

post-corona scenario's

hoe scenario's beslissers kunnen helpen

tweede versie: mei 2020

www.futureconsult.nl

info@futureconsult.nl

+31 20 320 3100

post-corona scenario's

hoe scenario's beslissers kunnen helpen

een wildcard met ontwrichtende impact

We bevinden ons midden in de uitbraak van een pandemie. Deze coronacrisis is zeker geen black swan: de term voor een gebeurtenis die niemand kon voorspellen.

Al decennialang worden we gewaarschuwd voor het uitbreken van een pandemie door een gemuteerd virus. In 1999 rangschikte John Petersen van het Arlington Institute het uitbreken van een wereldwijde epidemie bij de meest impactrijke Future Surprises. De Nationale Risicobeoordelingen van het RIVM uit 2008 en 2014 gaven al aan dat een wereldwijde griepvloed een van de grootste bedreigingen vormt voor de Nederlandse samenleving¹. In 2015 werden we gewaarschuwd voor een pandemie in een Ted Talk van Bill Gates². De Global Challenges Foundation noemde een pandemie in 2017 een risico dat de gehele mensheid bedreigt³. Maar niet alleen de denkers voorzagen een pandemie. Het daadwerkelijke uitbreken van SARS en MERS had ook voldoende aanleiding moeten zijn om de impact van een pandemie te doorleven, zodat we ons zo goed mogelijk kunnen voorbereiden.

Het was dus niet de vraag of een pandemie zou uitbreken, maar vooral wanneer dat zou gebeuren. En nu zitten we er midden in.

De coronapandemie is daarom een wildcard: een plotseling optredende gebeurtenis met impact op ons hele menselijke bestaan en onze hele samenleving. Kenmerkend is ook dat de schokgolf de samenleving zo snel treft dat het systeem zich daar niet of nauwelijks op kan instellen.

zijn wij Cassandra (en wie was dat ook alweer)?

We konden een pandemie dus zien aankomen, maar zijn toch heel verbaasd dat het nu echt werkelijkheid is geworden. Dat heeft te maken met het Cassandrafenomeen. Volgens de Griekse mythe had Cassandra, de dochter van koning Priamus van Troje, de gave om in de toekomst te kunnen zien. Maar als straf van de goden was het haar niet gegeven de mensen te overtuigen. Dus geloofde niemand haar voorspelling dat Troje ten onder zou gaan.

Ook nu weer worden talloze voorspellingen gedaan over het verloop van de coronacrisis. Feit is dat de worstcasescenario's vaak als "onwaarschijnlijk" worden weggewuifd. Misschien moeten we onszelf ertoe zetten om ook de zwartste scenario's onder ogen te zien. En te onderzoeken hoe we ook onder die scenario's er toch het beste van kunnen maken.

Sinds de economische crisis van 2008 merken we dat mensen er ook in tijden van economische voorspoed van doordrongen zijn dat we ook in krimpscenario's moeten denken. Wellicht heeft de coronacrisis een soortgelijke impact op ons denken, en durven we scenario's van maatschappelijke stilstand of zelfs achteruitgang niet meer zo makkelijk af te doen als onwaarschijnlijk.

Als de toekomst met grote onzekerheid is omgeven, is het zinloos om één voorspelling te doen. Voorspellingen komen toch niet uit! Beter is het om in zo'n onzekere situatie met meerdere scenario's rekening te houden en toch je koers te bepalen: wat zijn de potentiële risico's en kansen?

¹ <https://www.rivm.nl/sites/default/files/2019-10/NRB%206%202014.pdf>

² https://www.youtube.com/watch?v=6Af6b_wyiwle

³ <https://www.scribd.com/document/399375047/I2-Risks-with-infinite-impact-pdf>

post-corona scenario's

hoe scenario's beslissers kunnen helpen

scenario's gebruiken: testtunnel

Scenario's zijn een gebruiksinstrument. Hieronder leggen we uit hoe u de post-coronasenario's kunt gebruiken om te testtunnellen en zo (nieuwe) strategische opties in kaart kunt brengen.

De vier geschetste toekomstscenario's beschrijven verschillende extreme condities. Doorleef de vier scenario's door uzelf per scenario voor te stellen dat het scenario werkelijkheid is en de volgende vraag te beantwoorden: wat zijn de gevolgen van het scenario voor mijn branche/sector als geheel?

Per scenario identificeert u de strategische opties. Bijvoorbeeld aan de hand van deze vragen:

- Wat zijn de gevolgen (zowel kansen als bedreigingen) van het scenario voor mijn organisatie?
- Is mijn huidige strategie ook in dit scenario wenselijk en haalbaar?
- Verandert mijn doelgroep in dit scenario?
- Is er vraag naar een nieuw soort producten/ diensten/ kennis/ beleid in dit scenario?
- Wat zou mijn organisatie niet meer moeten doen in dit scenario?
- Wat is de impact op mijn interne organisatie en partners/leveranciers in dit scenario?
- Moeten mijn werknemers nieuwe/andere vaardigheden of kennis hebben in dit scenario?

Zet alle strategische opties in een tabel, waarbij u aangeeft hoe de opties scoren ten opzichte van alle vier de scenario's.

- + optie verhoudt zich positief tot het scenario
- 0 optie verhoudt zich neutraal tot het scenario
- optie verhoudt zich negatief tot het scenario

	scenario A	scenario B	scenario C	scenario D
optie 1	+	+	0	-
optie 2	+	+	+	+
optie 3	-	-	+	0
enz.				

Opties die zich positief verhouden tot meerdere scenario's zijn het meest robuust (in het voorbeeld optie 2). Welke scenario zich ook voordoet, je zit met die actie altijd goed.

Opties die het in sommige scenario's goed doen en in andere niet zijn semi-robust (in het voorbeeld optie 1). Kijk wat het kost om die optie voor te bereiden en uit te voeren, of wat het kost om die optie later ook weer te stoppen. Zo kunt u al dan niet een weloverwogen risico nemen.

Opties die zich slechts tot één scenario goed verhouden zijn risicovol; ze werken dus alleen in bepaalde omstandigheden (optie 3 in het voorbeeld). Het is verstandig om te blijven monitoren of dit scenario zich voordoet, zodat u daar snel op kunt anticiperen.

post-corona scenario's

vier mogelijke scenario's

omgevingsscenario's

De coronacrisis is in de eerste plaats een gezondheidscrisis. Daarom zullen we vier scenario's voor het verloop van de coronapandemie presenteren. Die scenario's zijn gebaseerd op de belangrijkste onzekerheden waarmee we worden geconfronteerd. Het verloop van de coronacrisis en de maatregelen die genomen worden om de crisis te beteugelen hebben ingrijpende gevolgen voor de samenleving en de economie. Daarom kijken we vervolgens wat de implicaties van ieder scenario zijn voor het openbare leven, de samenleving en de economie in Nederland.

We weten niet welk scenario werkelijkheid zal worden. Daarom is het verstandig voor ieder scenario te onderzoeken wat de handelingsperspectieven zijn voor bedrijven, organisaties en overheden. Zo krijgen we greep op de onzekere situatie en kunnen we ons zo goed mogelijk voorbereiden op ieder scenario.

De Covid-19-scenario's zijn omgevingsscenario's. Ook al worden ze sterk beïnvloed door menselijk handelen, we gaan ervan uit dat deze scenario's het openbare leven en onze maatschappelijke omgeving zodanig bepalen, dat ze ons als individu of organisatie als het ware overkomen. Vergelijkbaar met het weer: je kunt het weer niet zelf veranderen, maar je kunt je wel voorbereiden op een hevige regenbui. Bovendien kun je early warnings in de gaten houden en zo bouwen op voortschrijdend inzicht.

twee onzekere, impactrijke ontwikkelingen

Als het gaat over de Covid-19-pandemie dan zijn de twee belangrijkste onzekerheden: de duur van de pandemie en de mate van impact van de pandemie op de samenleving.

duur van het coronavirus in Nederland

De belangrijkste onzekere factor is de duur van de Covid-19-pandemie. Wanneer kan een effectief vaccinatiemiddel worden ingezet? Hoelang duurt het voordat een zekere mate van groepsimmunitet is bereikt? Hoe lang blijven de lockdowns en contactbeperkingen die nodig zijn om de verspreiding van het virus in te dammen in stand? Gezien de lange incubatietijd is het lastig in te schatten hoe effectief maatregelen zijn en hoe lang ze moeten worden ingezet. Gelden die contactbeperkingen en lockdowns alleen voor Nederland of ook internationaal? Komt de besmetting in golven weer terug, bijvoorbeeld uit het buitenland? Is er sprake van seizoensgebondenheid van het virus? Met andere woorden: dooft het virus vanzelf uit in de zomer? Zal het virus muteren, waardoor we ons ook zorgen moeten maken om Covid-20 en Covid-21? Al deze onzekerheden maken dat de CPB-schattingen van de duur van de pandemie voor Nederland variëren van drie tot twaalf maanden gerekend vanaf 1 maart 2020⁴. Een McKinseyrapport schat dat de coronapandemie tot en met het vierde kwartaal van 2021 economische gevolgen zal hebben⁵.

maatschappelijke verandering

Een tweede onzekere factor is of het Nederlandse maatschappelijk systeem de schokgolf van de pandemie kan verwerken. Hoe diep werkt de crisis door? De eerste vraag is natuurlijk of ons gezondheidssysteem in staat is de coronapatiënten op te vangen. Het aantal IC-bedden is daarvoor een belangrijke maatstaf. Wat gebeurt er als het zieken- en dodental voortdurend blijven stijgen? Lukt het dan om de vitale infrastructuur in stand te houden? Lukt het om de voedselvoorziening op voldoende peil te houden?

⁴ <https://www.cpb.nl/scenarios-coronacrisis>

⁵ <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/covid-19-implications-for-business>

post-corona scenario's

vier mogelijke scenario's

Welke economische sectoren komen in de problemen door de lockdowns en contactbeperkingen en wat zijn de gevolgen (faillissementen) van die problemen? Maar ook het weerstandvermogen van de bevolking kan onder druk komen te staan. Blijven mensen de drastische maatregelen van de overheid accepteren? Ontstaan er ontwrichtende anticiperende bewegingen zoals hamsteren? Houden we ons aan de maatregelen van social distancing of neemt burgerlijke ongehoorzaamheid toe?

Maar ook: welke kansen voor nieuwe oplossingen biedt een 'reset' van ons sociaalmaatschappelijk verkeer? Gaan we fysiek contact herwaarderen? Herwint de publieke sector haar maatschappelijke status? Gaan we ons werk anders organiseren als gevolg van deze crisis? Welke impact heeft deze crisis op onze omgang met andere opgaven, zoals de energietransitie en de overgang naar een circulaire economie? De coronacrisis kan het begin zijn van een transformatie, maar wellicht gaan we gewoon weer verder op de oude voet. Met andere woorden: is de maatschappelijke verandering tijdelijk of blijvend van aard.

twee onzekere, impactrijke ontwikkelingen

Deze twee belangrijkste onzekerheden leveren vier scenario's voor de impact van de coronapandemie in Nederland op – zie hiernaast. Per scenario beschrijven we de – fictieve – situatie op 1 april 2021. Hoe kijken we terug op de coronacrisis, of zitten we er nog middenin? Wat zijn de maatschappelijke en economische implicaties van de crisis, en hoe is de politieke situatie in Nederland? We baseren de economische kerncijfers op de eerder genoemde CPB-scenario's van maart 2020. De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de hoofdlijnen van de scenario's.



post-corona scenario's

vier mogelijke scenario's

	A. moedig voorwaarts	B. hybride oorlog	C. uphill fight	D. het nieuwe normaal
maatschappelijke verandering	tijdelijk Nederland toont veerkracht: snel terug naar de oude situatie	tijdelijk Nederland herwaardeert de centrale overheid en onderlinge solidariteit: de nieuwe jaren '50	blijvend De impact van fake nieuws leidt tot grote spanningen in de samenleving	blijvend Transformatie: alles wordt en blijft anders door de coronacrisis
duur crisis in Nederland	< 4 maanden	> 1 jaar	< 4 maanden	> 1 jaar
gezondheids-crisis	Snelle vaccinatie Minder besmettingen in de zomer	Vaccinatie na een jaar Gecontroleerde besmetting door social distancing	Pandemie komt in verschillende golven van mutaties die het zorgsysteem ontwrichten	Pandemie komt in verschillende golven die tot blijvende gedragsveranderingen leiden
	10.000 doden	20.000 doden	60.000 doden	150.000 doden
economische ontwikkeling	Diepe economische dip Snel herstel	Diepe recessie Langzaam herstel	Diepe recessie Moeizaam herstel	Diepe recessie Transformatie van de economie
inzet en ontwikkeling technologie	Corona-app blijkt onveilig – thuiswerken is here to stay	App is ondersteunt bij indammen virus en versnelt het contactonderzoek	Inzet technologie voor controle: cameratoezicht in ov en op straat	Nieuwe digitale werkelijkheid: diensten-economie op afstand

A. moedig voorwaarts

< 4 maanden · tijdelijke maatschappelijke verandering

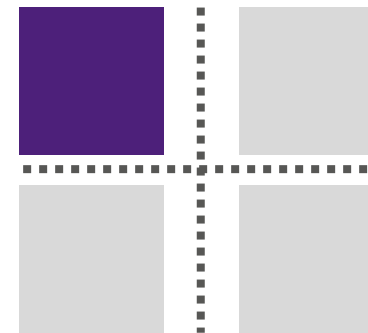
Hoewel de samenleving in het voorjaar van 2020 verrast werd door de plotselinge crisis als gevolg van het coronavirus, weet Nederland zich relatief snel te herstellen. Er is sprake van een heftige maar tijdelijke disruptie. Nederland toont zich veerkrachtig: nu, 1 mei 2021, is (bijna) alles weer terug bij het oude. We hebben net Koningsdag 2020 achter de rug. Nog wel met restricties op het aantal mensen per straat, maar een stuk feestelijker dan vorig jaar!

Wereldwijd verloopt het herstel wisselend – daarom houdt Nederland de grenzen al maanden zo veel mogelijk gesloten voor niet-noodzakelijke reizen naar landen als de VS, en Rusland. Deze landen kampen nog altijd met een grote gezondheids crisis, met name door een slecht functionerend gezondheidssysteem. Wereldwijd worden vaccinatieprogramma's opgezet, maar het uitrollen duurt langer dan gehoopt.

Van Europese coördinatie was nauwelijks sprake en aanvankelijk liepen de spanningen tussen het zuinige Nederland en het zwaar getroffen Italië en Spanje hoog op. Zelfs het strenge Duitsland leek mee te gaan in de zuidelijke koers. De oplossing lag uiteindelijk vooral in de relatief korte duur van de crisis in Europa: inmiddels wordt de aandacht van de EU weer langzaam verlegd naar pre-corona thema's als klimaat en migratie.

gezondheids crisis succesvol afgeremd

Vooraf in maart en begin april 2020 nam het aantal besmettingen, zieken en doden als gevolg van het coronavirus snel toe. Maar doordat de maatregelen van contactbeperking massaal werden nageleefd, lukte het om de uitbraak af te remmen. Vanaf eind april kreeg Nederland de uitbraak onder controle – het aantal besmettingen, zieken en doden stabiliseerde.



A. moedig voorwaarts

< 4 maanden · tijdelijke maatschappelijke verandering

In mei vorig jaar werden de maatregelen stapsgewijs afgebouwd. De opening van de scholen leidt niet tot een gevreesde tweede piek in het aantal uitbraken. En het zorgt ervoor dat de economie ook voorzichtig richting herstel kan bewegen. Veel mensen besloten zelfs om in de zomer gewoon op vakantie te gaan – zij het in eigen land.

De gezondheidszorg bleek in staat de toename van het aantal zieken op te vangen door goede landelijke coördinatie, slimme improvisatie en snelle opschaling van IC-afdelingen tot ruim vier keer het oorspronkelijke aantal bedden. De zorg opereerde op haar piek, maar de situatie bleef beheersbaar. Na een relatief rustige periode in de zomer van 2020 dreigde het aantal besmettingen in de herfst weer toe te nemen. De komst van een vaccin in oktober gaf lucht, en inmiddels zijn vrijwel alle kwetsbare Nederlanders ingeënt.

nieuw – kortstondig – vertrouwen in instituties

Mensen voelden zich overvallen door de coronamaatregelen van de overheid: opeens thuis werken, thuis les krijgen, geen sportclubs, geen horeca – alles veranderde binnen een week. Tijdelijk zorgde dat voor een enorm vertrouwen in instituties: inwoners steunden de maatregelen van de overheid, blijkt uit de recente voortgangsrapportage van de parlementaire enquêtecommissie Aanpak Coronacrisis.

In april 2021 is het politieke landschap verdeeld. Vorige maand is de coronacoalitie hard gestraft door de kiezer: alle vier de partijen leverden zetels in. De oppositie leverde felle kritiek op de regering: hadden niet meer levens kunnen worden gered, als ook Nederland voor een complete lockdown had gekozen? Of hadden de maatregelen juist sneller kunnen worden afgebouwd, om de economische schade te beperken?

Er is met name veel kritiek op de snelle invoering van de zeer onveilige corona-app. De gegevens van de ruim 2 miljoen Nederlanders die de app downloadden lagen door binnen- en buitenlandse cyberaanvallen vrijwel direct op straat.

korte economische dip

Nederland klimt inmiddels langzaam maar gestaag omhoog uit een diep economisch dal. Het dieptepunt lag in het tweede kwartaal van 2020: toen kromp de economie met zo'n 4,5%. De economische dip kwam snel, maar was gelukkig ook kort van duur. Voor de coronacrisis, in februari 2020, stond de werkloosheid op 2,9% – die nam toe tot 4,5% in augustus. De nieuwste cijfers van maart 2021 laten zien dat de werkloosheid weer is gedaald tot 3,8%. Vooral zzp'ers en uitzendkrachten zijn hard geraakt. De flexibilisering van de arbeidsmarkt was dan ook hét thema in aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen in maart 2021, waar zowel links als rechts (SP en PVV) kiezers op hebben gewonnen.

Het beeld verschilt per sector maar veel bedrijven gingen snel terug naar business as usual toen de maatregelen werden versoepeld. De bouw lijkt weinig last te ondervinden van de korte pauze, projecten zijn snel hervat en inmiddels worden weer nieuwe grotere projecten opgestart. Sommige sectoren – zoals de horeca, retail, de culturele sector, en toerisme – hebben zware klappen gekregen doordat zij tijdens de crisis vorig jaar ongeveer twee maanden verplicht gesloten waren. Ook de export is sterk teruggelopen: in 2020 daalde de export met zo'n 6%. Dat kwam vooral door grenssluitingen en extra importheffingen.

A. moedig voorwaarts

< 4 maanden · tijdelijke maatschappelijke verandering

De steunmaatregelen van de overheid hebben hun werk gedaan: de Nederlandse productiecapaciteit is nauwelijks afgenomen. En nu in Europa en Oost-Azië de noodmaatregelen worden afgebouwd, is ook in export de groei weer ingezet. In veel grotere steden verandert het aanbod: lokale ondernemers vallen om, grotere (horeca)ketens en vastgoedspelers bepalen het straatbeeld.

Pensioenfondsen komen in grote problemen omdat ze de vereiste dekkingsgraad niet halen. Zij mogen echter van de overheid de uitkeringen niet verlagen om te voorkomen dat het vertrouwen van de bevolking in een neerwaartse spiraal geraakt. Na afloop van de coronacrisis worden direct fundamentele hervormingen van het pensioenstelsel ingezet.

Tijdens de periode van social distancing vorig jaar kregen online shopping en het thuisbezorgen van eten een enorme boost. De trend naar uitsluitend online winkelen lijkt te beklijven, ook nu de crisis grotendeels voorbij is. De retail stond al voor corona onder grote druk, en corona lijkt met name in middelgrote gemeenten de genadeklap. De horeca herstelt zich verrassend snel. Ook thuiswerken is here to stay: organisaties hebben een grote slag gemaakt, en zijn veel beter in staat om op afstand goed samen te werken.

Aanvankelijk daalde de CO₂-uitstoot van Nederland ook fors, en de lucht- en waterkwaliteit nam ongekend snel toe. Maar dat bleek van korte duur. Vanaf september verschenen de eerste advertenties voor 'compensatievakanties'. Compensatie-aankopen werden de nieuwe impulsaankopen. Na een periode van restricties kozen veel mensen voor overcompensatie.

B. hybride oorlog

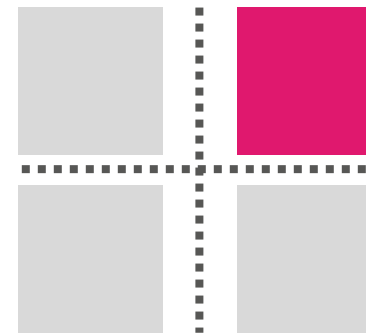
>1 jaar · tijdelijke maatschappelijke verandering

Nederland werd in het voorjaar van 2020 opgeschrikt door het coronavirus. De aanpak, die eerst vooral gericht was op flatten the curve en later op het vergroten van groepsimmunititeit, bleek effectief en zorgde ervoor dat het Nederlandse gezondheidssysteem overeind bleef.

Maar het virus bleek lastiger te verslaan dan eerst werd gehoopt. Hoewel grote pieken uitbleven, bleef het virus ongeacht de maatregelen niet te verslaan. Nu een jaar later, in april 2021, is de verlichting eindelijk daar dankzij het vaccin dat begin dit jaar eindelijk op de markt kwam. De snelle distributie van het vaccin over heel Europa is vooral te danken aan sterk gezamenlijk optreden van de EU. De pandemie heeft bij alle lidstaten duidelijk gemaakt dat je een crisis alleen kunt overwinnen als je de krachten zoveel mogelijk bundelt.

langdurige gezondheids crisis

In eerste instantie leek het erop dat het Nederland niet lukte snel het virus in te dammen. Maar net toen begin april 2020 het aantal patiënten op de IC een piek bereikte, stabiliseerde de pandemie en nam het aantal nieuwe patiënten af. Na deze eerste turbulente fase van opschaling en improvisatie was het zorgsysteem voorbereid op de relatief grote aantallen patiënten. Om te voorkomen dat planbare zorg structureel afgeschaald zou moeten worden en om toekomstige pieken op te vangen, is de capaciteit van IC's structureel omhoog gebracht. Het opgeschaalde aantal IC-bedden wordt al een jaar lang gebruikt om coronapatiënten op te vangen.



B. hybride oorlog

>1 jaar · tijdelijke maatschappelijke verandering

De aanpak gericht op flatten the curve had zijn vruchten afgeworpen en vanaf mei verschoof de aanpak richting het vergroten van de groepsimmunititeit. Naarmate meer mensen besmet waren geweest nam de groepsimmunititeit toe. Daardoor kon de overheid er toe overgaan om maatregelen deels op te heffen – maar uitsluitend door de anderhalve meter-norm in acht te nemen.

Na de meivakantie startten de basisscholen en contactberoepen weer op. Middelbare scholen openden na 1 juni de deuren. Sommige scholen besloten – met name vanwege de druk van leerkrachten – op eigen initiatief pas in het nieuwe schooljaar weer klassikaal les te geven. Leerlingen waren inmiddels toch gewend aan het thuisonderwijs en de zomervakantie brak bijna aan. Vanaf juni ging een groot deel van de gezonde thuiswerkers af en toe naar kantoor. Veel bedrijven kozen er voor in shifts te gaan werken om ook op kantoor afstand te kunnen bewaren en het OV te verlichten.

Horeca en culturele instellingen wachtten een half jaar na de eerste Nederlandse coronapatiënt nog altijd op het moment dat ook zij weer volledig open mochten. Met een maximale capaciteit van 30 inclusief personeel was het voor de meeste theaters, bioscopen en restaurants niet rendabel om open te gaan. In enkele grote steden werd daarom afgedwongen dat leeftijdsgrenzen ingesteld werden. Sommige bioscopen, cafés en sportscholen waren daar alleen open voor jongeren en mochten daarom de grens van 30 personen overschrijden. Dit tot groot ongenoegen van de twee landelijke ouderenpartijen.

In april 2021 heeft naar schatting zo'n 60% van de bevolking corona gehad. Vooral de gezonde, jongere beroepsbevolking, die relatief weinig klachten ondervonden van het virus zijn besmet geweest.

Ouderen en kwetsbaren blijven in strikte quarantaine. Het virus heeft grote impact gehad op het zorgsysteem. Nu wordt langzaam de collateral damage duidelijk. Patiënten van wie de behandeling aan het begin van de pandemie is uitgesteld zijn overleden of hebben nu meer en langdurigere zorg nodig. Ook wordt steeds duidelijker bij patiënten die lang op de IC hebben gelegen dat het virus niet alleen veel blijvende schade aan de longen toebrengt, maar ook andere levensbedreigende complicaties zoals hart- en herseninfarcten.

over tot de orde van de dag

Het virus heeft grote invloed gehad op veel levens. 2020 kende het hoogste aantal echtscheidingen en suïcides van deze eeuw. Maar inmiddels is corona onderdeel van het dagelijkse leven en gaan de meeste mensen op dezelfde voet verder als voor de coronacrisis. Zelfs na een jaar van contactbeperking blijken de meeste Nederlanders gezagsgetrouw. Hoewel het virus alom aanwezig is, domineert het de samenleving niet. De maatregelen zijn inmiddels een fact of life geworden. Handen schudden is iets uit het verleden en je mondkapje heb je altijd op zak. En op de corona-app van de overheid check je dagelijks of iemand uit jouw persoonlijke netwerk of iemand in jouw buurt zichzelf – uiteraard vrijwillig en anoniem! – heeft aangemerkt als besmet.

Men is vertrouwd met de dagelijkse RIVM update van slachtoffers en patiënten. Na een paar maanden is corona slechts een korte rubriek in de krant en bondig item aan het einde van het journaal. Dat zorgt er ook voor dat bij veel mensen de angst vermindert. Vooral onder de beroepsbevolking en jongeren groeit het optimisme en vertrouwen vanwege de vondst van het vaccin.

B. hybride oorlog

>1 jaar · tijdelijke maatschappelijke verandering

herwaardering publieke sector en politieke midden

Zorgmedewerkers en mensen werkzaam in andere vitale beroepen zoals het onderwijs hebben er een zwaar jaar op zitten. Artsen en verpleegkundigen hebben soms maanden doorgewerkt zonder een dag vakantie. Ze zijn blootgesteld aan veel stress en leed. Relatief weinig medewerkers hebben de zorg de rug toegekeerd, maar een aanzienlijke groep zit thuis met stressklachten. De overweldigende steun vanuit de samenleving werkte hartverwarmend.

Toen in de zomer van 2020 het virus iets in kracht afnam, werkten de ziekenhuizen samen om een enorme groep Nederlanders op te leiden, die zich aanmeldde om in de zorg te werken. En de herwaardering van de publieke sector lijkt blijvend. Verpleegkundigen, politie en leraren kregen het eindelijk voor elkaar om hun arbeidsvoorwaarden en salaris te verbeteren. Andere sectoren hadden het zwaarder; bij vrijwel alle overige cao-onderhandelingen in 2020 werden loonsverhogingen van tafel geveegd.

De uitslag van de Tweede Kamerverkiezingen in maart 2021 liet dan ook vooral het vertrouwen van Nederland in het gezag en de herwaardering voor de publieke sector zien. De coalitiepartijen behielden veel zetels en ook de linkse oppositiepartijen PvdA en GroenLinks, die zich tijdens de crisis achter de coalitie schaalden, winnen zetels. De Nederlanders kiezen voor de stabiliteit en zekerheid van het midden. Na de verkiezingen wordt er snel een brede middencoalitie gevormd. Hoofdpunten uit het regeerakkoord: meer waardering voor onderwijs, zorg en hulpverlening en een einde aan de decentralisatie. De crisis liet zien dat om grote problemen echt het hoofd te bieden nationale coördinatie en beslissingen snel en effectief werkt. De vergaande decentralisaties in het sociaal domein worden langzaam teruggedraaid.

recessie: einde in zicht

Ondanks het voorzichtige optimisme onder de bevolking heeft Nederland te maken met een langdurende recessie die ook nu in het voorjaar van 2021 nog voortduurt. De economie kromp in 2020 met 7,3% en in 2021 wordt een krimp van 2,7% verwacht. Niet alleen de dienstensector maar ook de Nederlandse industrie krimpt. Bedrijven in de horeca, evenementen, recreatie en dienstensector redden het niet en het aantal faillissementen is groot. Vooral het traditionele MKB wordt zwaar getroffen. Hele winkelstraten in kleine en middelgrote steden staan leeg. Consumenten zijn terughoudend met grote uitgaven. De economische recessie gaat door terwijl de contactbeperkende maatregelen al zijn opgeheven, waardoor ook de steunmaatregelen van de overheid worden afgezwakt. Nederland heeft diepe zakken, maar ze bleken niet oneindig.

De werkloosheid groeide tot 6,1% in 2020 en vervolgens tot 9,4% in april 2021. Dat komt vooral doordat mensen met tijdelijke contracten en schoolverlaters geen werk kunnen vinden. Daarnaast zijn bedrijven door de lange duur van de recessie (mede door het toegenomen aantal faillissementen) gedwongen geweest hun vaste personeel te ontslaan. Ook financiële instellingen en pensioenfondsen komen in de problemen. De meest recente cijfers laten overigens wel een voorzichtige daling van de werkloosheid zien.

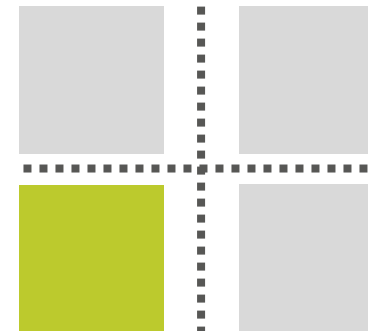
Het begrotingstekort in 2020 en 2021 is fors. De staatsschuld is sterk opgelopen. Alleen vanwege de gunstige uitgangssituatie houdt Nederland zich nog staande. Andere EU-landen zijn door de duur van de beperkende maatregelen en gebrek aan toerisme in grote problemen gekomen. Was Nederland in eerste instantie terughoudend in steun aan Zuid-Europa, uiteindelijk zorgde Europese steun in de EU ervoor dat ook zij op de been zijn gehouden.

C. uphill fight

< 4 maanden · blijvende maatschappelijke verandering

In januari 2020 volgden we nog bezorgd de ontwikkelingen van het coronavirus in China – het leek allemaal ver weg. Maar twee maanden later, in maart 2020, ontwricht het coronavirus de samenleving in twee golven. De eerste golf werd beantwoord met strenge overheidsmaatregelen om fysiek contact terug te brengen. Dat werkt aanvankelijk: begin april is de besmettingsgraad gedaald naar 0,3. Terwijl een grote groep Nederlanders elkaar virtueel op de schouders klopte, nam de naleving van de coronamaatregelen af. Ook de overheid versoepelde geleidelijk de maatregelen. Het gevolg was een tweede besmettingsgolf die het zorgsysteem en de maatschappij ontwrichtte.

Eind april deden op sociale media wilde verhalen de ronde: geruchten stelden dat het coronavirus doelbewust in omloop is gebracht. En de overheid zou te weinig doen, of de overheid reageerde juist te overspannen. Een groeiende groep mensen geloofde dat het virus voorbij was en vooral jongeren raakten ervan overtuigd dat het virus hen niet hard zou raken. In de noordelijke provincies, waar het virus nauwelijks huis had gehouden, groeide de onvrede over de maatregelen en de dictaten uit de Randstad. Ondanks de aangekondigde routekaart voor versoepeling van de maatregelen begin mei, nam de burgerlijke ongehoorzaamheid die maand sterk toe. ‘Als je over een maand met 100 personen bij elkaar mag komen, dan zou het toch ook nu wel kunnen’ was de overheersende gedachte bij velen. Het werd druk op straat en de politie kon het aantal meldingen van quarantainefeeftjes en overlast niet bijhouden. Het RIVM was somber gestemd: het aantal besmettingen, zieken en doden nam eind mei weer exponentieel toe. Pas twee maanden later, in juli, leidden nieuwe, strenge maatregelen tot een afname.



C. uphill fight

< 4 maanden · blijvende maatschappelijke verandering

Wereldwijd lijkt de coronacrisis in mei 2021 beteugeld: het vaccin dat eind 2020 op de markt kwam, is wereldwijd met enorme snelheid ingezet. Nu de crisis achter de rug is, wordt de balans opgemaakt. De coronacrisis heeft veel slachtoffers gemaakt in Nederland. Er zijn ruim 60.000 doden gevallen, voornamelijk mensen van 60 jaar en ouder. In het diepst van crisis, toen het zorgsysteem ontwricht raakte, zijn aanzienlijke aantallen vermijdbare doden gevallen: van uitgestelde chemokuren en orgaantransplantaties tot mensen met een hartinfarct die te lang moesten wachten op hulp. Omdat vooral ouderen slachtoffer zijn geworden van het virus is de druk op de ouderenzorg na de crisis aanzienlijk verminderd.

Nederland is veranderd in 2021. De open houding en nadruk op handel heeft plaats gemaakt voor een meer naar binnen gekeerde samenleving. De EU ligt zwaar onder vuur, er wordt gesproken over het sluiten van grenzen voor migratie en er gaan stemmen op om cruciale infrastructuur en productieketens weer zo veel mogelijk binnen de landsgrenzen op te tuigen. Alles om de risico's van een volgende pandemie te voorkomen.

zorgsysteem kraakt onder tweede piek

Hoewel het zorgsysteem in het voorjaar van 2020 vrijwel volledig werd ingericht op bestrijding van corona, ging dit niet snel genoeg. De tweede besmettingspiek in Nederland leidde tot gedwongen keuzes: welke patiënten behandelen we, en welke niet? Ook veel mensen die in de zorg werken raakten besmet of overspannen en dat leidde tot grote tekorten aan personeel in de zorg. Het vertrouwen in het zorgsysteem nam snel af. Mensen met acute klachten meden daardoor het ziekenhuis en mensen met veel vermogen lieten zich behandelen in privéziekenhuizen in Duitsland en Zwitserland.

Het aantal slachtoffers steeg snel en dat leidt tot beelden die we niet snel zullen vergeten: het transport van overledenen in legertrucks, opslag in abattoirs en begrafenissen waarbij geen familie of vrienden aanwezig mogen zijn.

een overheid die Nederland niet eerder heeft gezien

Het kantelpunt richting de twee piek kwam in mei 2020: ondanks adviezen van de overheid gingen veel mensen steeds vaker met vrienden of familie op pad om van het prachtige weer te genieten. Ook het heropenen van de scholen droeg bij aan de nieuwe besmettingsgolf. Ouders gingen vaker weer naar hun werk en leerkrachten bleken elkaar en ouders te besmetten. Bij de maatregelen om mensen afstand te laten houden kon de overheid niet langer rekenen op gehoorzaamheid van de gehele bevolking. De situatie op straat werd in juni grimmig: in buurten waar veel onrust was – met name kansarmere buurten – werd het leger ingezet om de orde te herstellen.

Nederland ging in totale lockdown: twee maanden lang was het alle burgers verboden zich zonder toestemming op straat te begeven. Ook kinderen mochten niet meer buitenspelen. Het openbaar vervoer was slechts toegankelijk voor medewerkers in cruciale sectoren zoals de zorg en voedselvoorziening. Om te controleren of de maatregelen nageleefd werden, werd grootschalig gebruik gemaakt van technologie. Camera's controleerden in het openbaar vervoer en wie de deur uit ging moest dit verplicht melden via een app. Boodschappen werden zoveel mogelijk thuisbezorgd, er werd IT-hulp opgezet voor met name ouderen die niet digitaal vaardig zijn en daklozen werden van de straat gehaald. Huishoudens onder de armoedegrens konden tijdelijk aanspraak maken op gratis internet.

C. uphill fight

< 4 maanden · blijvende maatschappelijke verandering

De Tweede Kamerverkiezingen van voorjaar 2021 lieten de politieke impact zien: de Nederlandse kiezer verlangt naar sterk leiderschap. Emotie regeert en voor het eerst kent Nederland een rechts-populistische, conservatieve meerderheid. Nu zij zich in het centrum van de Haagse macht bevinden, wordt oud-premier Rutte aansprakelijk gesteld voor de ineenstorting van het zorgsysteem en het hoge dodental. Zijn ingrijpen was niet snel en niet duidelijk genoeg. En waarom drukte hij ondanks de crisis de klimaat- en stikstofplannen door? De Nederlandse politiek keert zich af van Europa: intern zijn de financiële en economische gevolgen zwaar, er is weinig draagvlak om zuidelijke lidstaten te ondersteunen.

recessie en wantrouwen

De lockdown heeft grote gevolgen gehad voor de economie, Nederland dook in een ongekend diepe recessie. Het aantal aanvragen voor de steunmaatregelen van de overheid was zo groot dat het niet lukte alle bedrijven van voldoende steun te voorzien. Daarom sloten veel bedrijven noodgedwongen voorgoed hun deuren en zetten zij hun personeel op straat. Wereldwijd blijft economisch herstel uit. De Verenigde Staten zijn zwaar getroffen, de werkloosheid liep op naar meer dan 25%. China maakte dankbaar gebruik van de situatie om haar wereldwijde invloed te vergroten. Op het hoogtepunt van de crisis werd zelfs Chinees zorgpersoneel toegelaten in Amerikaanse ziekenhuizen.

De crisis veroorzaakte bovendien veel sociaalpsychologische effecten. Tijdens de crisis lopen de emoties zo hoog op dat paniek ontstond. Sommige mensen bleven hamsteren en anderen vierden toch gewoon hun verjaardag. De sociale controle was groot en families en vriendschappen liepen schade op door verschillende opvattingen over de coronamaatregelen.

Een groot gevoel van onbehagen werd verder versterkt de inzet van het leger. Toen de tweede besmettingsgolf in juli werd afgewend, vierde Nederland dat als de bevrijding na de Tweede Wereldoorlog: mensen gaan – in kleine groepen – de straat op en vieren op gepaste afstand feest.

Toch leidde die vreugde niet tot een herstel van het vertrouwen. Een groot deel van de oude middenstand in de winkelstraten heeft de deuren voorgoed moeten sluiten. Mensen zijn voorzichtig met grote aankopen en investeringen nemen maar mondjesmaat toe. Veel zz'ers, flexwerkers en nieuwkomers vinden nog altijd lastig een nieuwe baan.

Vanuit het onderwijs worden grote zorgen geuit over de enorme leerachterstanden op de basisschool. Doordat kinderen lang thuis hebben geleefd zijn de achterstanden groot, vooral bij jonge kinderen die thuis geen Nederlands spreken. Veel kinderen zijn van de radar verdwenen – zij maken hun school of opleiding niet af.

Ook de pensioenfondsen zijn hard geraakt: hun dekkingsgraad staat onder water en zij voeren de druk op om de uitkeringen te verlagen. De solidariteit van het begin van de coronacrisis is ver te zoeken.

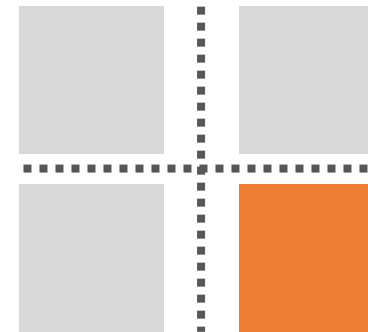
D. het nieuwe normaal

>1 jaar · blijvende maatschappelijke verandering

De coronapandemie was het begin van een diepe crisis die nu – april 2021 – nog altijd voortduurt. De crisis is een veelkoppig monster: we bevinden ons nog altijd in een gezondheidscrisis, een economische crisis en een maatschappelijke crisis. Steeds als het coronavirus overwonnen lijkt en maatregelen worden versoepeld, ontwricht een nieuwe aanval van het virus de samenleving. Nederland kende het afgelopen jaar meerdere perioden van totale lockdown, afgewisseld met versoepeling van maatregelen. Met elke lockdown nam de burgerlijke ongehoorzaamheid toe: online en steeds vaker fysiek wordt geprotesteerd. En veel mensen vinden het ook verwarrend: dan weer een mondkapjesplicht, dan weer niet; dan weer zijn grotere bijeenkomsten verboden, dan weer mag je tot 10 mensen bij elkaar komen. Het blijkt nog altijd vrijwel onmogelijk om wereldwijd besmettingen uit te bannen: in Nederland is het virus de afgelopen maanden vaker geïmporteerd dan dat het zich verspreidt binnen het land. Experts maken zich zorgen om gemuteerde varianten van het virus: ook mensen die al corona hebben gehad kunnen weer besmet worden, waarschuwen zij. En het lukt maar niet een afdoende vaccin tegen corona te ontwikkelen!

mondiale gezondheidscrisis

Mondiaal gezien heeft de coronapandemie dood en verderf gezaaid. Het dodental is vergelijkbaar met de sterfte als gevolg van de Spaanse Griep in 1918 waaraan 1 tot 5 procent van de wereldbevolking overleed. Aan Covid-19 zijn direct ook 100 miljoen mensen overleden. Indirect zijn er ook nog vele overledenen, die het met goede zorg in een normale situatie mogelijk wel gered hadden. In Nederland zijn 150.000 mensen overleden als gevolg van het coronavirus, voornamelijk ouderen. Alleen kansrijke patiënten konden nog terecht in ziekenhuizen. Veel patiënten zijn daarom thuis of in verzorgingstehuizen overleden. Vele van hen zijn in eenzaamheid zonder nabestaanden begraven.



D. het nieuwe normaal

>1 jaar · blijvende maatschappelijke verandering

Het coronavirus raakt Nederland al ruim een jaar in grote en kleine pieken. Eind september en half november 2020 ging Nederland zelfs een aantal weken in volledige lockdown: een mutatie van het virus maakte de eerste slachtoffers. Er zijn inmiddels al bijna een jaar drive-through-testmogelijkheden: je rijdt langs, en binnen 20 minuten ontvang je digitaal de uitslag van de coronatest. De maatregelen voor social distancing en het aanhouden van gesloten grenzen lijken bijna niet vol te houden. Sinds juni 2020 zijn privacyrechten van inwoners bijna verdwenen: de overheid eigent zich via smartphones toegang tot locatiegegevens toe om de verspreiding zo goed mogelijk te tracken en zieken en kwetsbaren maximaal te isoleren.

fysiek verleden, digitale toekomst

De samenleving is duurzaam ontwricht. Niet alleen het gezondheidssysteem kon de piek niet aan, ook het bedrijfsleven heeft kreeg klappen. De recessie duurt nu al zes kwartalen met een krimp van 7,3% in 2020 en een krimp van 2,7% in 2021. Door de lange en diepe recessie is de werkloosheid sterk opgelopen tot een werkloosheidspercentage van 9,4%. Dat valt nog mee – in Zuid-Europa raakt de werkloosheid haast 20% en ruim een kwart van de Amerikanen zit zonder werk.

Vanaf de tweede piek viel veel personeel ziek uit, export liep drastisch terug en ook de import van cruciale grondstoffen en onderdelen was nauwelijks nog mogelijk. De landbouw en maakindustrie werden daar hard door geraakt. De horeca en culturele sector hadden en hebben te lijden onder de contactbeperkingen. Inmiddels mag je naar de bioscoop, maar met de helft minder bezetting. Een ritje in de achtbaan mag, maar het bankje voor en achter je blijven leeg.

De overheid voert een strikt industriebeleid, om zo veel mogelijk essentiële goederen – bijvoorbeeld voor de zorg – ook binnen Nederland te produceren. De staat eigent zich noodgedwongen enorme bevoegdheden toe. Boodschappen worden zo veel mogelijk online gedaan en lang niet alle etenswaren zijn continu verkrijgbaar.

Inmiddels wordt wereldwijd gesproken over de 'digital switch': wat voorheen niet digitaal kon, is noodgedwongen gedigitaliseerd. School, werk en sociaal contact: mensen voelen zich steeds meer thuis in het digitale domein. Ook generaties ouderen die nog niet of nauwelijks digitaal waren, leren videochattende nauwelijks meededen, voelen nu de noodzaak. Je moet wel. Na een periode van aftasten en wennen, vieren de eerste mensen inmiddels hun tweede digitale verjaardagsfeest. De Tweede Kamerverkiezingen van 2021 markeerden de eerste digitale stemgang in Nederland.

De collectieve existentiële dreiging die van het coronavirus uitging, maakte dat in de samenleving de waarden bescherming, bestaanszekerheid en belonging steeds belangrijker zijn geworden. Mensen zoeken naar een nieuwe invulling, voorbij het hyperindividualisme van het afgelopen decennium. Zelfredzaamheid heeft een negatieve lading gekregen: het individu kan niet altijd verantwoordelijk worden gehouden voor het eigen succes. Nederland wordt zo steeds meer een digitale, solidaire samenleving.

We zoeken elkaar digitaal op. Aanvankelijk hielden mensen het vooral bij de kleine kring: familie, vrienden. Maar inmiddels is digitaal contact minder vermoeiend voor mensen, en zoeken ze ook grotere groepen of nieuwe mensen op online. Ondernemers zien ook kansen: er zijn bijvoorbeeld digitale hulppakketten ontwikkeld voor mensen die een nieuwe baan vinden.

D. het nieuwe normaal

>1 jaar · blijvende maatschappelijke verandering

lege portemonnee, maar nieuwe bedrijvigheid

De oude economie bestaat niet meer, stellen experts. Nederland maakt een ongekende recessie door: de manier van organiseren in vrijwel iedere sector is ontwricht. Voor veel ondernemers is het nog altijd onmogelijk om op de oude voet door te gaan. Veel horeca en culturele instellingen hebben hun deuren moeten sluiten: het is nog altijd onduidelijk wanneer het openbare leven weer op gang komt zoals voor corona. De werkloosheid piekt met 9,4%. Tegelijkertijd willen veel mensen die noodgedwongen thuis zitten een bijdrage leveren – zij zoeken tijdelijk werk in cruciale sectoren, laten zich omscholen of proberen hun kennis in te zetten om te helpen. Zo lijkt de tegemoetkoming aan het oude loon langzaam te transformeren in een basisinkomen.

Productie wordt zo lokaal mogelijk georganiseerd: Nederland importeert vooral grondstoffen en minder eindproducten dan voorheen. Er ontstaat hernieuwde focus op het eigen land en de regio: import en export richt zich vooral op de buurlanden. En de organisatie van onze economie verandert. De crisis laat zien dat just-in-time-productie zeer gevoelig is voor disruptie. Just-in-time wordt al gauw net te laat. De nieuwste bedrijfseconomische visie – of zo je wil, het nieuwe managementjargon – spreekt over redundancy. Het organiseren van overvloed, zodat je minder snel wordt geraakt door een schok van buitenaf.

Sociaal-cultureel verschoven de waarden van individuele vrijheid en zelfredzaamheid het afgelopen jaar naar veiligheid, zekerheid en gezamenlijkheid. Economisch betekent dit dat Nederland zich langzaam maar zeker afkeert van neoliberaal beleid en marktwerking in het publieke domein.

We gaan niet terug naar een centraal, door de overheid gestuurde samenleving. Maar veel eerder naar sterke lokale coalities van inwoners, ondernemers en lokale overheden. De contouren hiervan waren al voor de coronacrisis zichtbaar: toen ontstonden steeds meer zorg-, energie en buurtcoöperaties. De nieuwe economie ontstaat niet per se alleen vanuit een nieuwe waardeoriëntatie. Net zo belangrijk is de enorme financiële klap voor veel werknemers en werkgevers. Oplossingen worden steeds vaker gecreëerd met een gesloten beurs. De coronacrisis bleek een katalysator voor de deeleconomie. Er gaan steeds meer stemmen op om de overheidssteun voor lonen om te zetten in een basisinkomen. Internet is een commodity: elk huishouden in Nederland moet gegarandeerd toegang krijgen tot de online samenleving.

Achteraf gezien bleken de lange duur en grote impact van de coronacrisis een bifurcatiemoment. Het virus veranderde niet alleen de loop van de maatschappelijke ontwikkeling, maar ook onze kijk op de wereld. We gingen een lange wandeling weer waarderen. We gingen onze politici weer vertrouwen – hoe ingrijpend ze ook de afgelopen tijd ons leven hadden bepaald. We stelden wetenschappers op een voetstuk.

En we keken opnieuw naar onze relatie tot de natuur en onze ecosystemen. De coronacrisis lijkt ook een tipping point voor de acceptatie van klimaat- en milieumaatregelen. De wederopbouw van de economie bleek dé kans voor Nederland om los te komen van oude padafhankelijkheden. Duurzamere, lokalere productie werd de norm. De energietransitie kreeg meer ruimte. En het platteland werd in samenwerking met agrariërs opnieuw ingericht: meer adaptief, zodat we beter om kunnen gaan met perioden van te veel of te weinig water. En meer natuurinclusief.

post-corona scenario's

hoe scenario's beslissers kunnen helpen

Mocht u vragen hebben,
of verder willen praten
over deze scenario's,
neem dan contact op met
ons kantoor.

tweede versie: mei 2020

www.futureconsult.nl
info@futureconsult.nl
+31 20 320 3100