

Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

MinVWS
MinMZZ
Stas VWS

Vrijdag 8 mei

Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Bestuurlijke-politieke
advisering

Ontworpen door

(10)(2e)

(10)(2e) @minvws.nl

Datum

4 mei 2020

nota

(ter voorbereiding van een overleg)

Betreft: pBR, BR en 'BPS'
Vergaderdatum en -tijd: 7 en 8 mei 2020
Vergaderplaats: WebEx en VWS

1 Aanleiding en doel overleg

SG en pSG stellen voor om een project te starten om te komen tot het narratief van de Coronacrisis vanuit het perspectief van VWS. Dit narratief wordt opgetekend omdat:

- 1) Het formuleren van het verhaal van VWS ons voorbereidt op externe evaluaties. Door dit verhaal nu op te stellen voorkomen we de hind sight bias: de wijsheid achteraf ontnemt het zicht op de onzekerheid waarin keuzes gemaakt zijn. We moeten niet vergeten dat we hebben gehandeld met de kennis en ervaring die op dát moment beschikbaar was. We schrijven ons verhaal op, niet omdat we 'ons straatje willen schoonvegen' maar omdat we klaar willen zijn voor de vragen die gaan komen.¹
- 2) De impact van deze crisis komt binnen bij de medewerkers, ook privé. Evalueren helpt om de hectiek van de besluitvorming in deze crisis te verwerken en betekenis te geven, o.a. om te leren voor de toekomst.

Deze nota informeert u over het voornemen om dit traject te starten en geeft u een aanzet om tijdens de bijeenkomst met Bestuursraad en bewindspersonen op vrijdag 8 mei a.s. een eerste opzet van het project te verkennen.

2 Te bespreken punten

- Noodzaak dit project te starten
- Wat wordt er gedaan?
- Hoe zal dit worden gedaan?
- Tijdpad
- Rol bewindspersonen

3 Advies en toelichting

Noodzaak dit project nu te starten

¹ [De OVV maakte bijvoorbeeld op 7 mei jl. bekend dat JenV heeft gevraagd of ze de crisis gaan evalueren.](#)

De Coronacrisis is een langdurige crisis met een ongekend grote maatschappelijke impact. Deze impact is binnen heel VWS voelbaar. De crisis raakt veel beleidsterreinen en de gevolgen van de huidige problematiek hebben nog lange tijd een grote impact op de samenleving. Wanneer je deze crisis vergelijkt met eerdere crises die Nederland hebben aangedaan, ligt het in de lijn der verwachting dat we ons over onze aanpak en keuzes moeten gaan verantwoorden.²

Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Bestuurlijke-politieke
advisering

Om deze twee redenen ligt het voorstel voor om een intern traject te starten waarbij wordt teruggekeken naar wat al is geweest, en wat nog gaat komen.

Daarbij opgemerkt dat de insteek van dit project niet is het schoonvegen van het eigen straatje, maar het helder krijgen van het eigen verhaal en de kennis in de organisatie te borgen.

→ *Bespreekpunt: bent u het eens met het starten van een evaluatie om ons voor te bereiden op de vragen die nog gaan komen en om de besluitvorming in deze crisis te verwerken en betekenis te geven?*

Wat zal er worden gedaan?

Het voorstel is om het narratief van de Coronacrisis vanuit het perspectief van VWS op te tekenen. Bij evaluaties achteraf is er het risico van hind sight bias: achteraf is het makkelijk bepalen wat we allemaal anders en beter hadden moeten doen. We willen dus graag zelf ons verhaal vertellen, enerzijds vanuit de feiten en anderzijds vanuit waarderend onderzoek. Om een hind sight bias te voorkomen, doen we die evaluatie nu al.

Hoe wordt dat gedaan?

Een team van onderzoekers van de NSOB zal (na gunning, offertetraject loopt) beginnen met het maken van een **tijddijreconstructie**. Deze tijddijreconstructie met feiten zal worden geflankeerd door een **narratieve reconstructie**. Hierdoor ga je eerst feitelijk, zonder een oordeel te geven, in beeld brengen wat er is gebeurd. Bij de narratieve reconstructie is het idee iets op te zetten waar medewerkers hun verhaal kunnen vertellen, zodat we met elkaar kunnen praten over wat er is gebeurd en wat we hebben meegemaakt. De NSOB zal actief input van VWS'ers verwerken via interviews bij medewerkers, dagboekgesprekken en ateliergesprekken. Idee is medewerkers over de hele linie uit te nodigen voor de gesprekken. Over de precieze uitwerking hiervan zijn SG/pSG en de NSOB in gesprek. Ook hier weer is het idee niet met een oordeel te komen. De beide elementen hebben betrekking op twee tijdsperspectieven: terugkijkend en vooruitgaand. Het terugkijkende deel is bedoeld om het een chronologische

² Denk daarbij aan: het [Rapport Evaluatie Nationale Crisisbeheersingsorganisatie Vlucht MH17](#) uitgevoerd door de Universiteit Twente, opdrachtgever WODC. Of zie recentelijk de OVV-uitspraken over het verbod op gevaarlijk consumentenvuurwerk: ['de aanpak van het kabinet maakt de jaarwisseling niet veiliger'](#). Naoorlogse parlementaire enquêtes: 2013: Fyra, 2013-2014: Woningcorporaties, 2011-2012: Financieel Stelsel, 2002-2003: Srebrenica, 2002-2003: Bouwntijverheid, 1998-1999: Vliegcramp Bijlmermeer, etc. Ook kun je denken aan een Commissie parlementaire ondervraging zoals in 2019 ingesteld om een onderzoek te starten naar ongewenste beïnvloeding uit onvrije landen. M.b.t. gevolgen voor bewindslieden: parlementaire enquête naar de IRT-affaire (aftreden ministers Van Thijn en Hirsch Ballin), het NIOD-onderzoek naar Srebrenica (aftreden tweede kabinet Kok) en de OVV-onderzoeken naar de Schipholbrand (aftreden ministers Donner en Dekker) en het mortierongeval bij de Nederlandse militaire missie in Mali (aftreden Hennis).

tijdbalk te reconstrueren maar ook om betekenis te geven aan wat er is gebeurd: wat waren de feiten, maar ook wat was ons verhaal?

Het vooruitkijkende deel dient om te bepalen welke betekenis we geven aan wat er nu gebeurt. Vanuit welk verhaal willen we verder handelen? De literatuur over het omgaan met onzekerheid en ambiguïteit laat namelijk steeds opnieuw zien dat het op gang houden van het proces van betekenisgeving via het ontwikkelen van narratieven en patroonduiding dé verklarende factor is voor succes of falen.

Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Bestuurlijke-politieke
advisering

Het projectteam zal rapporteren aan de pSG en SG. Zij brengen de stand van zaken geregeld in de BR. Ook de pBR zal worden gevraagd om input. Bij Flex/Pro is een vraag uitgezet naar inventarisatie van geschikte medewerkers die het team van onderzoekers kunnen helpen. Het moet gaan om mensen die waardierend kunnen onderzoeken (appreciative inquiry). Hoe deze mensen een rol krijgen in het proces is nog onderwerp van gesprek.

- Bespreekpunt: Wat vindt u van deze vorm van evaluatie: een narratief van VWS maken door middel van waardierend onderzoeken?
- Bespreekpunt: Hoe ziet u de aanpak d.m.v. de twee tijdsperspectieven: terugkijkend en vooruitgaand?

Tijdpad

- Na akkoord van BR-leden en de bewindspersonen op deze opzet kan de NSOB een onderzoeksvoorstel opleveren ter goedkeuring.
- Het team van onderzoekers kan snel na goedkeuring van het onderzoeksvoorstel door de bewindspersonen aan de slag.
- Het tijdpad wordt verder ingevuld wanneer er meer duidelijkheid is over de onderzoeksopzet en -aanpak.
- We beginnen met terugkijken en pakken we het op totdat het vaccin er is. Wellicht met een tussendocument eind dit jaar.

Rol bewindspersonen

Uiteraard horen gesprekken en interviews met de bewindspersonen ook bij het onderzoek. Voorstel is eerst de feitenreconstructie klaar te hebben en wellicht al wat eerste onderwerpen zodat er al een klein tussenproduct is om op te reflecteren.

- Bespreekpunt: Hoe ziet u uw eigen rol?