

ASTRID SCHOLTENS

LANG LEVE DE ZWEDENAREN

Begin dit jaar werd ik verrast door een bezoekje van een collega-onderzoeker uit Zweden die graag van mij wilde horen hoe de commandostructuur in Nederland tijdens crises is georganiseerd. Ik gebruik bewust het woord 'georganiseerd', omdat de feitelijke werking in de praktijk, gezien de opdracht die hij had meegekregen, iets minder relevant was. De Zweden zijn namelijk sinds kort buitengewoon gecharmeerd geraakt van onze commandovoering en de wijze waarop wij de crisisbeheersing vormgeven in veiligheidsregio's. De enig mogelijke manier om een crisis te beteugelen is namelijk door een hiërarchische vorm van sturing.¹

Althans, dat werd hen door Nederlandse commandovoering- en veiligheidsregio's-adaptten verteld. De Zweden ontberen een dergelijke hiërarchische crisisstructuur. Volgens verschillende Zweden die ik later heb gesproken, varieert hun structuur van 'minder strak, maar juist flexibel' tot 'ongestructureerd, waar iedereen maar wat doet'. Er is daarom bij op zijn minst sommige Zweedse ambtenaren een dringende behoefte ontstaan aan (Nederlandse) centralisatie.

En dus werd deze Zweedse collega-onderzoeker naar Nederland gestuurd om te leren van onze commandostructuur en de inrichting in veiligheidsregio's. En naarmate zijn tour-de-Holland vorderde, hoe enthousiaster hij werd. Echt verbazingwekkend was dat niet, omdat hij met louter alleen maar mensen sprak die werkzaam zijn binnen de veiligheidsbureaus. Ik begon ons gesprek dan ook met voorzichtig op te merken dat ik misschien niet echt een representatief persoon was om mee van gedachten te wisselen. Hij toonde zich echter een ware onderzoeker en bleek uiteindelijk ook geïnteresseerd in de beperkingen van de commandostructuur in de praktijk.

Tijdens het gesprek werd mij niet tot in de finesses duidelijk hoe de crisisbeheersing in Zweden is georganiseerd. Wel associeerde ik intuïtief de Zweedse aanpak met 'mijn mieren': losse Zweedse mieren-eenheden voeren flexibel hun eigen (deel)taak uit, zonder echte leiding van bovenaf. Ik zag persoonlijk dan ook geen onmiddellijke aanleiding om deze structuur te verhiërarchiseren. Gaandeweg het gesprek bedacht ik mij integendeel dat wij misschien wel juist van de Zweden zouden moeten leren.

En dus toog ik samen met twee collega's van Crisislab begin juni een aantal dagen naar Zweden.² Eerst naar de universiteit in Lund, daarna naar Crismart in Stockholm, de onderzoeks-

groep van de Zweedse Defensieacademie. De opdracht die wij onszelf hadden meegegeven, was om inzicht te krijgen in a) de wijze waarop de Zweedse crisisbeheersing is georganiseerd en b) in de knelpunten ervan in de praktijk. Ik ging er namelijk vanuit dat de roep om meer hiërarchie voortkwam uit een batterij knelpunten, die door Zweeds praktijkonderzoek zichtbaar was geworden. Zouden deze knelpunten dezelfde zijn als waar wij in Nederland tegenaan lopen, dan zou ik mijn mieren-metafoor misschien wel los moeten laten.

Wat mij opviel, en eigenlijk toch ook in hoge mate verbaasde, was dat niemand op de universiteit ons kon vertellen hoe de Zweedse crisisbeheersing nu feitelijk is georganiseerd en werkt. Men vertelde dat zij wel hadden geprobeerd deze te beschrijven, maar dat dit weinig succesvol was gebleken. Na een half jaar proberen, waren ze daar dan ook maar mee gestopt. Het evalueren van incidenten, zo vertelde men ons, bleek ook geen 'common practice'. Een antwoord op de vraag waar de roep om meer sturing dan precies vandaan kwam, kon in ieder geval door deze wetenschappers niet gegeven worden, anders dan dat dit waarschijnlijk een gevolg was van de algemene tendens om meer 'grip' op zaken te krijgen. En ook bij Crismart kon men ons eigenlijk geen echt bevredigend antwoord geven. Wel weten wij nu wat het verschil is in kennismanagement tijdens de Waco-crisis (1993) en de Montana Freeman-crisis (1996) en over het Early Respons Problem tijdens hurricane Katrina. Wetenschappelijk gezien natuurlijk erg interessant, het gaf ons echter weinig inzicht in de Zweedse crisisbeheersing.

Al met al was ons bezoekje aan Zweden goed om weer even de dingen in het juiste perspectief te zien. Een uitspraak over onze structuur in vergelijking met die van de Zweden durf ik nu nog niet te geven. Vooral nog blijf ik geloven in 'mijn mieren'. Wel durf ik te stellen dat wij in Nederland een beter inzicht hebben in onze eigen structuur en de werking ervan in de praktijk. En opeens blijkt dat toch heel bijzonder te zijn.

Astrid Scholtens
a.scholtens@crisislab.nl

¹ Dit werd verzorgd door het *Exchange of Experts*-programma van de EU.

² In Zweden kennen ze geen ministerie van Binnenlandse Zaken. Crisisbeheersing valt onder het ministerie van Defensie.