

Op het balkon van C-19



5.1.2e

Universiteit Utrecht & NSOB

Crisisdynamiek: wat we weten (1)

Ritmiek van de calamiteit \neq *ritmiek van de (sociale, economische, institutionele, politiek-bestuurlijke) crisis*

- **Calamiteits-logica** draait om bedreiging/aantasting structuren, processen & waarden: zicht- & tastbare impacts; real-time operationaliteit & geïmproviseerde actie
- **Crisis-logica** draait om collectieve stress: *gevoelde* dreiging; *ervaren* onzekerheid, tijdsdruk en verlies; (*niet-)*geloofde narratieven; dit alles sterk positie-afhankelijk, en dus meervoudig

Co-existentie van 'herstel', 'crisis' en 'vernieuwing' die in 2021-22-23 neerslaat

Corona impacts

Faillissementencurve
Werkloosheidscurve
Armoedecurve
Ongelijkheidscurve
Altruïsmecurve
Stress- en depressiecurve
Criminaliteitscurve
Huiselijk geweldcurve
Verzuimcurve
Handelscurve
EU-economie curve
Geopolitieke curve



Doorwerking in politiek/ bestuur/organisaties

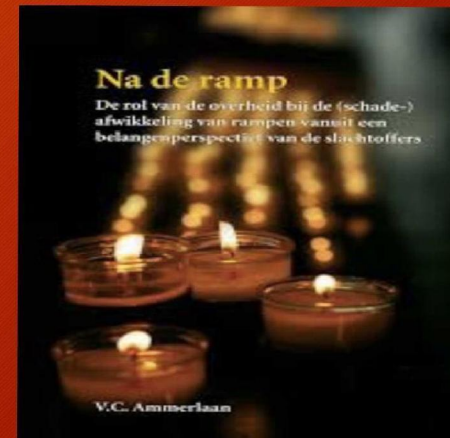
Aandacht en framing
Opgaven en prioriteiten
Taken en budgetten
Personele bezetting
Moreel en vertrouwen
Onzekerheden en dilemma's
MAAR OOK: Ontdekkingen en kansen

Crisisdynamiek: wat we weten (2)

De omslag van 'respons' naar 'recovery' is vaak kwetsbaar: qua governance meestal slecht ingeregeld, gevoelig voor implementatiegaten - 'de 'ramp na de ramp' cq 'long-shadow crisis'

		Speed of development	
		Fast: Instant	Slow: Creeping
Speed of termination	Fast: Abrupt	Fast-burning crisis	Cathartic crisis
	Slow: Gradual	Long-shadow crisis	Slow-burning crisis

Figure 2-1. A typology of crisis development and termination patterns.



Crisisdynamiek: wat we weten (3)

Retoriek vs realiteit van 'crisisbenutting':

Politieke/symbolische *versus* beleidsmatige 'end games'

Risico-regelreflex (**change without learning**: overreactie)

Technisch-incrementeel leren (**learning without change**: onderreactie)

Empire strikes back: status-quo coalities winnen eindspel, aborteren hervormingen

=> *Post-crisis transformatie/hervorming slechts als alle sterren goed staan en entrepreneurs/leiders optreden*



Quo vadis, C19?

- *Verschilvergrotende impact*: accelereert komende maanden (maar ook daarna nog verder)
- *'Gevorkt', schizofreen herstel* (naar plaats, sector, groep): de Roaring en de Miserable 20s zullen - net als in 20^e eeuw - co-existeren
- *Lange schaduwen*, met name in precariaat: laag-SES, (V)MBO, 'zwart', McJobs. Ook internationaal: 'Zuid'-Europa, Global South
- *Leren*: We zullen het eerst allemaal willen vergeten, en pas daarna gedwongen worden te herinneren (via monitory democratie / juridisering : OVV, Enquête ,....)

Quo vadis, C-19 governance?

- **Uitputtingscrisis:** Van 'volhouden-tot-vaccin' tot diffuus, langdurig eindspel door vermoeide mensen en door elkaar geschudde organisaties
- **Strategische keuzes:** Van 'alles blijven zo goed mogelijk doen' tot 'dealen-met-verlies & schaarste', tot 'inkoppen van waardevolle innovaties'
- **Kabinetsformatie:** Langdurig vacuüm of juist 'business as usual'?
- **Bureau-politiek:** in stand houden vs afbouwen crisisstructuren, 'gunnen' vs 'bevechten' van recovery-posities interdepartementaal; enorme druk op interbestuurlijke verhoudingen
- **Eindspel en post-spel:** orkestrering van onderzoek, verantwoording, blame & leren in context van nieuw kabinet met 'oude gezichten'



Van diagnose/taxatie naar reflectie-in-actie

Vorbij de 'fire-fighting' komen

Q2 21 Q3 21 Q4 21 Q1 22 Q2 22

Wat zien we? Hoe duiden we? Hoe kiezen we? Wat doen we? Hoe toetsen we?

- 1: Opgaven
- 2: Vermogen
- 3: Sturing
- 4: Reputatie

Hoe gaat het verder / hoe wil je verder?

	Wat je c.p. Overkomt en toevalt	Wat je c.p. <i>niet</i> overkomt en toevalt	
Regie over revisie pandemie-planning			'Bijrol' in herstelbeleid
Innovatie-momentum in zorg	Functieverlies	Scapegoat voor onbehagen	Gemeenten pakken door in frontlijn nazorg
Reputatiewinst		Uitputting cruciale staf	Sector-rebellie tegen je beleid
		Terug naar oud normaal	Financiële krimp
		Competentiestrijd	

Wat staat jullie (nu en straks) te doen?

- Voorbereiden

- Behouden?

- Loslaten?

- Verwerven/vernieuwen?



- Overtuigingen & zelfbeelden

- Emoties & energie

- Waarden & loyaliteiten

- Bedoelingen & doelen

- Organisatieprincipes & structuren

- Houding & gedrag (intern, extern)

- Alleen & samen

- Positoning & allianties

Welke verliezen te nemen? Welke risico's te hanteren? Op welk kompas te varen?