

BESTUURSKUNDIGE BERICHTEN

1987

DECEMBER

6



IN DIT NUMMER:

**EEN BESTUURSKUNDIGE BLIK OP CRISISBESLUITVORMING,
ONDERZOEK, VERNIEUWEND BELEID EN DE IRAN-GATE**

INHOUD

- 3 Afsluiting. Het raadsel van de
hoofdredacteur.
- 4 Crisisbesluitvorming: het Heizeldrama
als object van Leids Bestuurskundig
onderzoek.
- 8 Bliksem onderzoek naar de Politie als
actievoerder. Paul 't Hart neemt ons
mee van uur tot uur.
- 12 Mededelingen.
- 13 Henk Roosink over de rol die Bestuurs-
kunde kan gaan vervullen met betrek-
king tot nieuw en fris beleid.
- 18 Berlijn als beste jongetje uit de
Russische klas én als etalage van
het westen.
- 21 Boekbespreking; Jouke schudt zijn
knar over het proefschrift van Toonen.
- 22 Prof. M. van de Vall leidt zijn stu-
denten slechter op en maakt zich
zorgen over Bestuurskunde.
- 24 Iran-gate in een notedop.
"I really don't remember".
- 27 Tentamenuitslagen en een lege brieven-
bus.

Bas Berwers en André Hengeveld hebben
de redactie verlaten. De redactie
bedankt hen voor de tijd en energie
die ze in de B.B. gestoken hebben.

BESTUURSKUNDIGE BERICHTEN

ISSN: 0920-5772

2e jaargang, nummer 2 Een uit-
gave van de Bestuurskundige
Interfacultaire Vereniging
Leiden. Verschijnt 4x per jaar.

Hoofdredacteur
Sandra Hogenbirk

Redactie
Victor Berg, Joris Jurriëns,
Sandra Knops, Frank Neumann,
Lenneke Post, Jaap van Rooijen

Eindredactie
Marieke Kleiboer

Medewerkers aan dit nummer
Paul 't Hart, Ans Postma,
Henk Roosink, Jouke de Vries

Redactieraad
Mw. M.L. Gevers-Breusers, dhr.
D. Kaphorst, Barbara de Beukelaar,
Sandra Hogenbirk, Jaap van Rooijen

Cover design
Randi van der Toorn Vrijthoff

Druk: Werkvoorzieningsschap
Zuid-Kennemerland Haarlem

Advertenties
Sandra Knops, tel. 071-219885
Jaap van Rooijen, tel. 071-126277

Redactieadres: B.B., Rapenburg 59,
2311 GJ Leiden, tel. 071-275607

Abonnementen: B.I.L.-leden en
donateurs ontvangen B.B. gratis.
Voor niet-leden bedraagt de abon-
nementsprijs f 16,- (4 nummers).
Over te maken op bankrek.nr.
56.65.22.373 t.n.v. "B.B. abonnement"
of giro 9013 van ABN-Leiden o.v.v.
"B.B. rek.nr. 56.65.22.373; Abonne-
ment".

Deze uitgave is mede tot stand
gekomen dankzij de Raad van Or-
ganisatie-Adviesbureaus en Kai-
serstraat 22c/ Wilfried Inc.

AFSLUITING

Na het verschijnen van de laatste Bestuurskundige Berichten zijn er
weer veel interessante gebeurtenissen geweest.

Een aantal studenten bezocht in oktober Berlijn, waar tussen de heden-
daagse gebouwen veel historisch leed naar voren kwam.
Het Centraal Planbureau kwam in diezelfde maand met de uitkomsten van de
arbeidsramingen, waaruit bleek dat tot 2000 de groei bij de overheid zal
terugvallen van 1.9% naar 0.5% per jaar.

Ondanks de grote belangstelling die het Crisis Onderzoeks Team toonde
voor de politie tijdens hun demonstratie op 26 oktober, zag de stichting
ter bevordering van Politiestudies Bestuurskunde niet meer als potentiële
kandidaat voor deze studies.

Media-jurist Schuyt kwam eind november met een boek over onder andere de
beperkingen die een journalist ondervindt bij zijn vrijheid van menings-
uiting. Hierin kan ook de redactie zich vinden, daar wij gebonden zijn
aan zes jaar betaalbaar studeren en afhankelijk zijn van de financieel-
economische positie van Bestuurskundige Berichten voor het uiten van onze
mening.

Op 1 december vond de grote studentendemonstratie (20.000) plaats.
En als klap op de vuurpijl verblijde Sint-Nicolaas ons op de BIL-borrel
met een bezoek.

En dan half december de B.B. in de bus!

Tussen en na al deze gebeurtenissen kwamen de tentamens, die heel wat
crisisgevoelens opriepen en oproepen.

Ik kan u allen de raad geven-Probeer te willen wat u kunt en te kunnen
wat u moet.

Na dit alles rest mij u prettige kerstdagen en een gelukkig nieuwjaar
toe te wensen.

Sandra Hogenbirk,
hoofdredacteur.

C R HEIZEL DRAMA S I BESLUITVORMING

Het Heizeldrama schokte de hele wereld. Nu al weer meer dan twee jaar later, ligt de zaak nog steeds gevoelig bij de betrokkenen. Dit artikel gaat over "besluit- en beleidsvorming in buitengewone omstandigheden (crisisbesluitvorming)". Crisisbesluitvorming is een van de projecten in het Leids bestuurskundig onderzoek. Het onderwerp wordt geïllustreerd aan de hand van het Heizeldrama, als voorbeeld bij uitstek waarbij sprake was van crisisbesluitvorming. Het artikel is tot stand gekomen na een interview met prof.dr. Rosenthal en drs. 't Hart die beide deel uitmaken van de onderzoeksgroep naar besluit- en beleidsvorming in buitengewone omstandigheden.

Rosenthal definieert het crisisbegrip als volgt:

"Een ernstige bedreiging van de basisstructuren of van de fundamentele waarden en normen van een sociaal systeem welke bij een geringe beslissingstijd en bij een hoge mate van onzekerheid noopt tot het nemen van kritieke beslissingen". Telkens wanneer besluitvormers handelen op basis van percepties van bedreiging, urgentie en onzekerheid heeft crisisbesluitvorming plaats.

Iedere crisissituatie is anders desondanks signaleert Rosenthal een aantal regelmatigheden met betrekking tot de organisatie van de besluitvorming, de informatie- en communicatieprocessen, psychologische aspecten en rationaliteit.

- In crisissituaties speelt bijvoorbeeld de besluitvorming zich voor een groot deel in ad hoc groepen af.
- In crisissituaties worden formele regels minder scherp nageleefd.
- In crisissituaties nemen het volume en de snelheid van opwaartse en neerwaartse communicatie toe.
- In crisissituaties zijn besluitvormers niet in staat tot een herdefiniëring van de situatie.
- In crisissituaties is het moeilijk te komen tot geïntegreerde beslissingen.

Voor de betrokken gezagdragers liggen ten tijde van crisis een lintje en wachtgeld angstig dicht bij elkaar, president Kennedy werd na de Cuba-crisis tot een symbool van daadkrachtig en verstandig bestuur, de rel in het Heizelstadion kostte de Belgische minister Nothomb zijn politieke carrière.

In eerste instantie lijken de bovenstaande bevindingen misschien niet zo opzienbarend. Wanneer je ze echter ieder afzonderlijk of tezamen relateert aan

een praktijksituatie is er weinig fantasie voor nodig om te zien hoe dramatisch de gevolgen kunnen zijn.

De toepassingswaarde van de theorie is groot. Een kritiekpunt ten aanzien van de theorie betreft de aanbevelingen.

Ze zouden te beperkt zijn en weinig systematisch worden uitgewerkt.

Rosenthal is van mening dat je voorzichtig moet zijn met aanbevelingen omdat het bij een crisis om een unieke situatie gaat, waarbij aanbevelingen met een algemene strekking tot misverstanden kunnen leiden. Daarom beperkt hij zich in zijn boek tot aanbevelingen waar crisisbesluitvormers in situaties onder druk op moeten letten. Negatieve aanbevelingen nemen een belangrijke plaats in, dus aanbevelingen in de trant van: dit moet je niet doen, b.v. stel geen ultimatum!

Er is een theorie voorhanden die grote toepassingswaarde heeft wanneer er voldoende kennis uit wordt opgedaan. Het oefenen d.m.v. simulaties, spelanalyses heeft grote praktijkwaarde.

Volgens Rosenthal heeft het boek al doorwerking in de kringen van bestuurders, hoge ambtenaren, politie, justitie en de krijgsmacht. De onderzoeksgroep wordt veel gevraagd om adviezen te geven, aan congressen deel te nemen

en cursussen te geven. Voor het overige verwijst hij naar de praktijkmensen om daar te onderzoeken in hoeverre zij kennis genomen hebben van de werkzaamheden van de onderzoeksgroep.

In de praktijk functioneert het allemaal niet zoals je op grond van de beschikbare kennis mag verwachten. Bij het Heizeldrama en de Herald of Free Enterprise hadden veel zaken beter gekund.

De vraag is of de Nederlandse ambtenaren, politie, justitie en krijgsmacht voldoende kennis van en ervaring met crisissituaties hebben om in zo'n situatie zodanig te handelen dat op operationeel en beslissingsniveau de ramp tot het absolute minimum kan worden beperkt. Zijn ze in staat de situatie maximaal te begeleiden? Bestaat de garantie dat bij iedere crisis, -laten we ons beperken tot het nationale en internationale niveau- een aantal van deze topmensen van politie, justitie etc. aanwezig is? Zal het overwicht dan zodanig zijn dat zij het beslissingsproces in de juiste richting kunnen sturen of lukt dat niet omdat medebeslissers en ondergeschikten vanuit een ander referentiekader handelen.



In Japan en China staan grootschalige oefeningen over hoe men moet handelen wanneer een aardbeving komt, hoog op de politieke agenda. In Nederland hoeven we niet voortdurend rekening te houden met dreigende natuurrampen. Een mogelijke crisis speelt een veel geringere rol in ons dagelijks leven, waardoor we ons steeds meer concentreren op preventieve maatregelen die zeer zeker noodzakelijk zijn. Ze kunnen echter niet het risico van een plotselinge crisis geheel uitsluiten. Dan rest de vraag wie zich verantwoordelijk voelt om de drieging tot een minimum te beperken. Voor de politicus is er weinig winst mee te behalen. De onderzoeker komt pas in actie wanneer er vraag is vanuit het maatschappelijke veld. Je kunt je ook afvragen of hij de aangewezen persoon is, want het veld vraagt nog om veel specifiek onderzoek.

het heizeldrama

De europa-cupfinale Liverpool-Juventus op 29 mei 1985 eindigde in een regelrecht drama. 39 doden en ongeveer 450 gewonden.

Na een broeierige dag in het centrum van Brussel, waarbij door vele supporters het nodige gedronken is, komt het tot grote ongeregelheden binnen het stadion. Een harde kern van Liverpool-fans dringt een vak met een groot aantal Juventus-supporters binnen. De Juventus-supporters proberen het vak te verlaten, maar door het gedrang stort een muur in en supporters lopen elkaar onder de voet. Dan pas grijpt de politie in. Dit alles gebeurt ongeveer drie kwartier voor het begin van de wedstrijd.

Dat er hier sprake was van crisisbesluitvorming is duidelijk; er moesten immers kritieke beslissingen worden genomen bij een geringe beslissingstijd en een hoge mate van onzekerheid. De kritieke beslissingen waren van operationele, juridische, strategische en communicatieve aard.

Wat moest voorrang krijgen? De slachtofferhulp of het orde-herstel? Dat leverde in de hectische sfeer van het

moment pittige woordenwisselingen, tussen brandweer- en politiecommandanten op (hulpverlening versus ordeverstoring).

Wat te doen met de onruststokers, onmiddellijk arresteren of niet? Minister van Justitie Gol was hiervoor de aangewezen persoon. Een formeel besluit is hier echter nooit over genomen.

De strategische beslissing, wel of niet door te spelen, heeft door alle hoofden getold, zoals iedereen weet is er doorgespeeld. De wedstrijd moest dienen als bliksemafleider, om de politie en rijkswacht de tijd te geven de manschappen te hermobiliseren en de gemoederen tot rust te brengen. De minister van Binnenlandse Zaken Nothomb, zelf niet aanwezig, liet de beslissingsgroep van lokale en voetbalbestuurders telefonisch weten de beslissing bestuurlijk 'af te dekken'.

Tenslotte is er de problematiek van het te woord staan van familie en bekenden van toeschouwers (slachtoffers) en de pers. Geen commentaar lijkt het beste, maar de t.v.uitzending van de wedstrijd gaat merkwaardig genoeg gewoon door. Al deze besluiten moesten onder hoge tijdsdruk worden genomen; 50.000 mensen wachten in een hoge mate van opwinding op de beslissing van de autoriteiten.

De onzekerheid was groot. Op dat moment waren er al dertig doden en vele gewonden signaleerd. Het dodental zou uiteindelijk 39 bedragen. Het risico voor verdere ordeverstoring was dreigend.

Ook crisisbesluitvorming binnen het Heizeldrama verloopt via bepaalde terugkerende patronen in de organisatie van de besluitvorming en de wijze waarop bestuurders omgaan met informatie en met elkaar communiceren. In crisissituaties ontstaan binnen de organisatie ad hoc besluitvormingseenheden, die op bestuurlijk, operationeel en politiek niveau centraal besluiten nemen. Toevalligerwijs aanwezig hoge bestuurders, die dachten een avondje gezellig uit te zijn, verzamelen zich in een ad hoc gecreëerde ruimte.

De leiding van de operationele organisatie verzamelt zich spontaan in de eerste hulp commandopost en de politieke top pas om 22.00 in het minis-

terie van Binnenlandse Zaken.

Het informele karakter van de besluitvorming wordt onderstreept, doordat adviseurs opschuiven naar beslissingsposities.

Vergelijk bijvoorbeeld de informele delegatie van de fundamentele beslissing door minister Nothomb aan de groep bestuurders en notabelen in het stadion.

Concurrentie tussen de verschillende diensten in dit geval ondermeer de Brusselse politie en de rijkswacht heeft op tal van momenten het bestuurlijk optreden belemmerd, waardoor de werkzaamheden van de verschillende diensten op de juiste wijze konden worden verricht.

De informatie en communicatie bleef op vele plaatsen in gebreke. Verschillende diensten hadden walkie-talkies die niet op dezelfde golflengte zaten, waardoor belangrijke informatie verloren ging. In het stadion werden op het hoogtepunt van de spanning telefoons node gemist.

Op het moment dat de onrust uitbrak was de commandant die het bevel had over dit vak, buiten het stadion, omdat er ook daar kleine incidenten waren. Maar ook zijn plaatsvervanger was aldaar, en dus niet in het kritieke vak. Het uitvoerende orde personeel had de opdracht niemand op het veld toe te laten. Door het hiërarchische karakter van de organisatie van de rijkswacht en het ontbreken van communicatiemiddelen hield men zich aan dit bevel: de in paniek vluchtende Italianen werden tegengehouden, met catastrofale gevolgen.

't Hart geeft aan dat het van essentieel is dat de voorbereiding en planning van grootschalige manifestaties maximale aandacht krijgt. De organisatie functioneert het beste wanneer er een goed evenwicht tot stand komt tussen decentralisatie en delegatie. Verder is het van belang dat de instanties die in de praktijk moeten samenwerken brandweer, diensten en de politie elkaar op formele en informele basis leren kennen. Oefeningen en regelmatig overleg zijn daartoe een middel. Het is daarnaast een politieke en bestuurlijke taak het leervermogen van de overheid op het terrein van de preventie en de bestrijding van crisis te vergroten.

De strekking van dit verhaal is te vinden in het boek van P.'t Hart en B. Pijnenburg, Het Heizeldrama: rampzalig organiseren en kritieke beslissingen, Samson 1988.

Suggestie voor verder lezen:
U. Rosenthal, Rampen, Rellen en Gijzelingen: Crisisbesluitvorming in Nederland, De Bataafse Leeuw 1984.

HERENSTEEG 9 LEIDEN 071 - 146340

LA BOTA

EET - EN DRINKWINKEL

de politie als actie-voerder: verslag van een bliksemonderzoek

introdactie

Je doet onderzoek op het gebied van crisisbesluitvorming, politie, openbare orde en veiligheid. Je hebt daartoe zelfs een onderzoeksgroep gevormd die zich ten doel heeft gesteld om snel ter plaatse te gaan wanneer er in Nedeland in die sfeer iets belangrijks gebeurt. Je noemt die groep treffend het Crisis Onderzoeks Team (COT). Dan krijg je het bericht dat, hoe vreemd, binnenkort uitgerekend de politie zélf massaal actie zal gaan voeren. Dat vraagt onderzoek. In deze bijdrage geef ik een persoonlijk verslag van ervaringen opgedaan tijdens een bliksemonderzoek onder demonstrerende politie-ambtenaren in Den Haag, op 26 oktober j.l. Het geeft een kijkje achter de schermen van het voor velen toch wat abstracte begrip "onderzoek". Het is een mooie gelegenheid om dingen waar we het op papier altijd over hebben, zoals ambtelijke loyaliteit aan het bevoegd gezag en alles wat daaraan vastzit, eens in de praktijk te toetsen.

Het begin

Vrijdag 23 oktober

Een week geleden hebben Uri Rosenthal, initiatiefnemer van het COT, en ik, het al even gehad over de mogelijkheid van een bliksemonquête onder "politie-demonstranten". Nu komt het idee weer boven drijven. Waarom ook niet? We hebben een vast reservoir aan mensen via het COT (Lex Cachet, Menno van Duin, Erwin Muller) en via de werkgroep Politie-onderzoek (Eelco Koolhaas, Aad van Rijswijk). Via student assistent Erwin zijn waarschijnlijk nog snel een aantal studenten op te trommelen.

Door Paul 't Hart
vakgroep Bestuurskunde

Ook de inhoudelijke kant mag geen probleem zijn: ieder van ons heeft bepaalde kennis en ervaring met organisatorische en bestuurlijke aspecten van het functioneren van de Nederlandse politie. Relevante vragen moeten daarom snel te bedenken zijn.

Het COT komt op gang. Ik zet de eerste concept-vragen op papier. Om vijf uur 's middags valt de beslissing: we doen het. Erwin zal enquêteurs optrommelen. Contact met het actie-centrum van de politiebonden leert dat er zo'n 10.000 deelnemers verwacht worden, bijna éénderde van de Nederlandse politie.

In de ruimte naast mij vergadert op dat moment het BIL-bestuur. Ik loop er even binnen en probeer nog een paar enquêteurs te ronselen.

Vrijdagavond. Uri belt. Hij heeft contact gehad met het actie-centrum en trof daar zowaar een bekende ("U bent toch professor Rosenthal? Dan ken ik u"). Dat helpt. De man zal contact leggen met de voorzitter van de grote politiebonden ALP en NPB om medewerking aan het onderzoek te leveren. Als het lukt wordt de zaak via de actie-telex en in de bussen aangekondigd. Dat verhoogt de kans op een hoge response.

De voorbereidingen

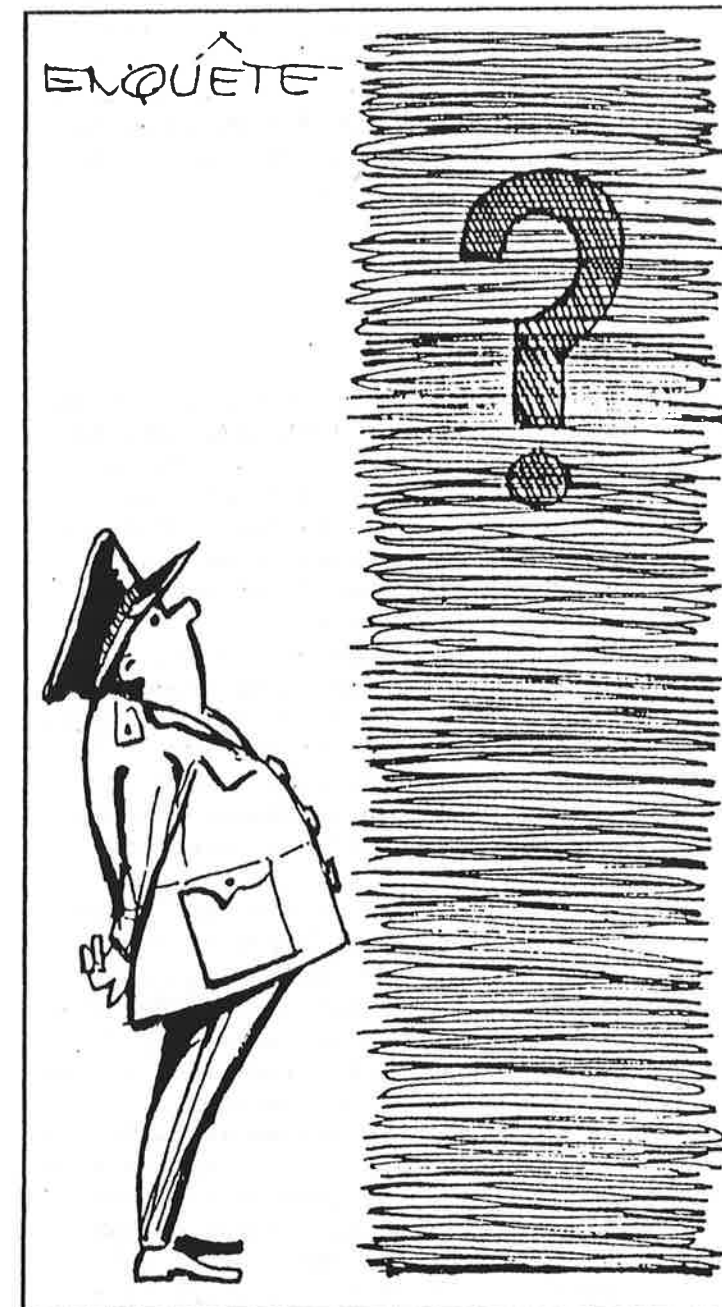
Zaterdagochtend, 24 oktober, 7.30 uur. Ik ga verder met de vragenlijst. Eenvoudig is het niet; we willen zoveel weten, maar een interview op straat mag niet langer dan een paar minuten duren. Ook de formuleringen zijn belangrijk: we hebben te maken met vaak hele 'gewone' jongens, meisjes, mannen en vrouwen. Het mag allemaal niet te moeilijk zijn.

12.00 uur. Telefonisch contact met Uri, onze gedachten sporen redelijk. We gaan ze vragen naar hun actie-bereidheid, hun opinies over de behartiging van de belangen door het parlement, specifieke partijen, de eigen korpsleiding en de bonden. Ook vragen we hun mening over specifieke problemen en alternatieven met betrekking tot het functioneren van de politie (efficiëntie, taakafstoting, verschillen grote steden - regio's, invoering profijtbeginsel bij sommige vormen van politieke hulpverlening. Ook de media zijn aangeboord: AVRO's Televisier wil ons maandagavond hebben met de eerste uitslagen.

Middag. De vragenlijst is in concept rond. Ik stel alvast gedetailleerde instructies voor de enquêteurs op. De telefoon staat intussen niet stil. Erwin heeft inmiddels al zes mensen opgetrommeld. Ook de BIL-ers hebben hun best gedaan: uit die hoek komen ook al zes aanmeldingen. 's Avonds zeggen de bonden definitief hun medewerking toe. De stemming stijgt. Zondagochtend, 25 oktober, 9.20 uur. In de trein naar Rotterdam lees ik alles nog eens goed door. Het ziet er redelijk uit, maar de vragenlijst is te lang. Er zal beknipt moeten worden.

10.30 uur. Lex, Uri, Erwin, Menno en ik beraadslagen thuis bij Uri in Cappel. Iedere vraag wordt kritisch doorgelicht, evenals de voorziene antwoordcategorieën. Ondanks de grote haast proberen we toch zoveel mogelijk volgens de regels van de methoden en technieken te werken. We nemen de zaak via rollenspel helemaal door. Dat werkt verhelderend. Een aantal vragen wordt geschrapt.

Middag. Erwin typt de zaken in op Uri's PC. Daarna wordt er geprint. De enquête moet vermenigvuldigd worden: $8 \times 300 = 2400$ copieën. (We hebben inmiddels 15 enquêteurs en gokken op 20 formulieren de man). Waar kopiëren je op zondag? Het Rapenburg is de enige oplossing. Om 15.20 uur rijden Uri, Erwin en ik naar Leiden. In allerlei wordt gecopiëerd, stapel na stapel. Ik typ onderwijl nog 15 antwoordkaartjes en identificatiekaartjes ten behoeve van de enquêteurs.



Dat maakt het weer wat "echter".
17.00 uur. Het kopiëren is klaar.
Ik snel naar huis in een taxi; een half uur geleden had ik thuis in Den Haag mijn schoonouders moeten ontvangen. In de kofferbak zit een groot pak papier.
Avond. Het familiebezoek werkt ontspannend: toch nog even iets van "rust" in dit weekend. Om 22.15 uur belt Uri: het A.D. zal ons morgenavond om 20.00 uur interviewen. Dan moeten de eerste resultaten gereed zijn: tijdsdruk dus.

De enquête

Maandagochtend, 26 oktober, 7.00 uur. Afwassen is geen leuk werk. Het vergaren en nieten van honderden enquetes evenmin. Toch moet het gebeuren. Vriendin Lucia en ik doen het daarom toch maar. Onze flat in de Haagse binnenstad zal het "aktiecentrum" van de onderzoekers zijn.
9.50 uur. Uri komt binnen. In een razend tempo lopen we het scenario voor vandaag nog eens door. Hij heeft al nagedacht over de analyse en blijkt een simpel en krachtig schema in elkaar te hebben gedraaid. "We hebben de cijfers niet eens meer nodig", merk ik fjntjes op.
10.10 uur. Erwin en zijn zes "Rotterdamse" enquêteurs druppelen binnen. De verschillende "Leidenaren" volgen al snel. Op het afgesproken tijdstip (10.30 uur) is iedereen present. Lucia en haar zus zorgen voor koffie. De huiskamer zit nu overvol.
10.30-12.00 uur. Uri en ik houden een zeer gedetailleerde briefing. De studenten lijken het goed op te pikken. Ze stellen althans zinnige vragen. Intussen belt de AVRO liefst drie keer. Het is rond. Uri wordt 's avonds in de Haagse studio verwacht.

12.15 uur. De groep vertrekt naar het Malieveld, samen met Uri. Hij, Menno en ik zullen het veldwerk begeleiden en - indien nodig - als vraagbaak dienst doen. Lucia zorgt intussen voor rekenmachines, voor het telwerk en voor de fouragering.

Vanaf 14.30 uur ga ik terug naar huis om het telwerk en de analyse voor te bereiden.

13.30 uur. De menigte politiemensen - toen we aankwamen waren er slechts een paar honderd - groeit nu snel aan en de enquêteurs beginnen hun werk. De agenten vinden het allemaal prima. Overal vormen zich groepjes rond de enquêteurs. De stemming is uitgelaten, maar de boosheid over de voorgenomen maatregelen is wel degelijk aanwezig. Talrijke spandoeken en attributen geven daarvan blijk. Om 15.00 uur wordt de menigte (volgens de laatste prognoses komen er 14.000 man) toegesproken door de vakbondsleiders. Daarna gaat men in optocht naar de "politieministeries" Biza en Justitie, en biedt men een petitie aan.

14.20 uur. Ik ga terug naar huis juist op het moment dat de stemming erin komt. (Het wordt nog een ludieke demonstratie: petten en bonnenboekjes vlogen massaal door de lucht; er werd gedanst en gezongen; op het Binnenhof werden zelfs - minder ludiek - petten op de brandstapel gooid. Men was toch echt boos).

15.30 uur. Erwin keert als eerste enquêteur terug. Het is allemaal bijzonder vlot gegaan. Zelfs op 'gevoelige' vragen als partijkeus geeft men zonder aarzelen antwoord. Ik begin zijn resultaten te turven op speciale codeformulieren. Iedere enquêteur verwerkt zijn eigen 17-19 lijsten op zo'n formulier. Daarna kunnen we eenvoudig tot totaalscores en percentages komen. Het telwerk begint; het vereist veel concentratie en duurt wat langer dan we hadden gehoopt.

18.30 uur. De meeste enquêteurs zijn vertrokken. Ze hebben prima werk geleverd. De rest (Uri, Eelco, Menno, twee enquêteurs die blijven helpen en ikzelf) eet snel patat en snacks. De tijd begint nu echt te dringen en de somscores moeten nog worden gemaakt. Het gaat erom spannen
18.45-19.40 uur. Sommeren en procenteren onder tijdsdruk: sommigen zijn kalmere "crisismanagers" dan anderen. Maar het lukt.

19.40-20.00 uur. Uri, Menno, Eelco en ik trekken ons terug in de slaap/studeerkamer boven om het stramien voor de 'analyse' uit te werken. We blijken enkele verrassende resultaten te hebben geboekt. Het meest opvallend is wel dat 42% van de geïnterviewde politiemensen zegt actief te zullen proberen een andere baan te vinden wanneer de voorgestelde bezuinigingen doorgaan. Slechts 45% denkt dat de Kamer de demonstratie serieus zal nemen. Van de politieke partijen blijkt het CDA het volledig te hebben verbruid. Slechts 10% verwacht gehoor en actie vanuit die hoek. Opmerkelijk is dat ongeveer een derde vindt dat de eigen korpsleiding onvoldoende voor hun belangen opkomt: de problemen zitten dus niet alleen bij de politiek, maar ook intern.

20.10 uur. De AD-journalist wordt meegetroond naar de slaapkamer. Ook hij vindt de gegevens opmerkelijk. Uri zorgt ervoor dat het COT, de Bestuurskunde en de beide universiteiten in het notitieboekje terecht komen.

23.15 uur. AVRO's Televisier heeft mooie beelden van de acties en van de realiteit van het politiewerk 's nachts in een middelgrote stad. De boosheid wordt inzichtelijk gemaakt. En ja hoor, daar verschijnt "U. Rosenthal, hoogleraar Bestuurskunde" in beeld. Hij doet het goed: presenteert de cijfers vlot en duidelijk. En passant dient hij de sceptische interviewer ("vraagt u niet naar de bekende weg" - hoe durft hij!) goed van repliek ("er staat wat er staat; 42% wil weg en als u zo nodig wilt doet u er dan maar een paar procenten af"). Eelco en ik vinden het allemaal prachtig. Maandagnacht. Het is na twaalfen. Ik rol mijn bed in, schaamteloos tevreden. Een weekend is soms langer dan je denkt.

SNACKBAR

LOTUS

BREESTRAAT 3A

GOED VOOR ALLE SOORTEN

SNACKS EN BELEGDE BROODJES

ma / do 12.00 - 12.00

vrj / za 12.00 - 2.00

BESTUURSKUNDE

GRAAG IETS MEER DAN EEN

UNIVERSITAIRE MANAGEMENTLEER

Door Henk Roosink

"De bloedsomloop is vergiftigd", riep Molm. "En wij stellen ons ermee tevreden een pleister te plakken op elke plek van het aardoppervlak waar de ontstekingen zichtbaar worden. Kunnen we een bloedvergiftiging zó genezen? Nee dat kunnen we niet. De patiënt gaat op een dag, van top tot teen met pleisters beplakt, kapot!" (1)

In het vorige nummer van BB heb ik een relatie proberen te leggen tussen hedendaagse maatschappelijke ontwikkelingen enerzijds en enkele bestuurlijke problemen anderzijds. Dit artikel wil ik beginnen met een korte herhaling van wat ik toen over die relatie heb gezegd. Ik stelde dat maatschappelijke ontwikkelingen als arbeidsdeling en specialisering, die in gang waren gezet door allerlei technologische vindingen, ertoe leiden dat ieder individu een steeds specifiekere plaats in de maatschappij gaat innemen. Bovendien gaan in een steeds pluralistischer maatschappij de culturele achtergronden van de burgers steeds meer van elkaar verschillen. Maatschappelijke desintegratie in twee vormen dus. Zinvolle communicatie, dat is communicatie waarbij men elkaar kan aanspreken op gedeelde waarden en normen, wordt daardoor steeds moeilijker.

Dat geldt voor de relaties tussen burgers onderling maar dat geldt ook zeker voor de relatie tussen burger en overheid. Iedere burger beoordeelt overheidsbeleid vanuit zijn eigen specifieke plaats in het geheel en vanuit een door die plaats bepaald beeld op het geheel, terwijl de overheid juist beleid voert vanuit een positie als verantwoordelijke voor het geheel. Als er tussen hen geen zinvolle communicatie mogelijk is, dreigt overheidsbestuur onmogelijk te worden. En dat is een probleem.

Ten tweede lijkt op elk terrein specialistische kennis vereist om mee te kunnen praten of om het probleem zelfs maar te kunnen stellen. Mensen in dienst van allerlei instellingen en organisaties met elk eigen deelbelangen en daaraan verbonden organisatie-doelstellingen dreigen als betaald prijsvechter elk voorstel van bovenaf dat het resultaat is van een afstandelijke en omvattende visie op een beleidsterrein te verwringen tot een ineffectief en inefficiënt stuk overheidsbeleid. Als voorbeeld van zo'n proces heb ik toen het lot van Ciedekker geschetst.

Ten derde leek door een culturele kloof tussen de betaalde prijsvechter en het collectief belang een centraal bindende kracht afwezig. Want specialisering heeft tot gevolg dat niemand meer verbanden legt. Overheidsbeleid dreigt op allerlei terreinen te verzanden in gevestigde deelbelangen. Ook dit wordt als een bestuurlijk probleem ervaren.

De Bestuurskundige Interfacultaire Vereniging Leiden organiseert in samenwerking met Rotterdamse studenten de Landelijke Bestuurskunde Dag '88. Deze zal plaatsvinden op 18 maart 1988 te Leiden.

Het thema van dit congres is "Openbaar bestuur in beweging".

Ingegaan zal worden op actuele ontwikkelingen in het openbaar bestuur en in de bestuurskunde. Met name zal de aandacht worden gericht op:

- * Zelfbeheer
- * Informatisering
- * Vrouwen in het openbaar bestuur
- * Bestuurskundige Filosofie

Binnenkort ontvangt U een brochure voor het congres. Hierin treft U nadere informatie over onderwerpen en aanmelding aan.

Wij hopen U op 18 maart te ontmoeten op de Landelijke Bestuurskunde Dag!

Commissie LBD '88



H
E
T
N
I
E
U
W
E
B.
I.
L.
B
E
S
T
U
U
R

v.l.n.r: Erik Duysman, Niels van Bemmelen, Alexander van den Berg, Anita Sørensen, Barbara de Beukelaar, Vivianne Zeestraten en Jenneke Arink.

Cultuur en Politiek

Maar er is meer over de relatie tussen maatschappelijke ontwikkelingen en staatkundige problemen te zeggen. Want met name ontwikkelingen als arbeidsdeling en specialisering (2) hebben nog een aantal processen in gang gezet van waaruit bestuurlijke problemen zoals gebrekkige daadkracht bij politieke bestuurders en de daaruit volgende geringere bestuurskracht van de centrale overheid kunnen worden verklaard.

Intermezzo

Nogmaals Dekker.

Om de bekende inefficiëcy en verspilling in de gezondheidszorg op te heffen en om het geheel ook bestuurlijk beter te kunnen beheersen, installeerde minister Brinkman en staatssecretaris Dees zo'n vijftien maanden geleden de Commissie Structuur en Financiering Gezondheidszorg (de cidekker). De commissie presenteerde na zeven maanden voorstellen tot een fundamenteel andere inrichting van de gezondheidszorg. Essentiële elementen waren: opheffing van het onderscheid tussen ziekenfonds-, particuliere en ambtenarenverzekeringen en invoering van een basisverzekering met competitie-elementen. Het kabinet slaagde er echter niet in om zich als daadkrachtige eenheid achter de voorstellen te scharen. Integendeel, met name door de inkomensgevolgen, hoe gering die ook zullen zijn, dreigt ook hier het hoofddoel (een verbeterde structuur van de gezondheidszorg) uit het oog te worden verloren. Daar er geen directe bezuinigingsvoorstellen mee te behalen zijn, verliezen ze voor veel politici hun aantrekkelijkheid. Het rapport gaf volgens sommigen zelfs aanleiding tot een politiek prestigeduel tussen de minister-president, die vanaf het begin achter het rapport stond, en de vice-premier. Een conflict dat leidde tot een compromis in de vorm van een 'aangekleed' voorstel.

De problemen blijven. Merkwaardig genoeg gaat men wel door met incidentele maatregelen. In de woorden van Dekker (doelend op staatssecretaris Dees):

"Hij is aan het hagelschieten gegaan met losse flodders van onsamenhangende bezuinigingsmaatregelen en is daarmee op de weg geraakt die nu aan de gezondheidszorg grote schade berokkent. (...) Wil men werkelijk resultaten, dan moet de structuur op de helling. Ook wij realiseren ons dat dat pijn doet, maar liever één keer 'au' dan honderd keer 'au' op de manier van Dees met incidentele maatregelen". (3)

Hoe komt het dat er overal zo weinig beleid van de grond komt? Want het probleem speelt niet alleen op het terrein van de gezondheidszorg, maar ook op het terrein van de belastingwetgeving, de volkshuisvesting, de landbouw, het milieu, de subsidies en de grote bestuurlijke operaties. Overal is het 'pappen en nathouden', waarmee de problemen niet weg worden genomen, maar eerder ingewikkelder komen te liggen.

Ik denk dat het samenhangt met de eerder aangeduide sociale ontwikkelingen van specialisering en arbeidsdeling. Die hebben invloed op het denken van de mens. Die weet weliswaar steeds meer, maar de wereld wordt zo complex, er ontwikkelen zich zoveel deelgebieden, dat hij van het geheel relatief veel minder weet. En niet hoeft te weten, want voor wat hij niet weet, zitten elders wel mensen met hun specifieke kennis, zo weet hij. Zo hoeft hij niet te weten hoe zijn nettoloon precies tot stand komt, of hoe zijn verzekeringspremie precies berekend wordt of hoe de gezondheidszorg in elkaar steekt of op welke wijze de AOW gefinancierd wordt. Hij vertrouwt erop dat datgene wat hem wel raakt, maar waarvoor hij geen directe verantwoordelijkheid heeft, elders wel verzorgd wordt. Hij kan trouwens ook maar weinig anders dan daarop te vertrouwen.

Het is met het zojuist geschetste beeld in gedachten niet zo vreemd dat de gemiddelde burger blijft steken in een zeer oppervlakkige en soms simplistische beoordeling van publieke zaken, zoals bijvoorbeeld de gezondheidszorg.

Politici en ook hogere ambtenaren zijn generalisten. Ze weten weinig van veel. Voor hun informatie zijn ze afhankelijk van deskundigen, die vaak tegelijkertijd hun onderhandelingspartners zijn. Mensen die redeneren vanuit hun specifieke plaats in het geheel en aan dié plaats gebonden belangen en doelen zullen verdedigen. De centrale beleidsmakers zullen zich - al dan niet bewust en gewillig - door hun informatie en redeneringen laten leiden.

Politieke bestuurders dreigen daarmee beleid te gaan voeren dat tracht tegemoet te komen aan al de in het geding zijnde deelbelangen.

Politiek verwordt zo tot een gevecht om de cijfers achter de komma, tot ad hoc beleid. Slechts zelden weet men nog tot een fris, fundamenteel ander beleid te komen.

In de gevallen dat men toch tot zo'n beleid zou komen, zou vervolgens nog de publieke opinie voor de voorstellen gewonnen moeten worden.

Maar in een cultuur waarin ook het publiek zich niet diepgaand met publieke zaken bezig houdt (en kan houden), is het bijzonder moeilijk om de essentie, de visie achter voorstellen tot structurele veranderingen tot publiek gedachtengoed te maken.

Het wordt steeds moeilijker om in de tijd verwijderde gevolgen- en dus de lange termijn voordelen- voor een breed politiek forum uit te meten. Tegelijkertijd gaan korte termijn overwegingen - het voor het publiek wel direct zichtbare en begrijpelijke zoals inkomensgevolgen en werkgelegenheidseffecten - juist een relatief grotere rol spelen.

Tenslotte kan ook nog gewezen worden op het ongelukkige effect van de televisie, een medium dat er zeker niet altijd toe bijdraagt dat politici een grotere intellectuele diepgang zullen vertonen.

Niets komt zomaar uit de lucht vallen, maar alles heeft een oorzaak, een fysieke achtergrond. Ook het bestuurlijk falen van de overheid komt niet zomaar uit het niets. Dat is wat ik met dit hele verhaal ook heb proberen duidelijk te maken.

"We staan voor één van die zeldzame keerpunten in de geschiedenis, waarop een nieuwe wereldbeschrijving gegrondvest moet worden omdat al het andere nutteloos is". (4)

Lolle Nauta

De filosoof Lolle Nauta houdt een pleidooi voor meer intellectuele onverdraagzaamheid. In zekere zin althans:

"Er bestaat in Nederland een tamelijk sterk taboe op intellectuele intolerantie. (...) Nederland ziet zichzelf als een permissive society. Wij hebben een soort maatschappij uitgevonden, waarin we niet meer genoodzaakt zijn het op een aantal kardinale punten met elkaar eens te worden. We hebben tolerantie geïnstitutionaliseerd. Dat heeft enorme voordelen, maar je betaalt er ook een prijs voor. Het niveau van de politieke en maatschappelijke discussie is in Nederland bedroevend laag".

en

"Er worden in de Tweede Kamer wel debatten gevoerd, maar dat zijn niet vaak intellectuele debatten. Ze veranderen bij altijd meteen in beleidskwesties. Het zijn debatten ad hoc: de kabeljauwnota, het financieringstekort, dat soort kwesties. (...) Kritiek en vooral polemiek zijn een taboe. Een politicus die naar de gunst van de kiezer dingt zal geneigd zijn daar rekening mee te houden". (5)

Het wordt mijns inziens steeds duidelijker dat politiek en openbaar bestuur in hun huidige vorm en met de huidige middelen, werkwijzen en gehanteerde procedures niet in staat zijn om grote problemen structureel op te lossen.

De geschetste maatschappelijke ontwikkelingen hebben ook voor politiek en staatsbestuur hun consequenties. Die moeten doordacht worden. De niet direct zichtbare, maar wel diep ingrijpende veranderingen in de sociale werkelijkheid vragen erom de bestaande visies op politiek en openbaar bestuur grondig te herzien. Dat dient te gebeuren in een proces van radicale twijfel en fundamentele discussie. (6)
Daarbij zijn principiële stellingnames dringend gewenst.

Schuyt

De universiteit dient als bron van afstandelijke reflectie ten aanzien van de maatschappelijke ontwikkelingen en het leven van alle dag te fungeren. Althans dat is de mening van de Leidse socioloog Schuyt en ik volg hem van harte in die mening.
Als die discussie ergens moet worden begonnen dan is dat dus binnen de universiteit. Immers de politiek en de bestuurlijke cultuur lenen zich hier niet voor, dat moge duidelijk zijn.

Rol Bestuurskunde als wetenschap

Ik denk dat bestuurskunde dé wetenschap is om die discussie te voeren. Zij heeft immers de pretentie het openbaar bestuur te bestuderen vanuit een multidisciplinaire benadering. Bij een omvattende discussie over politiek en bestuur zou zij zich niet gebonden behoeven te voelen door disciplinaire muren. Bovendien zou het voor haar in een behoefte voorzien. Want mevrouw Beldmans-Vidéc heeft herhaaldelijk ge-

steld dat de bestuurskunde als jonge wetenschap nog op zoek is naar eigen vragen en eigen antwoorden daarop (in plaats van de vragen en antwoorden van de onderliggende disciplines over te nemen).

Het stellen van alomvattende vragen biedt de bestuurskunde riant mogelijkheden om zich als wetenschap te profileren. En te tonen meer te willen zijn dan alleen maar een universitaire managementleer.

Daarbij: er is een gat in de markt. De huidige bestuurskundige literatuur verliest aan boeiendheid of is soms zelfs gortdroog. Dat zou wel eens kunnen komen doordat ze al tijd bang is geweest om zich te bezieren aan diepgravende analyses en daaraan verbonden principiële oordelen. Want ze loopt dan het risico te worden verweten een ideologie ten aanzien van politiek en bestuur op te stellen in plaats van bewijsbare wetenschap daarover te vergaren.

Ze neemt dus geen stelling. Consequentie daarvan is dat ze nauwelijks opinievernieuwend werkt en daarmee ook aan relevantie verliest. Een ander - heel belangrijk - gevolg daarvan is dat ze bestuursambtenaren aflevert die grote kans lopen zich in no time aan de tijdens de studie soms zo verfoeide ambtelijke cultuur aan te passen. En zich als prijsvechter in plaats van afstandelijk wetenschapper te gaan opstellen!

Kortom: ook de bestuurskunde kan het zich niet meer veroorloven om zich als permissive society op te stellen. Ook zij dient een mening te vormen ten aanzien van een aantal kardinale standpunten.

Samenvatting

De sociale werkelijkheid is de laatste decennia onder de oppervlakte van het direct zichtbare ingrijpend veranderd. Politiek en bestuur zijn ook door allerlei ontwikkelingen geraakt. In de eerste plaats dreigt overheidsbestuur onmogelijk te worden.

Verklarende kernwoorden waren daarbij voor mij: een moeizaam verlopende communicatie als gevolg van specialisering, desintegratie en complexiteit. Daaruit heb ik proberen te verklaren hoe een sfeer van betaalde prijsvechterij in de collectieve sector kon ontstaan.

Ten derde hadden genoemde ontwikkelingen tot gevolg dat een centraal bindende kracht ging ontbreken omdat niemand nog verbanden legde. Tenslotte is er een cultuur ontstaan waarin burgers over publieke zaken slecht een oordeel vormen (en kunnen vormen) aan de hand van direct zichtbare en begrijpelijke gevolgen. Politici van hun kant zien steeds minder kans om moedig, radicaal ander beleid te voeren.

Tengevolge van dit alles worden problemen niet werkelijk opgelost, maar dreigt de collectieve sector, van top tot teen met pleisters van incidentele ad hoc-maatregelen beplakt, kapot te gaan.

In het tweede deel heb ik een uitweg geschetst: de weg van radicale twijfel en discussie ten aanzien van politiek en bestuur. De universiteit en met name bestuurskunde zijn de aan-

gewezen plaatsen om tot een nieuwe consensus over een aantal kardinale punten te komen. Daarover een volgende keer meer.

Noten

1. Erich Kästner in zijn 'Fabian, een satirische roman', pag. 30 (Manteau)
2. Ik bedoel met deze term dus meer dan alleen arbeidsverdeling in productieprocessen. Ik bedoel er ook mee - en dat vooral - het proces dat het overheidsbeleid op de verschillende terreinen via steeds meer verschillende specialistische deelactiviteiten tot stand komt.
3. NRC/Handelsblad, 12-10-'87, pag. 7
4. Kästner in 'Fabian', pag. 148
5. Vrij Nederland, 25-7-'87, pag. 7
6. Bestaande theorieën en opvattingen t.a.v. staatsbestuur moeten fundamenteel worden bediscussiëerd, omdat ze in de huidige complexe informatiemaatschappij verouderd kunnen blijken te zijn.



BIL WAS HIER

EN STOND
SPRAKELOOS

BERLIJN

LEENKE
POST

"Alleen de vogels vliegen Oost- naar West-Berlijn worden niet terug gefloten ook niet neergeschoten over de muur over het IJzeren Gordijn omdat ze soms in het Oosten soms ook in het Westen willen zijn."

De B.I.L. excursie ging in oktober naar Berlijn, een indrukwekkende stad, die meteen associaties met de muur oproept. Daarom nu een korte geschiedenis van de muur, en de tegenstellingen die zij symboliseert.

de geschiedenis van de muur

Reeds voor het eind van de Tweede Wereldoorlog hadden de Geallieerden (de Verenigde Staten, Sovjet-Unie, Groot Brittannië en Frankrijk) overleg gepleegd hoe Duitsland het doelmatigst bezet en geregeerd zou kunnen worden ná de oorlog. Er werd besloten Duitsland in de verschillende bezettingszônes te verdelen, waarbij iedere zegevierende mogendheid het hoogste gezag in haar zône zou uitoefenen. Het was echter niet de bedoeling Duitsland in de verschillende staten te verdelen. De Duitse eenheid zou voorlopig voortbestaan en de bondgenoten zouden hun handelswijze in de verschillende zônes op elkaar afstemmen. Berlijn zou een sleutelpositie bekleden; van daaruit zou de verdere ontwikkeling van Duitsland worden bepaald.

Ná de overwinning werd in Berlijn de Geallieerden Bestuursraad geïnstalleerd. Dit hoogst Gemeenschappelijk Contrôleorgaan zou zich bezig moeten houden met alle aangelegenheden die Duitsland als geheel aangingen, dus over de zônegrenzen heen.

In tegenstelling tot de normale zônes had in Berlijn géén der mogendheden het alleen voor het zeggen, maar hanteerde men het Beginsel van Gezamenlijk Bestuur.

De indeling van Berlijn was uniek; Berlijn was voor de Westerse Mogendheden een soort bezettingseiland, omgeven door de Russische zône. Dit zou, uitgaande van de gezamenlijke politiek geen problemen op moeten leveren. Al snel werd echter het verschil tussen de denkbeelden over democratie van de Geallieerden en de bedoeling van de Sovjet-Unie duidelijk.

In maart 1948 verlieten de Russen de Geallieerden Bestuursraad na een intern conflict over de wederopbouw van Europa. Vanaf dit moment probeerden ze op allerlei manieren de alleenmacht te verkrijgen in Berlijn, om zo de communistische zônes tot een communistische staat te maken. In juni 1948 werd transport naar West-Berlijn door de Russen onmogelijk gemaakt en werd de electriciteitsvoorziening geblokkeerd. Bedrijven die op stroom draaiden moesten het werk neerleggen en er ontstonden grote voedseltekorten. Deze konden door hulp van de Geallieerden en het Westen via een luchtbrug weer enigszins worden opgeheven. Het was een poging om door middel van massaal uithongeren politieke druk uit te oefenen. De West-Berlij-

ners stelden echter de ontberingen boven de Russische invloed en na elf maanden werd de blokkade opgeheven. Rusland had niet bereikt wat ze wilde, de eigen reputatie was op een dieptepunt beland en de relatie van de West-Berlijners met de geallieerden alleen maar versterkt.

De scheiding werd steeds duidelijker, in oktober 1949 volgde de afkondiging van de Duitse Democratische Republiek en de beide delen van Berlijn sloten elk bij een andere staat aan.

Oost-Berlijn werd van het begin af aan in het systeem van de DDR geïntegreerd, West-Berlijn werd in het belang van de stad zelf, niet volledig geïntegreerd in West-Duitsland maar bleef onder de directe verantwoordelijkheid van de overgebleven drie mogendheden.

In 1953 braken er grote opstanden uit onder de arbeiders van Oost-Berlijn; men was het niet langer eens met de steeds verder dalende lonen en de schrijnende tegenstelling met West-Berlijn, waar het economisch gezien steeds beter ging. Men wilde de DDR democratiseren en hoopte de deling van Berlijn te overwinnen.

Het bleek echter ijdele hoop, en een massale vluchtelingenstroom van Oost naar West kwam op gang. In 1958 stelde de Sovjet Unie een ultimatum; men wilde West-Berlijn in haar invloedsfeer inlijven. Als de westerse mogendheden hiertoe niet bereid zouden zijn, zouden in overeenkomst met de DDR maatregelen worden getroffen waardoor de DDR de volledige zeggenschap over haar gebied te land, te water en in de lucht zou krijgen.

Het aantal vluchtelingen vanuit de DDR richting West-Berlijn nam steeds meer toe en de Sovjet Unie besloot in 1961 de muur te bouwen om zo het urgente vluchtelingenprobleem op te lossen. Hiermee heeft de Sovjet Unie heel duidelijk het feit gesteld dat zij alleen zeggenschap heeft over (Oost-)Berlijn.

Berlijn

1987

Sinds de bouw van de muur, herinnert deze er dagelijks aan dat de stad, het land en Europa gedwongen verdeeld zijn; deze deling ondervonden wij ook tijdens ons bezoek aan Berlijn. Berlijn is de stad waar de tegenstellingen tussen Oost en West samenkomen; West-Berlijn als etalage van het westen en Oost-Berlijn als beste jongetje uit de Russische klas. De tegenstellingen kennen sociale, economische en bestuurlijke aspecten.

sociale aspecten

De muur ligt bij de oudere mensen in West-Berlijn zeer gevoelig; men werd door de muur gescheiden van familie en vrienden én beperkt in zijn vrijheid. Bij de jongeren speelt dit probleem minder, zij kennen de stad niet anders dan met de muur, en hun verbondenheid met Oost-Berlijn is minder groot.

De inwoners van Oost-Berlijn zijn door de muur veel beperkter; zowel in hun ruimtelijke als geestelijke vrijheid. Zij hebben net als West-Berlijners een vergunning nodig om naar de andere kant van de muur te gaan. Alleen wordt deze vergunning voor hen slechts per hoge uitzondering en zeer willekeurig toegewezen. Dit houdt de mensen in grote onzekerheid en maakt ze angstig en monddood: ze durven niet tegen beslissingen tot weigeren van een vergunning in te gaan omdat ze dan bang zijn dat ze helemaal niet meer naar West-Berlijn mogen.

Deze angst kent men op veel meer fronten, de controle en sancties op deviant gedrag zijn groter dan in het Westen. Zo kan bijvoorbeeld iemand ontslagen worden als hij niet naar een militaire parade komt kijken, of als zijn broer zich niet aan de door de staat opgelegde regels houdt.



bestuurlijke aspecten

West-Berlijn wordt door de Duitse grondwet en constitutie gezien als een volwaardig "land" van de Bondsrepubliek Duitsland. Het geallieerden recht prefereert echter boven het Duitse recht. Dit betekent dat (ondanks het feit dat Berlijn volledig in de juridische, politieke en economische orde van de Bondsrepubliek is geïntegreerd) de wetten van de bond niet automatisch in werking treden. Het Huis van afgevaardigden in Berlijn dient eerst bij buitengewone wet te besluiten dat een Bondswet of een reeks wetten ongewijzigd in de stad zullen worden toegepast. (mantelwetprocedé)

West-Berlijn wordt volgens democratische principes geregeerd. De burgers kunnen hun politieke wil naar voren brengen door de verkiezingen voor het Landsparlament, het huis van afgevaardigden in Berlijn. Deze stelt de Senaat en het senaatsbestuur samen. Oost-Berlijn is de hoofdstad van de DDR en hier gelden dan ook de grondwet en constitutie van de DDR. Oost-Duitsland is naar voorbeeld van Rusland een communistische staat. Dit wil zeggen dat zij van onder naar boven is opgebouwd. De DDR zoekt echter naar een eigen identiteit en wil de staat democratischer maken, door de burgers meer inspraak te geven bij gemeentelijke politieke organen en bij verkiezingen. Er zijn ook verschillende

politieke partijen, maar dit zijn veelal historisch gegroeide groepen en eerder belangengroeperingen. Werkelijke inspraak en invloed hebben ze slechts marginaal; naar een andere mening dan die van de partij wordt amper geluisterd.

economische aspecten

In West-Berlijn heerst een kapitalistisch systeem met het marktmechanisme. Dit betekent dat de prijs wordt bepaald door vraag en aanbod en dat er een bepaalde competitie, een concurrentiestrijd is.

Na de Tweede Wereldoorlog werd West-Berlijn financieel gesteund door het Marshall plan van Amerika. Dit gaf de economie een behoorlijke injectie en alles stond in het teken van de vooruitgang. Dit is ook duidelijk te zien aan alle glitter, glamour en neonborden in West-Berlijn.

Oost-Berlijn bleef aanvankelijk achter, mede doordat zij zeer gebonden was aan de Russische Plan economie. Hierdoor kende zij bepaalde restricties ten aanzien van handelen met het westen en de voorgeschreven productie-omvang.

Tegenwoordig maakt Oost-Berlijn, als hoofdstad van de DDR zich steeds meer los van Rusland. Zij heeft bepaalde handelsovereenkomsten met West-Berlijn. Bovendien legt zij steeds meer de nadruk op vooruitgang.

TOONEN SCHUDT ZIJN KNAR

Door Jouke de Vries

Elke keer wanneer ik een verhandeling over Thorbecke lees, schiet een aantal regels uit de hit "Big City" van Tol Hansen mij te binnen:

"En Thorbecke schudt zijn knar,
Ziet ze komen, ziet ze gaan,
Hangend aan de volle bar"

Hansen doelt hiermee op het beeld van de staatsman op het Thorbeckeplein in Amsterdam. Het beeld is met het front gericht naar het instituut voor Bestuurskunde aan de Herengracht. Met de rug staat het standbeeld naar een aantal panden gekeerd, waar activiteiten plaatsvinden, waar Thorbecke zijn hoofd over zou hebben geschud.

Theo Toonen, die in zijn proefschrift een hoofdstuk aan Thorbecke wijdt, schudt zijn knar over Bestuurskunde. Zijn klacht is dat er te weinig aandacht is voor de klassieke auteurs. Toonen onderzoekt in zijn proefschrift de denkbeelden die een rol hebben gespeeld bij de inrichting en latere wijzigingen van het binnenlands bestuur.

Toonen leefde in de veronderstelling dat de beginselen als hiërarchie, rationaliteit en eenheid de discussie over het binnenlands bestuur zouden hebben gedomineerd. Maar niets is minder waar. Toonen viel tijdens zijn studie van de ene verbazing in de andere. "Op tal van punten levert deze studie een ander beeld op dan het, althans voor de schrijver, voorheen vertrouwde beeld. Niet zozeer een monocentrische benadering en "bewuste rationaliteit" maar vooral de aandacht voor verscheidenheid en consensusvorming in een polycentrisch staatsbestel typeren het klassieke denken over de organisatie van het binnenlands bestuur. De studie weerspiegelt de verrassing van een auteur die zijn 'eigen' klassieken nog moet ontdekken."

Toonen behandelt het werk van een zestal auteurs. Naar mijn mening vier staatsrechtgeleerden (Thorbecke, Oppenheim, Buys, Oud) en twee bestuurskundigen (Van Poelje en Brasz). De nadruk ligt op het werk van Thorbecke, Buys en Van Poelje. Het werk van deze auteurs wordt systematisch geanalyseerd en de presentatie van de gegevens is overzichtelijk. De kracht van het proefschrift ligt naar mijn mening in de behandeling van deze klassieke denkers. Eindelijk weet ik iets meer van Van Poelje dan zijn initialen. Maar de laatste twee hoofdstukken roepen enige vragen op. Toonen interpreteert daarin het werk van de klassieke auteurs aan de hand van drie bestuurskundige theorieën. Problematisch hierbij, lijkt mij, dat de onderzoeker zich bij het lezen van de klassieke werken laat leiden door deze "moderne" theorieën. Het werk van Thorbecke lijkt dan al snel op dat van Lindblom en Van Poelje is dan al gauw een voorloper van van Robert A. Dahl. Dat lijkt iets te veel van het goede. De werken van de klassieke auteurs dienen beoordeeld te worden in het licht van de historische context. Was het niet Thorbecke die stelde dat elk tijdvak zijn eigen principes kent?

Maar als u iets meer wilt weten over bovengenoemde klassieke auteurs (overigens, hoe klassiek is Brasz?) dan dient u het proefschrift van Toonen meteen te kopen. Vergeet u de stellingen niet. Amusant is stelling 14: "Terecht kan een directeur van een onderzoekscentrum met als benaming "Sturing van de Samenleving" de vraag worden gesteld of hij de Heer zelf is." Het lijkt een forse steek onder water. Maar uit de literatuurlijst blijkt dat Toonen een waardig discipel is: liefst vijf voetnoten voor het opperwezen zelf.

Toonen, Theo A.J., "Denken over Binnenlands Bestuur. Theorieën van de gedecentraliseerde eenheidsstaat bestuurskundig beschouwd." Vuga 1987

v.d. VALL:

BESTUURSKUNDE: EEN KUNDE OP

ZOEK NAAR ZIJN IDENTITEIT?

Door Jaap van Rooijen en Marieke Kleiboer

Sociologie verhuist van Leiden naar Rotterdam. Met deze verhuizing verdwijnt ook de vakgroep Methoden en Technieken uit Leiden. Professor van de Vall, hoogleraar Methoden en Technieken ziet zijn werkzaamheden in Rotterdam met plezier tegemoet. Tegenover de toekomst van Bestuurskunde staat hij echter sceptischer, gezien de steeds geringere rol die M&T gaat spelen. M&T is dat deel van het onderwijs dat studenten opleidt tot het zelfstandig verrichten van wetenschappelijk onderzoek.

Waarom is wetenschappelijk onderzoek dan zo belangrijk? Is het huidige onderwijs van de bestuurskundestudent toereikend voor wetenschappelijk onderzoek? Is Bestuurskunde zonder wetenschappelijk onderzoek überhaupt wel een wetenschap? In onderstaande uiteenzetting laat professor M. van de Vall hierover zijn gedachten gaan.

"Bestuurskunde is een kunde. Dit is een onbekend verschijnsel naast wetenschappelijk- en beroepsonderwijs. Het verschil tussen beide onderwijsvormen ligt in de positie van het onderzoek. Wetenschap doet grensverleggend onderzoek in haar domein van kennis; onderzoek is een integraal onderdeel van die wetenschap. In het beroepsonderwijs daarentegen wordt bestaande kennis toegepast, maar geen nieuwe kennis gecreëerd. Maar waar past nu zo'n kunde in? Die kunde kan niet op zichzelf blijven staan

omdat het dan blijft steken in de identiteitscrisis waarin het zich nu nog bevindt. Bestuurskunde moet een keuze maken tussen beide richtingen. Het onderwijs en de rol van het onderzoek daarbinnen zijn bepalend voor de vraag of Bestuurskunde zich inderdaad zal ontwikkelen tot wetenschap. Onderwijs kan gegeven worden vanuit drie didactische modellen. Ten eerste vanuit het disciplinaire denktrainingsmodel. Studenten leren hierbij in een bepaalde richting denken. Een rechtenstudent bijvoorbeeld leert denken als jurist met behulp van een juridisch begrippenkader. Het zelfde geldt voor een filosoof met een filosofisch begrippenkader etc. Het tweede model is het methodologische trainingsmodel. Hierbij worden bepaalde vaardigheden, zoals het doen van onderzoek geleerd. Sociologie en natuurkunde horen bijvoorbeeld in dit model thuis.

Tenslotte vanuit het encyclopedische model. Studenten wordt literatuurkennis bijgebracht zonder dat ze er intellectueel of empirisch iets mee kunnen doen.

Het zou spijtig zijn als Bestuurskunde bewust dan wel onbewust voor het laatste model zou kiezen; het zogenaamde omgevallen boekenkastmodel. Met het onderwijs dat de studenten op dit ogenblik krijgen leert men niet in een bepaald kader denken en kan men geen grensverleggend onderzoek doen. Wetenschappelijk onderzoek is geen kwestie van het aantrekken van aio's en die wat onderzoek laten verrichten. Het is veel gecompliceerder. Er zijn een groot aantal methoden, er is een gecompliceerde kwantitatieve technologie aan verbonden, men

dat nauwelijks opleid voor het doel dat men zich stelt. Komend jaar zullen er nog meer problemen rijzen, aangezien de vakgroep die de mogelijkheid heeft onderzoeksvaardigheden bij te brengen opgeheven wordt. Het gevaar is niet denkbeeldig dat Bestuurskunde zich dan zal ontwikkelen in de richting van pseudowetenschap; het heeft slechts even gesnoven aan onderzoek maar past het niet toe in haar beleid.

Een voorbeeld uit eigen huis is het onderzoek van de zogenaamde visitatiecommissie dat ten grondslag heeft gelegen aan de nota "Krimp en Groei". In dit onderzoek, verricht in opdracht van de bestuurskundige dr. in 't Veld, kwam de vakgroep M&T als vierde van zesenvijftig vakgroepen uit de bus. Toch wordt de vakgroep opgeheven, want wat tenslotte in het beleid de doorslag gaf was het niet wetenschappelijke argument van de studentenaantallen. Met Bestuurskunde wekt men de indruk een verwetenschappelijking van het beleid na te streven; het natte vingerwerk zou afgelopen moeten zijn. Maar het blijkt slechts een wetenschappelijke glans, want in wezen is er met de komst van Bestuurskunde niets veranderd: de resultaten van het onderzoek worden niet benut.

pseudowetenschap

Ik leid mijn studenten slechter op en begin mij zo langzamerhand af te vragen of het eigenlijk nog wel verantwoord is om M&T onderwijs te geven

CHAPLIN BAR
Hogewoerd 19
Tel. 141987 2311 HE Leiden

moet op de hoogte zijn van verschillende statistische technieken en in staat zijn ongestructureerde problemen te operationaliseren. Met alleen propedeutisch onderwijs in de methoden en technieken is dit niet mogelijk; de forse aanzet tot onderzoek in het eerste jaar wordt in de doctoraalfase door niets gevolgd. Bovendien leiden de bezuinigingen aan de RUL tot een steeds verdere afbraak van het M&T onderwijs. Dit jaar werden de observatie- en interviewtraining afgeschaft en zelfs de computertraining staat op de tocht. Wanneer deze ontwikkeling zich voortzet zal ook het laatste stukje praktijk verdwijnen.

Bestuurskunde zal dus na drie jaar moeten kiezen of het tot het ZWO of het HBO wil behoren. Als Bestuurskunde voor het eerste wil kiezen zal het onderzoeksonderwijs verbeterd moeten worden.

Over deze en andere bezinningsvragen moet Bestuurskunde zich nu eens buigen. Laat men alles bij het oude, dan blijft Bestuurskunde een kunde op zoek naar zijn identiteit!"

ALTIJD VERS STOKBROOD

Croissants, Sandwiches
en nóg meer heerlijke broodjes!

MIJN SPECIALITEIT:
Sandwich (belegd stokbrood)
Fris & Gezond
OOK OM MEE TE NEMEN!

Croissanterie Christian



(De Franse Broodjes Bakker)

HAARLEMMEERSTRAAT 221 LEIDEN

DE IRAN-GATE.OF:

BUITENLANDS BELEID OP ZIJN AMERIKAANS

door: Frank Neumann

Instituut Clingendael organiseert dit jaar een lezingen cyclus speciaal gericht op de VS, en met een accent op de relatie met Europa. De lezing van 11 november werd gehouden door James Reston, in vroeger jaren vice-president van de New York Times. Titel van de lezing was: "The functioning of the American democracy in the Iran-gate". Aangezien ik tot nu toe niet veel begrepen had van die in hoge mate gecompliceerde wapen- en geldtransacties, leek het mij aardig om de lezing bij te wonen.

Ik werd er helaas niet veel wijzer van. Reston bleek de vrijheid genomen te hebben om zich niet te houden aan de titel. Nadat de Heer Neuman (met één n, Directeur Clingendael), enkele lovende woorden had uitgesproken, volgde er een mateloos slaapverwekkend, tamelijk inhoudsloos betoog waarin de Iran-gate slechts marginaal werd aangestipt en de beurskrach centraal stond. In het betoog kwamen drie zeer opzienbarende conclusies naar voren:

- I. Veel relaties in de VS zijn aan het veranderen.
- II. Op welke partij de Amerikanen zullen gaan stemmen bij de op hand zijnde verkiezingen, zal afhangen van de economische situatie.
- III. Het vertrouwen in Reagan is verloren.

Niets nieuws dus. Jammer dat Reston zijn ongetwijfeld hoge kwaliteiten thuis had gelaten. Ook bij het stellen van de vragen bleef hij in gebreke. Vragen naar de houding van de VS tegenover de VN en vragen over de economische situatie in de VS werden afgedaan met een alles-is-relatief antwoord.

Helaas, de prominente aanwezigen ten spijt (ZKH Prins Claus, van Eekelen, Patijn en enkele Haagse douarières), kwam de lezing niet zo uit de verf. Of wilde Reston zich zo opzettelijk op de vlakte houden? Ik zal het nooit weten, aangezien mijn pogingen hem bij de borrel te spreken, strandden in de haag van mensen om hem heen. Een wat opdringerige chef protocol voerde Reston in hoog tempo langs allerlei VIP's. De man moet horendol zijn geworden. Een dialoog van één van die ontmoetingen: "Mr. Reston, do you still remember me from twenty years ago?" "Eh...No, no, I'm sorry, but I really don't remember you...." In de stilte die deze dialoog veroorzaakte zag ik kans om in te vallen. Alleen: Verder dan uitleggen wat Bestuurskundige Berichten nu was kwam ik niet, daar zorgde de chef protocol weer voor. Gelukkig kon dhr. Neuman mij wel verder helpen. Hij raadde mij aan eens langs te gaan bij de Amerikaanse ambassade. Na mij gedeeltelijk door het bij de ambassade aangeboden materiaal te hebben heengewerkt, leek het mij aardig, om (als bestuurskundige in hart en nieren) eens te kijken naar de rol van het ambtelijk apparaat in de Iran-gate. Tot zover de voorgeschiedenis van dit stuk.

Allereerst maar even een korte situatieschets over het hoe en wanneer van de wapentransacties.

Eind 1984 besluit de National Security Council (NSC), het hoogste besluitvormingsorgaan op het gebied van nationale veiligheid, tot een heroverweging van de relaties met Iran, en geeft de CIA de opdracht om te kijken hoe de onderlinge relatie met dat land zou kunnen worden verbeterd.

In mei 1985 gaat er een memorandum van de CIA naar de NSC, waarin het verkopen van wapens aan Iran als alternatief wordt genoemd om de relaties met dat land te verbeteren. Secretary of Defense Casper Weinberger noemt het voorstel te absurd om waar te zijn, ondanks dat McFarlane (Chef Generale Staven) het ter discussie had gesteld als oplossing voor de kaping van een TWA-passagiersvliegtuig. Medio augustus 1985 stelt McFarlane aan Reagan, en enkele NSC-leden voor om via Israelische bemiddelaars wapens te leveren aan Iran in ruil voor geld en de in-vrijheid-stelling van Amerikaanse gijzelaars in Beirut. Dit plan wordt op informele basis goedgekeurd.

Begin september 1985 vindt de eerste wapenleverantie plaats, de levering van 508 Tow-raketten. Op 15 september wordt er een Amerikaanse gijzelaar vrijgelaten.

Pas bij de derde wapenleverantie komen de contra's in het spel. In april 1986, vlak na de leverantie, maar nog vóór de betaling, schrijft Oliver North, staflid onder de NSC, een memorandum waarin hij de \$ 12 mln winst van de verkoop als noodzakelijk toebedeelt aan de contra's. Dit memorandum gaat een eigen leven leiden en uiteindelijk wordt de \$ 12 mln dan ook daadwerkelijk aan de contra's toebedeelt. Intussen is McFarlane al teruggetreden als national security advisor en komt Pointdexter in zijn plaats.

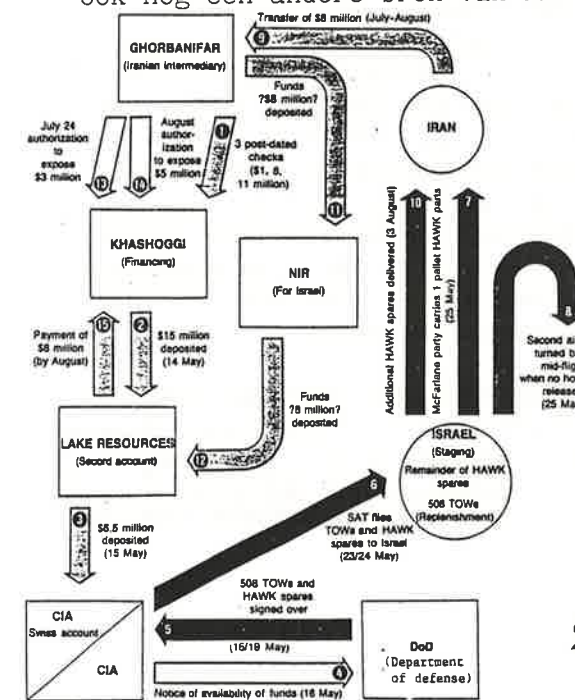
De betalingstransacties verlopen uiteindelijk als volgt: Khashoggi, een Saudisch wapen-handelaar, stort enkele miljoenen dollars garantie op een Zwitserse bankrekening. De CIA of agenten van de Israelische geheime dienst kopen de wapens in en zorgen voor vervoer naar Iran. Ghorbanifar, de Iraanse wapen-inkoper, regelt de betaling via een Zwitserse bankrekening en de CIA en de Israelische geheime dienst betalen de verdere kosten van vervoer. De winsten van de verkoop worden naar een andere ook weer geheime Zwitserse bankrekening overgemaakt en gaan dan via een rekening bij een bank op de Cayman eilanden naar de contra's in Nicaragua.

Op 19 november 1986 zet Reagan, waarschijnlijk onder druk van de publieke opinie, de wapenleveranties aan Iran stop.

21 November 1986 start het congres een onderzoek naar de wapenleveranties, en op de 25e november worden Pointdexter en North voor een onbepaalde periode buiten dienst gesteld, i.v.m. de winstdonaties aan de contra's. Hiermee wordt dan een scenario beëindigd, dat Ian Fleming zelf waarschijnlijk nooit had kunnen verzinnen. De waarheid is vaak nog fantastischer dan de fictie.

Wat de rol van het ambtelijk apparaat betreft zijn er vier dingen die opvallen:

1. Er werden twee totaal tegengestelde soorten beleid gevoerd door één departement. Aan de ene kant werden wapenleveranties aan het terroristische Iran ten sterkste afgekeurd en de bondgenoten afgeraden om ook maar enige andere soort hulp te bieden, met als doel Iran te isoleren van de rest van wereld. Aan de andere kant werden middels de meest inventieve constructies wapens geleverd aan Iran, met als voornaamste doel de in-vrijheid-stelling van Amerikaanse gijzelaars in Beirut.
2. Defensie initieerde en implementeerde een geheel eigen beleid t.a.v. de contra's zonder een enkele politieke legitimering. Behalve de winst van de wapenverkoop werd er ook nog een andere bron van inkom-



Wapentransactie nr. 5. Bron: Congressional Quarterly, 1987.

sten gecreërd voor de contra's
Amenaren van het ministerie gin-
gen op eigen houtje de boer op in
het buitenland voor het verkrijgen
van verschillende fondsen. Het olie-
staatje Brunei kwam over de brug
met \$ 10 mln en Saudi Arabië met
\$ 30 mln. Dat gebeurde in januari-
april 1986. In augustus 1986 deed
het congres pas een voorstel tot
het financieren van de contra's.

3. Plannen, ideeën en constructies
werden voor het merendeel besproken
op basis van informeel overleg tus-
sen geheel op onduidelijke verant-
woordelijkheden handelende ambte-
naren. Er waren tientallen van dat
soort mensen nodig om het duale be-
leid uit te voeren; onder andere om
zorg te dragen voor vervoer en het
creëren van dekmantels.

4. Beslissingen werden genomen op
grond van vage en onduidelijke
informatie van onbetrouwbare bron-
nen; terwijl je zou verwachten dat
mensen in bepaalde posities niet
over één nacht ijs gaan. Ghorbani-
far, de Iraanse wapeninkoper stond
bekend als een aartsleugenaar en
was al in 1984 door de mand geval-
len bij een test met de leugen-
detector, maar werd in alle trans-
acties blindelings vertrouwd.

Uit al de vier genoemde punten blijkt
dat de democratische controle ver-
achter bleef bij de vooruitrennende
bureaucratie. De politieke initiëring
en legitimering vond pas eind 1986
plaats, terwijl in januari 1986 de
ambtenaren al op pad waren voor het
verkrijgen van fondsen. Hierbij moet
wel worden gezegd dat het gepoliti-
seerde bureaucratisch apparaat zo op
hol was geslagen, dat het zich uit-
eindelijk zelf de das heeft omgedaan,
mede door het nemen van beslissingen
op grond van onduidelijke en onbe-
trouwbaar informatie.

De congressional hearings werden na-
tuurlijk een echt Amerikaans showspek-
takel, waarbij Oliver North als
populairste winnaar uit de bus kwam,
ook al heeft hij dan documenten van

landsbelang vernietigd. De publieke
opinie heeft nu eenmaal een zwak voor
ruwe bolster/blanke pit types. Voor
North, die overigens nog steeds bij
marine werkt, ligt er een glanzende
carrière in de reclamewereld. Hij
schijnt al gevraagd te zijn voor een
autoreclame.

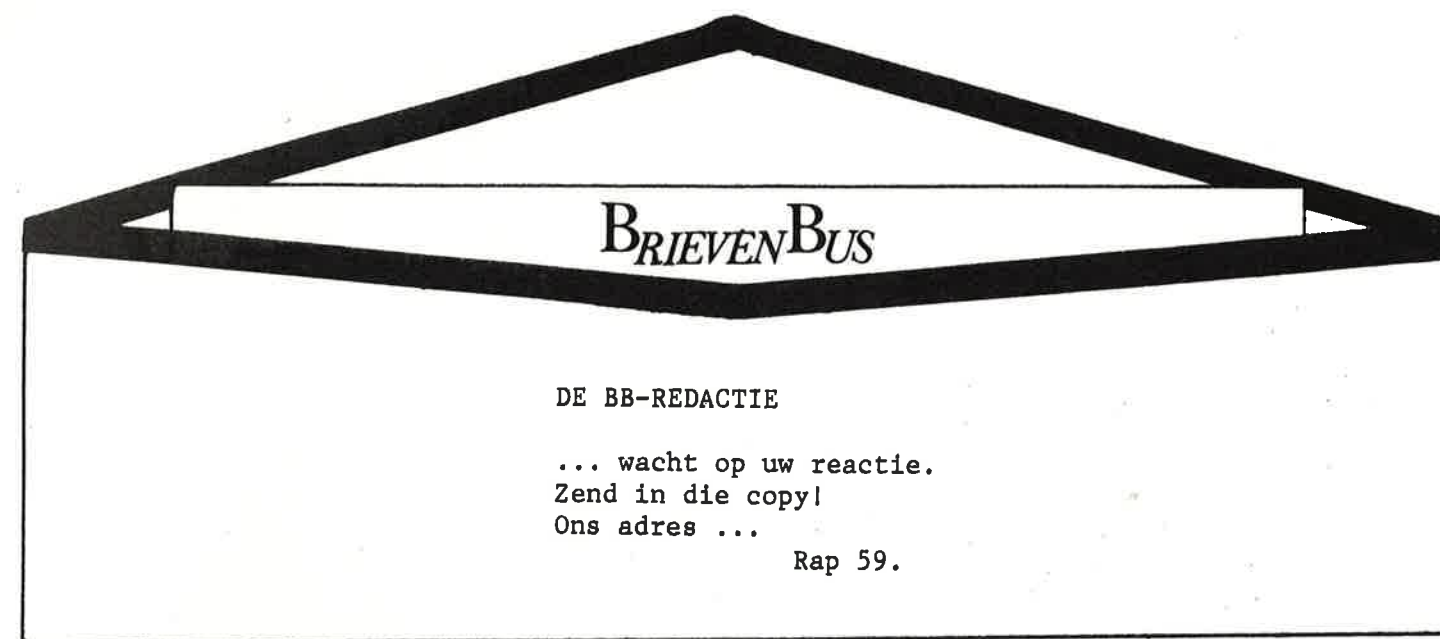
De Iran-gate commissies presenteerden
op 16 november hun eindrapport. Ze
waren zeker niet bescheiden: "We have
achieved the impossible". Behalve Rea-
gan hebben ze geen echte hoofdschul-
dige kunnen aanwijzen. Verder is het
nog niet duidelijk of er nu wel of
niet wetten zijn overtreden. Daarom
doet de bekende New Yorkse advocaat



Walsh nog een onderzoek naar concrete
wetsovertredingen. Uit het onderzoek
blijkt in elk geval wel dat het ambte-
lijk apparaat in hoge mate is gesti-
muleerd en beïnvloed is door het be-
drijfsleven. Meer dan 60 bedrijven
werkten mee aan de wapentransacties.

Als reactie op de ervaringen met de
Iran-gate zullen er waarschijnlijk een
groot aantal reorganisaties volgen, al
willen Amerikaanse bronnen hierover
nog geen mededeling doen. Bij het de-
partement van defensie wordt dat dan
reorganisatie op reorganisatie. Het
ministerie is al sinds 1984 bezig met
een reorganisatie, nadat aan het licht
was gekomen dat er een aantal w.c.
brillen was gekocht voor maar liefst
\$ 600,-- per stuk.

Voorlopig zal de Iran-gate wel wat op
de achtergrond raken, door de beurs-
krach en de economische gevolgen ervan.
Wat dat laatste betreft, poneerde Res-
ton in zijn lezing een waarheid als
een koe: Op welke partij de burgers in
de VS zullen gaan stemmen bij de ko-
mende verkiezingen, hangt minder af va
van de uitkomsten van het onderzoek na
naar de Iran-gate, dan van de econo-
mische situatie waarin het land op dat
moment zal verkeren.



DE BB-REDACTIE

... wacht op uw reactie.
Zend in die copy!
Ons adres ...

Rap 59.

TENTAMENUITSLAGEN

PROPEDEUSE

M&T 1A

19 oktober 1987

N= 196

voldoende 88%

onvoldoende 12%

Politologie 1A

22 oktober 1987

N= 195

voldoende 64%

onvoldoende 36%

BASISDOCTORAAL II

Organisatiesociologie

14 oktober 1987

N= 30

voldoende 53%

onvoldoende 47%



Jazzcafé *the Duke*
Oude Singel 2
Leiden 071 - 121972

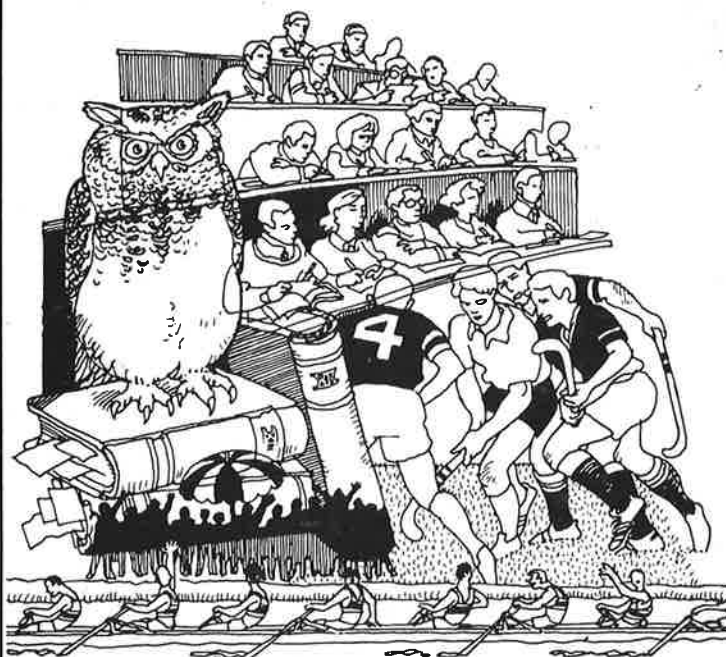
Elke dag live jazz

Impresariaat - Bemiddeling voor orkesten.

COPYSLUITING

12 FEBRUARI

De student, zijn studie
en zijn bank daar achter



Rabobank 
Leiden en Oegstgeest

de
BRUNCE
BOON
BOON

Ontbijt - Lunch - Dagschotel

Stationsweg 1

Leiden

Tel. 071 - 121152