

Op het balkon van C-19



© MarcoSanchez.net

5.1.2a

Universiteit Utrecht & NSOB

Crisisdynamiek: wat we weten (1)

Ritmiek van de calamiteit ⇄ ritmiek van de (sociale, economische, institutionele, politiek-bestuurlijke crisis)

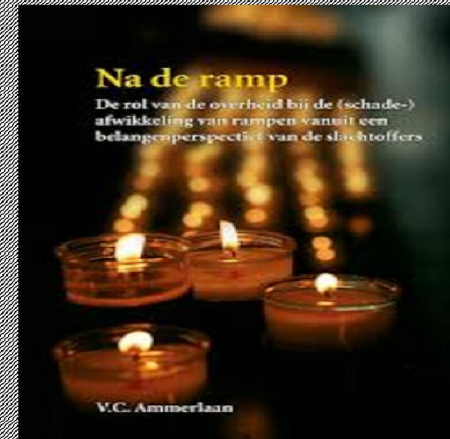
- **Calamiteits-logica** draait om bedreiging/aantasting structuren, processen & waarden; zicht- & tastbare impacts; real-time operationaliteit & geïmproviseerde actie
- **Crisis-logica** draait om collectieve stress; gevoelde dreiging; ervaren onzekerheid, tijdsdruk en verlies; (niet-)geloofde narratieven;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

Crisisdynamiek: wat we weten (2)

De omstap 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

Post-crisis transformatie

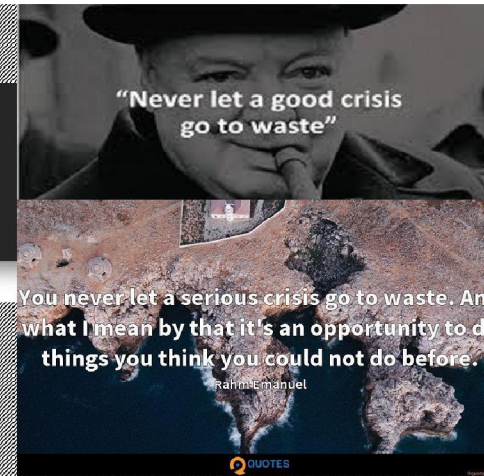
Politieke/symbolische versus beleidsmatige 'end games'

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

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

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

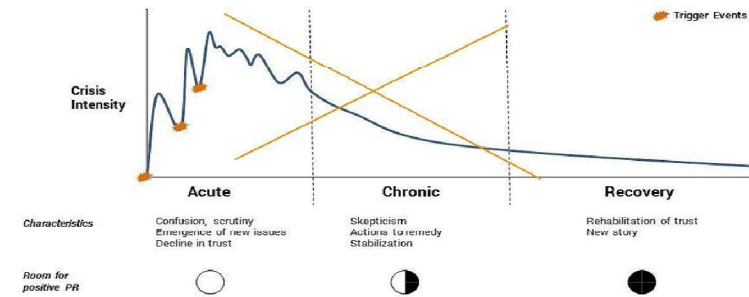
=> *Post-crisis transformatie/hervorming slechts als alle sterren goed staan en entrepreneurs/leiders optreden*



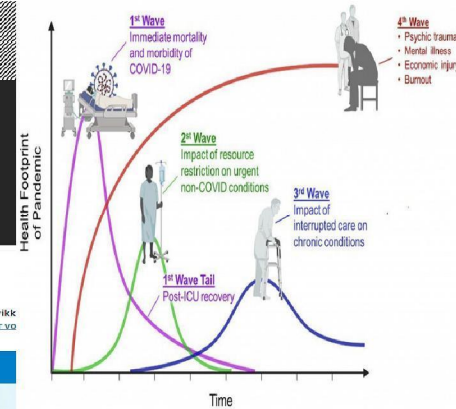
C-19 dynamiek: wat we (niet) zien

- Endemisch niet-weten
- Schuivende, schurende tijdshorizons
- Van solidariteit naar spanningen
- Van energie naar uitputting
- Variabele kwaliteit crisisleiderschap en overheidsresponses
- Dreigingspercepties en angstdynamiek dominant in houding en gedrag van burgers
- Kantelingen - Van: 'The worst may be yet to come'. Via: 'In het zicht van de haven.' Naar.....?

The Crisis Curve



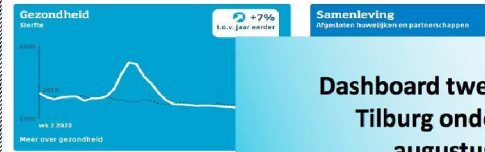
Van pandemie tot sociale crisis: *andere* plekken, mensen, tempi, governance



Welvaart in coronatijd

5-9-2020 08:00

Hier vindt u het meest actuele beeld van onze welvaart, samengevat in negen thema's. De ontwikkelingen tot deze thema's wordt weergegeven met meerdere indicatoren per thema. [Klik hier](#) voor meer informatie.



- Faillissementencurve
- Werkloosheidscurve
- Armoedecurve
- Ongelijkheidscurve
- Aitruismecurve
- Stress- en depressiecurve
- Criminaliteitscurve
- Huiselijk geweldcurve
- Verzuimcurve
- Vastgoedcurve
- Binnenstedencurve

CORONA DASHBOARD EINDHOVEN

Woningstichting wil van kwetsbare oudere huurders weten hoe het gaat

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

Sociale impacts

Faillissementencurve
 Werkloosheidscurve
 Armoedecurve
 Ongelijkheidscurve
 Altruismecurve
 Stress- en
 depressiecurve
 Criminaliteitscurve
 Huiselijk
 geweldscurve
 Verzuimcurve



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

Quo vadis, C19?

- **Moerlijk N-Z lijn effect:** als het eenmaal open is, is veel vergeten en vergeven. Feel-good factor accelererende/cumulerende vaccinatie, maar slechts kortstondig
- **Verschilverprofende impact:** accelereert komende maanden (maar ook daarna nog verder)
- **'Gekort' schiedreeks herstel** (naar plaats, sector, groep): de Roaring en de Miserable 20s zullen - net als in 20^e eeuw - co-existeren
- **Langs schaduwen**, met name in precariaat: laag-SES, (VIMBO, 'zwart', McJobs. Ook internationaal: 'Zuid'-Europa, Global South
- **Leren:** We zullen het eerst allemaal willen vergeten, en pas daarna gedwongen worden te herinneren (via monitorij democratie / juridisering : OVV, Enquete

Quo vadis, C-19 governance?

- **Uitputtingscrisis:** Van 'volhouden tot vaccen' tot afvals, rangdruig eindspel door vermoeide mensen en door elkaar geschudde organisaties
- **Strategische keuzes:** Van 'alles blijven zo goed mogelijk doen' tot 'dealen met verlies & schaarste', tot 'inkopen 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



Voorbij de 'fire-fighting' komen

Q3 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 toevallt | Wat je c.p. <i>niet</i> overkomt en toevallt | |
|--------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|--|---|
| Regie over revisie pandemie-planning | Wat je wilt | | | 'Bijrol' in herstelbeleid |
| Innovatie-momentum in zorg | Wat je <i>niet</i> wilt | | | Gemeenten pakken door in frontlijn nazorg |
| | | Functionieverlies | Scapegoat voor onbehagen | Sector-rebellie tegen je beleid |
| | | Reputatiewinst | Uitputting cruciale staf | Financiële krimp |
| | | | Terug naar oud normaal | |
| | | | Competitiestryd | |

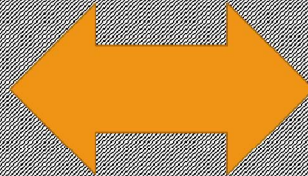
Wat staat jullie (nu en straks) te doen?

+ Voorbereiden

+ Behouden?

+ Loyaliteit?

+ Veranderen/vernieuwen?



- Overtuigingen & zelfbeelden
- Emoties & energie
- Waarden & loyaliteiten
- Bedoelingen & doelen
- Organisatieprincipes & structuren
- Houding & gedrag (intern, extern)
- Alleen & samen
- Positionering & allianties

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

PS: Dit is wat ik DG Samenleving & Covid aanbeval

- Zorg dat je dat 'samenvatting' in je naam waarmaakt in je kijk- en werkwijzen
- Laat je niet tot 'vuilnisvat' van de crisisafhandeling maken
- Word geen onrechtvaardig coördinerende/micro-managende 'bemoeidclub'
- Word hoeder van: (a) de lange lijnen in de agendering, (b) rust en reinheid in de besturing, (c) integriteit van de leerprocessen
- Zorg dat je daartoe de 'power to convene' krijgt en benut