligheid, rurale ontwikkeling, economische samenwerking, mensenrechten. Forumdirecties ten slotte, zijn verantwoordelijk voor het onderhouden van de relaties met een aantal multilaterale organisaties. De Directie Verenigde Naties (DVN) is een van de drie forumdirecties.

Binnen DVN wordt het Nederlands beleid geformuleerd vis à vis het VN systeem. Aan de activiteiten van de Nederlandse afgevaardigden ter plaatse wordt richting gegeven; het ministerie blijft op de hoogte.

DVN bestaat uit zes afdelingen, waarvan buiten kijf staat dat de afdeling Politieke en Veiligheidszaken (DVN/PZ) de meest interessante is. Toevalligerwijs kwam ik ten dienste van dit bureau. Hier heb ik beleidsondersteunend werk verricht, waar enig vooronderzoek voor noodzakelijk was. Praktisch betekent dit het doorzoeken van dossiers en praten met medewerkers van verschillende afdeling, om aan de benodigde informatie te komen. Een voorbeeld. Om steun te verwerven voor de Nederlandse kandidaat voor de

Veiligheidsraad, vinden onder meer demarches plaats. Maar dat doen ambassadeurs en zeker niet lullige stagiair(e)s. Wat ik wel deed was het maken van factsheets, waar in flatterende termen de relatie van een regio met Nederland wordt beschreven. Deze kunnen dan in New York uitgedeeld worden aan de afgevaardigden waarvan wordt gehoopt op steun te kunnen rekenen.

Ander voorbeeld. De Wereld gezondheidsorganisatie (WHO) is wellicht de meest gedecentraliseerde VN-organisatie. Sommige landen menen dat de zes regio afdelingen te autonoom functioneren. Hieromtrent wordt *input* van de lidstaten gevraagd. Hierover heb ik, in samenspraak met een collega, een paper geschreven. Dit is later in Genève ter tafel gebracht. Het effect was marginaal, een reeds begonnen discussie is weer aangezwengeld. Andermaal wordt duidelijk hoe langzaam het VN systeem werkt. De stagiair krijgt wel enig inzicht in het functioneren van een organisatie. En zonder mijn aanwezigheid was geen tijd geweest voor dit soort werk.

Tijdens mijn stage van drie maanden ben ik tevens in de gelegenheid gesteld, aan mijn scriptie te werken. Wat mij naar het begin terugbrengt: Hoe deze stage geregeld?. Belangrijke tip, maar altijd moeilijk: Zorg dat een terrein van interesse is afbakend. Begin met het organigram te bekijken van relevante organisaties. Vervolgens dient een brief geschreven te worden aan de afdeling die competent is op het betreffende gebied. Omdat mijn