



mededelingen opbouwwerk

**opbouwwerk op de grens
van de jaren negentig**

**onderzoek naar stand van zaken
en vooruitblik**

november 1988
7e jaargang
nummer 70

Inhoud

	pag.
- Torso en de conferentie opbouwwerk in de negentiger jaren	3
- Tendenzen en uitdagingen in de driehoek werkveld/opleiding/arbeidsmarkt; interview met mw. C. Koppedraijer	3
- Suggesties van de Harmonisatie-raad	6
- Consequenties voor bijscholing van opbouwwerkers; interview met Dick Bussing	7
- De toekomst van het opbouwwerk	10
- Lokale problemen en praktijken; Torso en de cijfers van het NIMO trendonderzoek '88	13
- Trends '88	15
- Torso als instrument voor cultuurdiagnose	23
- Scenario's als alternatieve oplossingsroutes	27
- Zijn bijzienden gebaat met een verrekijker; een polemische vooruitblik n.a.v. de Torso-resultaten	31
- M.O. ontvangt donatie bedrijfsleven	34
- Personeelsadvertenties in M.O.	34

MeMo

Opbouwwerk is een activiteit die voortdurende vernieuwing als wezenlijke eigenschap in zich draagt. In het onderzoek "Toekomstige Ontwikkelingen Rollen Structuren Opbouwwerk" (TORSO) is geprobeerd deze gratuite opmerking voor de komende jaren nader in te vullen. In welke opzichten en richtingen moet het opbouwwerk zich ontwikkelen? Over de conclusies van TORSO is in een artikel in M.O. van juni/juli j.l., al het een en ander gezegd (volledigheidshalve is dit artikel nogmaals opgenomen; zie pagina 10 e.v.). In dit themanummer willen we vooral een aantal voorbeelden geven van wat er met het TORSO-materiaal gedaan kan worden.

We praten met Dick Bussing (VO Rotterdam) en Corrie Koppedraijer (RION) over de conclusies voor opleidingen. Een signalement van een HRWB-studie over de toekomst van het sociaal-agogisch veld wordt aangestipt. Willem van de Wetering (WESON) vertelt hoe hij het onderzoek gebruikt heeft bij gesprekken over beleidsontwikkeling bij een grote opbouwwerkinstelling. Er wordt een computerondersteunde methode voor strategiebepaling gepresenteerd. De aanbevelingen van het TORSO-onderzoek worden vergeleken met de huidige praktijk zoals die blijkt uit het NIMO-onderzoek Trends '88 (zie ook het blauwe katern). Voorts worden de TORSO-resultaten door Harry Broekman nog eens in het licht van recente discussies beschouwd. ■



is een mededelingenblad van, voor en over de lokale opbouwwerkpraktijk.
 Samenstelling: Harry Broekman, Charlotte Krop, Wil van de Leur, Yolanda Tabak.

M.O. verschijnt ten minste 10 maal per jaar, zes gewone en vier themanummers.
 Een jaarabonnement kost f 38,-. Bij méér abonnementen reductie op aanvraag.
 Losse nummers kosten f 5,25, themanummers f 6,-, excl. porto.

Redactie en administratie:
 Pr. Mauritslaan 26, 2582 LS Den Haag,
 tel. 070-521354.
 ISSN: 0168-065X.

Torso en de conferentie opbouwwerk in de negentiger jaren

TORSO heeft aanleiding gegeven tot het organiseren van een conferentie over vernieuwende ontwikkelingen in het opbouwwerk, die op vrijdag 13 januari 1989 te Rotterdam zal plaats vinden.

Er zullen dan vijf projecten gepresenteerd worden, die elk op hun eigen manier een nieuwe aanpak van sociale problemen belichamen. De projecten zullen niet alleen inhoudelijk toegelicht worden. De bedoeling is dat in een kritische discussie tussen uitvoerders van de projecten, een deskundig panel en de deelnemers aan de conferentie, vastgesteld zal worden hoe de aanpak in een bepaald project iets bij kan dragen aan succesvolle opbouwwerkpraktijken.

In ieder geval komen aan de orde het Fries WAO-beraad en het inpassingsproject voor moeilijk plaatsbare werklozen Maatwerk uit Helmond. Daarnaast worden Rotterdamse projecten besproken op het terrein van stadsvernieuwing en ondersteuning van etnische minderheden. Voor de conferentie zal een studiemap verschijnen.

Wie geïnteresseerd is in het thema kan 13 januari alvast reserveren. In het decembernummer van M.O. volgt een nadere aankondiging. Een folder over de conferentie kan worden aangevraagd bij de Werkplaats Opbouwwerk Noord-Nederland, De Jerden 9, 9202 VK Drachten, tel. 05120-18925. ■

Tendenzen en uitdagingen in de driehoek werkveld/opleiding/arbeidsmarkt

In de lente van 1988 bracht de Harmonisatieraad Welzijn een studie uit over "de toekomst van de agogische opleidingen en beroepen". Deze studie biedt een aantal belangwekkende perspectieven, ook en zelfs met name voor het opbouwwerk. In de eerste plaats onderbouwt deze studie zorg voor de toekomst. Uit de HRWB cijfers blijkt het volgende: De gehele h.b.o. sector stijgt vanaf 1983 met 3000 studenten per jaar, voor de sector HSAO (Hoger Sociaal Agogisch Onderwijs) staat een daling met 1000 studenten per jaar. Binnen de afstudeerrichtingen van de vroegere sociale academies komen cultureel en opbouwwerk er het slechtst af: tussen 1982 en 1986 resp. 47 en 40 % minder studenten (maat-

schappelijk werk - 18 % en personeelswerk + 6 %) Op 1 augustus 1986 waren er in heel Nederland (m.u.v. van de V.O. te Rotterdam) 133 studenten opbouwwerk, verdeeld over 3 studierichtingen. In 1987 viel Hengelo af, zodat slechts Leeuwarden met ongeveer 30 en Den Haag met ca. 85 studenten overblijven.

De rapporteur (Mevr. Van Wieringen) verwacht bij ongewijzigd beleid geen verbetering van de arbeidsmarktpositie van cultureel en/of opbouwwerkers. Hooguit een stabilisatie op middellange termijn, te danken vooral aan opsplitsing van het teruglopende aantal formatieplaatsen in deeltijdarbeid.

Al met al tendenzen en ontwikkelingen die tot nadenken stemmen. En wat is beter om dat in het gezelschap van een tweede deskundige te doen?

We nodigden Mevr. C. Koppedraijer uit om vanuit haar onderzoek de diverse signalen te wegen. Wat is namelijk het geval? In deze zelfde lente gaf de sector Welzijn en Informatie van de Rijks Hogeschool te Groningen (het RION) de opdracht onderzoek te doen naar de aansluiting van onderwijs- en arbeidsmarkt van hun afgestudeerden. Doel is uiteraard een betere afstemming te genereren. Werkgevers, toekomstbeschouwers en een cohort abiturienten worden ondervraagd. Daarnaast zijn alle welzijnsadvertenties met vacatures in de Volkskrant en het Nieuwsblad van het Noorden tussen april en oktober j.l. systematisch geanalyseerd.

Een deelrapport (over deze vacatures) verschijnt in december 1988, het eindrapport in 1989. Kortom, dit onderzoek probeert in het klein, maar verfijnd, dezelfde vragen te beantwoorden als de HRWB op macro niveau.

Letten op de functie die opbouwwerk in de samenleving inneemt, welke ontwikkelingen in het werkveld zijn in uw ogen toonaangevend?

Wat ik waarneem is dat het opbouwwerk en het cultureel werk steeds meer aan de leiband van de overheid zijn gaan lopen. Het is een reagerende werksoort met reagerende functies geworden. En dan niet reagerend op wat er aan maatschappelijke ontwikkelingen of behoeften in de wijk, buurt ligt, maar op de vraag: wat zijn de plannen van de overheid met ons. Het werk dreigt steeds meer speelbal te worden van de politiek en de ambtenarij en het gevolg is dat er een zeer sterke groei heeft plaatsgevonden naar specifieke doelgroepen of aparte, "van hogerhand" geoordeelde, thematieken. Als het politieke tij voor die issues verloopt, trekken subsidiegevers zo de financiering in en is het voor het werk afgelopen.

Is die tendens sterker geworden de laatste jaren?

Ja. De eigenheid van het vak, de professionele expertise in het analyseren van maatschappelijke verhoudingen om vervolgens te bepalen wat in termen van opbouwwerk ontwikkeld kan worden, die zie ik niet meer zo.

Maar wat zou dan het weerwoord vanuit het vak moeten zijn? De tegenkrachten verantwoordelijk voor de door u gesignaleerde tendentie liegen er toch niet om?

Er moet een nieuwe plaatsbepaling gemaakt worden van het vak en de werksoort. Opbouwwerkers zijn capabel en integer genoeg om hun toekomst te analyseren. Belangrijk vind ik dan, dat ze wel in hoge mate relativeren van hoe 't was. Dus niet teveel omzien naar de jaren zestig, toen er nog in het kader van de inspraak veel contact was met de man in de straat. Zoek naar andere settingen op grond van eigen kennis en ervaringen en analyse. Loop niet elk potje of maatregel achterna, kom met eigen onderzoeksmateriaal over waar noden en behoeften liggen. En wees dan vervolgens inventief in het realiseren van een draagvlak. Bijvoorbeeld door minder afhankelijk te worden van de collectieve sector.

Licht dat eens toe?

Neem nou het milieuvraagstuk. Wat er nu geprobeerd wordt is het enthousiasmeren van burgers voor de zorg voor het milieu. Nuttig, maar je bereikt mensen slechts in hun privébestaan en organiseert hen op privéoemers. Binnen bijvoorbeeld hun werksetting worden ze niet aangesproken door het opbouwwerk. En dat is heel merkwaardig eigenlijk, want ook hier in mijn eigen woonomgeving, werken veel mensen in vieze fabrieken aan gevaarlijke produktieprocessen.

Is het binnendringen bij bedrijven door het opbouwwerk niet wat onrealistisch. De smerigste fabrieken zullen toch het meest de deur dichthouden?

Ook dat is uiteindelijk een zaak van strategieontwikkeling. Agogen hadden het ook niet voor mogelijk gehouden dat het bedrijfsleven thans zo sterk geïnteresseerd is in hun opvattingen over de menselijke factor in het bedrijf. Maar algemener: ik realiseer me dat ik sterker let op ideeën dan op uitwerkingen. En op de weg naar deze en andere nieuwe settings liggen grote obstakels. Maar een ding weet ik zeker: Verlangen naar de gouden tijden van weleer en het verwaarlozen van eigen initiatief doet het werk verpieteren en kan nooit

een garantie vormen voor een steviger positie in de toekomst.

Zorgelijk vind ik ook de volgende ontwikkeling in het welzijnswerk. Er is een trend, uit overlevingsmotieven, om het specialisme te benadrukken. Om een voorbeeld te noemen uit de hulpverleningssector. De mensen die met incestslachtoffers werken, benadrukken dat wat zij aan methodiek en vaardigheid hebben, anders is dan wat collega's elders doen in geval van seksuele mishandeling. Ik zie beide groepen hard aan het bijzondere karakter van hun specialiteit werken. Dat kost verschrikkelijk veel tijd. Tijd en energie die veel beter besteed kunnen worden om te anticiperen op fusie van hun instellingen en met een vernieuwend aanbod te komen voor deze en aanpalende problemen.

Ik weet niet of de situatie in de praktijk zo'n open opstelling altijd mogelijk maakt. Laat ik je een voorbeeld geven. In een middelgrote stad werden onlangs de sociaal cultureel werkkoepel en die van het opbouwwerk gefuseerd. Het gaat om tientallen functionarissen. Beide stichtingen hadden zich in het verleden heel actief getoond en veel personeel verworven. Een ander effect is geweest dat er niet minder dan veertig club- en buurthuizen gevestigd werden.

De thans machtig en zuinig geworden wethouder is eigenlijk maar in een ding werkelijk geïnteresseerd: zo veel mogelijk de clubs in deze huizen draaiende te houden. De meer ingewikkelde, langer lopende en minder meetbare opbouwwerkprocessen dreigen onder te sneeuwen. Er dreigt een eenheidsworst te ontstaan waarbij de opbouwwerker verwordt tot een veredeld concierge annex discjockey. Waarom is het versterken van het eigene, het bepleiten van het aparte van opbouwwerk nu de mindere strategie in dit geval?

Wel, als ik dit hoor, lijkt het me een slopende en energie vretende strijd. En dan denk ik toch dat de verhouding tussen kosten en opbrengsten scheef zit. Zelfs als je "wint", als de opbouwwerkers zich uit hun onderliggende positie weten te bevrijden, dan kan het nog weleens een Pyrrus-overwinning zijn, vanwege de grote tegenkracht die ook is gemobiliseerd, intern en extern. Ten tweede: een overwinning lijkt een erkenning te zijn voor wat je waard bent gebleken. Maar bevestigt tegelijkertijd een status quo, remt daardoor vernieuwing.

De enige weg in mijn ogen is niet het redden van rechtsposities of verdiensten uit het verleden maar vanuit een analyse van de maatschappelijke ontwikkelingsprocessen in die stad. En dan zal volgens mij al gauw blijken dat er qua wel

zijnswerk een interdisciplinair aanbod moet komen waar je zo wie so het opbouwwerk bij nodig hebt.

Ook hier geloof ik niet in. Een objectieve noodzaak voor de inzet van opbouwwerk is toch niet aan te tonen? Dat is toch immer een ideologische beslissing?

Kijk eens naar de geschiedenis van de werksoort. De ontstaansreden lag in de versterking van de maatschappelijke verhoudingen. In de wederopbouwperiode kon met groot succes het verhaal voor het voetlicht gebracht worden dat economische groei niet zonder evenwichtige maatschappelijke ontwikkeling te realiseren was. Zo'n constructieve manier van waarnemen kan het vak, als het zich daar voor inzet, weer presenteren. Het zou een schitterende uitdaging voor het vak zijn als het een toekomstscenario zou ontwikkelen voor na 1990. Zelfs de Landbouwsector heeft dat gedaan. Leg politici nou eens uit waar het heen gaat met Nederland bij het volledig uitvoeren van de "zorgzame samenleving". Geheid dat bij een goed onderbouwd verhaal je aanbevelingen voor gerichte inzet van opbouwwerk gefinancierd krijgt.

De terugloop van het aantal studenten en de reductie van het aantal instellingen waar opbouwwerk gedoceerd wordt, baart me zorgen. Hoe zou je, gelet op wat er gaande is bij het h.b.o. en het werkveld, daar op in kunnen spelen?

Ik weet eigenlijk niet of dat nu zo'n zorgelijke ontwikkeling is, waarom vind je het eigenlijk zo verontrustend?

Hoe minder docenten, hoe minder vakontwikkeling. Hoe minder studenten, hoe minder verwezenlijking van de expertise. En hoe minder opleidingen, des te eenzijdiger het aanbod.

Dat vermindingsproces valt nu nog maar heel moeilijk terug te draaien. En wanneer je kijkt naar de bestaande werkstructuren en de vraag naar specifieke opbouwwerkgediplomeerden, dan hoeft dat ook niet. Ik ben maar heel weinig advertenties tegen gekomen waarin men duidelijk en alleen een opbouwwerker vroeg voor een functie. Bovendien, bekijk het eens van deze kant: Bij de universiteiten is er ook een herverdelingsproces geweest waarbij een bepaald specialisme nog maar op een plek gedoceerd wordt. Maar dat ligt dan wel vast. Zolang er een maatschappelijke vraag naar zo'n specialisme blijft, zal het Ministerie van Onderwijs er altijd voor zorgen dat dit ergens verzorgd kan worden. In die zin bekijken ze dat heel pragmatisch en beheersmatig. Zij denken in termen van concentratie, niet in het vernietigen van een

bestaand en beproefd specialisme.

Je betreurt de terugloop in het aantal opbouwwerkers. Veel belangrijker echter is de vraag: hoe kun je de essenties van het vak inbouwen in een bredere opleiding en uitzaaian in een interdisciplinaire praktijk.

Wat is er op dat gebied gaande, wat zijn de posities in het debat over de vernieuwing van het HSAO?

Er zijn drie stromingen. Er is een standpunt waarin men zegt: je moet uitgaan van constanten in de maatschappij. Wat is de grootste constante? Dat is de opeenvolging van generaties, leeftijdsgroepen. Je hebt kinderen, jongeren, volwassenen en bejaarden. De agogiek zou per categorie integraal en interdisciplinair ontwikkeld moeten worden. Er is een tweede standpunt dat zegt: je moet uitgekristalliseerde methodieken als uitgangspunt nemen en in creatieve nieuwe werksoorten assimileren. Dus alle bestaande institutionele werkvormen overboord gooien en, lettend op de samenhang in problemen, methodieken poolen. En je kunt ook een derde ontwerp op dit moment in de praktijk zien. Daar schippert men tussen het bestaande en een geheel nieuwe aanpak. En dan vlucht men in het omarmen van de organisatieleer (veel management-cursussen) of het creëren van een afstudeerrichting als welzijnsbeleid.

Wat is er eigenlijk verkeerd aan die laatste benadering, daar speelt men toch in op relevante maatschappelijke ontwikkelingen?

Ja, maar centraal in deze constructies staat het aansluiten op een waargenomen arbeidsmarktontwikkeling. En vanuit het onderwijs aansluiten op de arbeidsmarkt is een illusie. Tientallen jaren onderzoek laten eigenlijk vooral zien dat het je niet lukt. Onderwijs en arbeidsmarkt zijn twee relatief autonome systemen die heel moeilijk beheersmatig te koppelen vallen. En ook in mijn eigen onderzoek neem ik dit waar. De opleidingseisen voor een en dezelfde functie kunnen zeer sterk uiteenlopen. Voor projecten als vandalisme, gecoördineerd bejaardenwerk, integratie van minderheden, tel ik zo zes, zeven diploma-differentiaties bij dezelfde functieomschrijvingen. In die zin is alles aan het vervagen en is voor de mensen die de vacatures opstellen ook niet duidelijk wat een opbouwwerker is en kan. Of anders gezegd: alle huidige welzijnswerkberoepen zijn kennelijk te eenzijdig, te eng.

Dat roept de vraag op: hoe zou het dan wel moeten?

Ik pleit voor een opleiding van twee keer twee jaar in het HSAO. De eerste twee jaar

leer je die vaardigheden die je in elke functie binnen het welzijnswerk nodig hebt. Dat zijn bijvoorbeeld sociale vaardigheden, communicatieprincipes, probleemgericht, onderzoeksmatig opereren en het leren denken in termen van samenhangen. De laatste twee jaar zouden studenten op thema's en keuze programma's kunnen in tekenen, die - en dat is essentieel - in een sterke band met het werkveld en gericht op maatschappelijke vraagstukken, ontwikkeld worden. Zo leer je interdisciplinair, probleemgericht werken. Met alleen de bestaande beroepsvaardigheden van de thans vigerende en verkokerde werksoorten red je het niet.

Hartelijk dank voor uw prikkelende bijdragen. Ik heb de indruk dat u luiken voor een aantal ramen hebt weggeschoven, waardoor het opbouwwerk een ruimer zicht kan krijgen op relevante ontwikkelingen in de buitenwereld. Ik wens u verder veel succes met uw onderzoek.

Dr. H. Broekman

Suggesties van de Harmonisatieraad

Uit de studie: "De toekomst van sociaal agogische opleidingen en beroepen", komt geen onverdeeld positief beeld.

Toch zijn er duidelijke kansen, lichtpunten in de ontwikkelingen voor het opbouwwerk. In totaal tien suggesties uit de aanbevelingen lijken relevant.

- Zowel vanuit de rijksoverheid als het werkveld wordt - een overigens verschillende - herindeling voor de agogische sector voorgestaan. Telkens echter, blijkt een van die vijf nieuwe sectoren de sector Maatschappelijke Ontwikkeling te zijn.

- Er is een verschuiving gaande, dat is een sterke tendens, van het verlenen van individuele hulp naar het organiseren en ondersteunen van organisaties van zelfhulp (per traditie een kernelement van opbouwwerk).
- Een effectief middel tegen sociale versplintering en toenemende vrije tijd is het weer oppakken van een oude functie van cultureel/opbouwwerk: het initiëren en stimuleren van het verenigingsleven.
- De gezondheidszorg zou gebaat zijn met "een injectie van de expertise, opgedaan in het welzijnswerk in de omgang met vrijwilligers".
- De organisatie van nieuwe initiatieven en werkvormen rond de thuiszorg is een kansrijk terrein.
- De vraag naar veiligheid in de wijk zal werk kunnen bieden.
- Belangrijk is het bijdragen aan oplossingen voor langdurig werklozen: het Arbeidsbureau kan zelf niet alles en de politiek - op plaatselijk niveau - vraagt er dringend om.
- Nuttig is het bestrijden van computeranalfabetisme bij moeilijk bereikbare groepen.
- De integratie van minderheden en vluchtelingen vraagt om nieuwe benaderingen.
- Van belang is het gegeven dat er van diverse zijden druk uitgeoefend wordt op het HSAO om te komen tot effectieve overlegstructuren tussen werkveld en opleiding. (Uit een studie van de Nationale Raad voor Maatschappelijk Welzijn blijkt dat met name de regio of provincie bij uitstek de scharnierpunten voor zo'n netwerk zijn.)

Dwarskijken 13 "De toekomst van sociaal-agogische opleidingen en beroepen", HRWB, maart 1988. Te bestellen door overmaking van f 10,- op postgiro 5441758 t.n.v. Macula, Boskoop.

Consequenties voor bijscholing van opbouwwerkers

Interview met Dick Bussing

Dick Bussing is docent aan de parttime 2e fase opleiding Opbouwwerk aan de Hogeschool Rotterdam e.o. In het verleden was hij uitvoerend opbouwwerker en consulent bij POOK, de ondersteuningsinstelling voor opbouwwerk, buurthuiswerk e.d. in Zuid-Holland. We praten met hem over zijn indrukken en gedachten naar aanleiding van het TORSO-onderzoek en over de consequenties voor het (bijscholen van opbouwwerkers.

Dick Bussing:

Mijn algemene indruk is dat TORSO interessant materiaal biedt voor methodische reflectie van opbouwwerkers. De tweede fase opleiding is bedoeld voor mensen die werkzaam zijn in een opbouwwerkfunctie of waar ze opbouwwerkachtige activiteiten ondernemen. Op de opleiding komen minder "echte" opbouwwerkers, meer projectmedewerkers, maar beide categorieën zijn geïnteresseerd in methodische aanwijzingen en daar kan met name het rollenonderzoek van TORSO behulpzaam zijn.

Je hebt dus via de studenten en via je werk bij POOK inzicht in de opbouwwerkpraktijk. In TORSO wordt geconstateerd dat opbouwwerkers terughoudend geworden zijn. Ze zijn te weinig bereid zich flink op te stellen en zondig conflicten aan te gaan. Is dit ook jouw indruk?

Het is wel zo dat ik merk dat studenten niet erg flexibel zijn in de rollen die ze kiezen. Ze zitten vast in bepaalde patronen. Ik heb dit aan de orde gesteld en kreeg als reactie: zeg maar hoe we anders te werk kunnen gaan. Men wil wel veranderen, maar weet niet goed hoe.

Voor wat betreft het nemen van initiatieven ben ik niet zo pessimistisch; volgens mij zijn opbouwwerkers zeker bezig naar nieuwe aanpakken te zoeken. Daarbij wordt minder ruig te werk gegaan dan in de jaren zeventig. Men is evenwichtiger en omzichtiger. In die zin zou je kunnen zeggen dat de conflictmatige aanpak naar de achtergrond is verdwenen. Ik vind dat geen bezwaar. Opbouwwerkers zijn meer op resultaat gericht en kiezen de weg die het beste uitzicht biedt.

Een ander voorbeeld: enkele jaren geleden kon je het als opbouwwerker niet maken om alleen, zonder iemand uit de bewonersgroep, met de gemeente te overleggen. Tegenwoordig is het aan de orde van de dag dat je met een wethouder of ambte-

naar overlegt en daarbij niet alleen optreedt als pleitbezorger van de bewonersorganisatie, maar ook andere rollen gebruikt. Opnieuw: een bepaalde rol verdwijnt enigszins naar de achtergrond; dit is echter geen gevolg van bangigheid van de opbouwwerker, maar van een nuchtere aanpak.

Een van de positieve conclusies uit TORSO was dat we met de zeven superrollen die we onderscheidde het grootste deel van het interventierepertoire van de opbouwwerker wel in kaart konden brengen. Er was eigenlijk maar een rol waarvan we het belang hebben onderschat: die van onderzoeker. Merk jij ook dat studenten vragen om methoden om deze rol te kunnen vervullen? En wat antwoord je dan?

De behoefte van opbouwwerkers aan goed onderzoek en goede analyse is inderdaad groot. Daarvoor zijn verschillende redenen. De werkwijze van de opbouwwerker wordt minder vast. De opbouwwerker werkt minder een vast patroon van acties af en moet meer zelf een route bepalen. Om dat te kunnen doen moet er eerst een goede analyse van de situatie gemaakt worden, opdat er planmatig en via projektaanpak gewerkt kan worden. Een tweede reden voor de behoefte aan goed onderzoek is de ingewikkeldheid van de problemen waarmee de opbouwwerker te maken krijgt. Denk bijvoorbeeld aan iemand die tot taak krijgt de arbeidsmarktkansen van jongeren uit etnische minderheden te vergroten. Zo iemand heeft behoefte aan duidelijke aanwijzingen hoe dat te bereiken valt op grond van kennis en inzicht in de situatie. In de derde plaats kan onderzoek ook aan bewoners meer inzicht geven in de situatie. De opbouwwerker moet niet alleen zelf op grond van analyses werken, deze moeten ook toegankelijk gemaakt worden voor de groep waarvoor gewerkt wordt.

Welke onderzoeksmethoden leer je je studenten?

Ik vind eigenlijk dat onderzoeken niet het werk is van de opbouwwerker. Het is belangrijker om de juiste wegen te kennen en om een overzicht te hebben over de markt van onderzoekers en hun methoden, dan om zelf een goed onderzoeker te zijn. Ik zou het belangrijk vinden als de wetenschap zich meer met het opbouwwerk zou gaan bezig houden. Ze zou meer aanwijzingen moeten geven voor het handelen in ingewikkelde situaties, denk bijvoorbeeld aan de probleem-cumulatie-gebieden. Ook zou ze meer inzicht moeten bieden in het effect van opbouwwerkinzet in dergelijke situaties. Ik denk hierbij met name aan de leerstoel opbouwwerk aan de Erasmus Universiteit.

Door de deskundigen in het Delphi-panel werden de fragmentarisatie van de samenleving en de daaruit voortvloeiende problemen als vereenzaming, afname van solidariteit en discriminatie als belangrijke maatschappelijke vraagstukken gezien. We hebben ervan afgezien hierover door te vragen omdat we geen ingangen zagen voor het opbouwwerk om hier rechtstreeks wat aan te doen: je richt geen groepje op tegen de eenzaamheid. Zou jij ons hier verder kunnen helpen?

Ik denk dat je een onderscheid moet maken tussen stedelijke gebieden en kleine dorpen. In een dorp kun je gemakkelijker de mensen achter een gezamenlijk doel verenigen. Het knelpunt is daar vaak dat men niet ziet hoe iets te verwezenlijken valt. Als je als opbouwwerker veelbelovende initiatieven kunt aandragen, is de kans groot dat mensen enthousiast worden en er in zo'n dorp iets op gang komt. Je hebt dan als opbouwwerker je gemeenschapsvormende taak eigenlijk al vervuld.

In een stad ligt het heel anders. Als je bijvoorbeeld vanuit een buurthuis opereert kun je er niet vanuit gaan dat iedereen dat buurthuis ziet als een plaats waar de hele buurt zich verenigt. Het is eerder zo dat iedere groep vanuit zijn eigen interesses en belangen benaderd moet worden. Als een bewonersorganisatie niet merkt dat er in haar achterban tegengestelde opvattingen leven, moet je je afvragen of er niet iets mis is met het contact tussen die organisatie en de bewoners. Hier moet je dus als opbouwwerker veel meer een bemiddelende rol spelen tussen verschillende bewonersgroepen.

Dit heeft consequenties voor de opstelling van de opbouwwerker. Deze kan niet meer hét buurtbelang vertegenwoordigen, maar moet de verschillende groepen in hun waarde laten. Dit is niet alleen een voorwaarde om succesvol te kunnen bemiddelen. Het heeft ook de functie dat mensen hun eigenwaarde terugkrijgen. In die zin kan de opbouwwerker bijdragen aan het opvangen van de gevolgen van het harder worden van de samenleving.

Bestaat het gevaar niet dat opbouwwerkers hun zelfstandige rol verliezen en dat de gemeente bepaalt wat ze moeten doen? Of dat ze de ene projectfinanciering na de andere achterna lopen om maar geld in het laatje te hebben?

Het is zeker zo dat opbouwwerkers steeds meer duidelijk moeten kunnen maken wat hun werk oplevert. De gemeente weet ook wat er te koop is en wil waar voor haar geld. De opbouwwerker moet aan promotie van zijn eigen werk doen.

Ik merk wel dat gemeenten steeds vaker inzien dat opbouwwerkers iets kunnen bie-

den wat de gemeente zelf niet in huis heeft. De magere jaren zijn wat dat betreft enigszins voorbij. Maar gemeenten bepalen over het algemeen op welk probleem ze een opbouwwerker afsturen. Je kunt als opbouwwerker niet zeggen: dit vind ik belangrijk en daar ga ik dus iets aan doen. Je moet eerst de erkenning verwerven dat je daar de capaciteiten voor hebt.

Maar dan blijft de vraag: word je niet erg afhankelijk van de gemeente?

Je moet niet alleen krediet zien te krijgen bij de gemeente, maar ook onder de bewoners. Maar ook dat kan alleen maar gebaseerd zijn op wat je als opbouwwerker presteert. Afhankelijkheid van de gemeente is er altijd al geweest.

Daarnaast kun je je afhankelijkheid van de gemeente verminderen door andere geldschietters te zoeken; je zult ook sponsors moeten zoeken.

De relatie met de gemeente moet ook vanuit het opbouwwerk zakelijker worden. De gemeente moet niet meer het enige en vanzelfsprekende referentiepunt zijn, soms is zij een mogelijke klant en soms een financier met anderen.

Versterk je zo de problemen niet? Loop je zo niet het gevaar dat alleen projecten gedaan worden waarin sponsors geïnteresseerd zijn, terwijl andere belangrijke zaken blijven liggen?

Het moet natuurlijk zo zijn dat je geld gaat zoeken bij een project dat je wilt doen en niet omgekeerd. Ik begrijp dat je je af kunt vragen of het in de praktijk ook zo werkt. Maar om daarom bij voorbaat te stellen dat sponsoring niet kan, gaat me te ver. Het is een nieuwe ontwikkeling en de beoordeling ervan moet plaats vinden als we er meer ervaring mee opgedaan hebben.

Is het een idee om de besturen van de instellingen te zien als instanties waar het opbouwwerk zijn onafhankelijkheid vandaan kan halen? De beroepskrachten zijn bezorgd voor hun baan. Ze hebben het ook te druk met hun normale werk om veel aandacht aan vernieuwingen te besteden. Bewonersorganisaties zijn ook minder militant. Zijn bestuursleden niet onafhankelijker en biedt de stichtingsconstructie hen niet de mogelijkheid los van de gemeentelijke plannen op te treden? Ze hebben vaak toegang tot de lokale elite die de politieke beslissingen neemt en beïnvloedt. Zijn zij niet bij uitstek de personen die het opbouwwerk nieuwe wegen kunnen laten inslaan?

Ik ben het eens met deze stelling. Maar ik zou het niet zo formuleren dat besturen

tegenover de beroepskrachten gezet worden. Het moet eerder zo zijn dat ze samen de levensvatbaarheid van het opbouwwerk in stand houden. Een belangrijke taak voor sterke besturen is het ruimte geven aan beroepskrachten om initiatieven te nemen. Ze moeten een actiever personeelsbeleid gaan voeren en daarvan moeten bijscholing en deskundigheidsbevordering deel uitmaken. Hiervoor moet bij de subsidiërende instantie geld geclaimd worden.

Ik zie ook een tendens naar krachtiger besturen. Dit is onder andere een gevolg van het ontstaan van grotere instellingen door fusies. Ook landelijk maken de besturen als werkgevers zich breder. Ze gaan optreden als partij die de vraag naar goed opbouwwerk vertegenwoordigt. Ze ondernemen activiteiten die daartoe moeten leiden. Ik heb nog geen definitief oordeel over het overnemen van taken van de landelijke instellingen door werkgeversorganisaties, maar ik sta er niet bij voorbaat negatief tegenover.

Tenslotte, hoe denk je over de traditie van mens- en gedragswetenschappen op de opleidingen. Zou men daar eventueel meer aandacht moeten besteden aan juridische, financiële en bestuurskundige kennis in plaats van aan de sociale wetenschappen?

Natuurlijk zijn de deskundigheden die je noemt belangrijk voor een opbouwwerker. Je moet mensen iets kunnen vertellen over hun rechten en plichten. Je moet een project ook financieel kunnen runnen. En organiseren is een natuurlijke taak voor de opbouwwerker. Maar de opleiding moet mensen toch ook inzicht bieden in maatschappelijke vraagstukken. Opbouwwerkers moeten ook vaardigheden leren als het begeleiden van zelforganisatie, het op gang brengen van educatieve processen en het in goede banen leiden van groepsprocessen. Opbouwwerker blijft zeker een agogisch beroep.

*Drs. E. Canjels
Dr. H. Broekman*



De toekomst van het opbouwwerk

Inleiding

Afgelopen jaar werd vanuit de Werkplaats Opbouwwerk Noord Nederland de inhoud van het vak opbouwwerker onderzocht. Dit gebeurde door een systematische bevraging van praktijkwerkers, gerecruiteerd door middel van een landelijke steekproef. Tezelfdertijd werd nog een onderzoek geëntameerd. Dit betrof een Delphi-beleidsstudie naar maatschappelijke ontwikkelingen en sociale problemen in de nabije toekomst. Wat was de reden om deze inventarisatie op touw te zetten?

Geconstateerd wordt dat een actueel overzicht hoe opbouwwerkers in de praktijk omgaan met methodieke keuzes ontbreekt. Deze lacune in de kennis is vanzelfsprekend een aanzienlijk handicap wanneer gepoogd wordt het opbouwwerk te attenderen op nieuwe terreinen en/of projecten. Als het zo is dat er een lijst met aanbevelenswaardige terreinen/projecten op te stellen valt, is het dan ook zo dat de stand van het ambacht deze vernieuwingen aankan?

Past de huidige expertise van het opbouwwerk bij toekomstige uitdagingen qua terreinen, projecten, onderwerpen? Of lijken bepaalde vormen van bijscholing gewenst? Beide onderzoekingen te zamen zullen dus antwoord moeten geven op de volgende drie vragen. 1. Welke problemen en nabije maatschappelijke ontwikkelingen lijken bij uitstek geïndiceerd om vanuit het opbouwwerk als maatschappelijke voorziening aangepakt te worden? 2. Waar liggen naar de eigen opvatting van opbouwwerkers thans de accenten qua probleemoplossende competenties? 3. Hoe verhoudt zich 1. ten opzichte van 2. en welke implicaties brengt dit met zich mee in termen van kennisproductie en kennisoverdracht?

Onderzoek ad. 1: Het Delphi-panel

Opbouwwerk wordt direct geraakt door maatschappelijke ontwikkelingen, beleids-opties van de overheid en vigerende sociale problemen. Het vak vindt zijn oorsprong en bestaansrecht in de bewerking van die fenomenen. Er is wat dit betreft - naast een eigenheid van het vak - een nadrukkelijke gebondenheid aan plaats en tijd. Hoe luidt de prognose hiervan voor de komende vijf jaar? We raadpleegden hiertoe 88 deskundigen via een zogenaamde Delphi-procedure.

De beslissing om deskundigen te raadplegen is in de eerste plaats gebaseerd op het soort vragen dat de probleemstelling met zich meebrengt. Het zijn geen empirische kwesties, die door het verzamelen van cij-

fermateriaal opgelost kunnen worden. Het gaat daarentegen om een voorspelling (wat zullen belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen in de nabije toekomst zijn?) en om een aanbeveling (hoe kan het opbouwwerk het beste daarop reageren?) Bij de samenstelling van het panel hebben we gestreefd naar een grote spreiding. Het panel bestond uit lokale ambtenaren en politici, opbouwwerkers, onderzoekers, medewerkers aan tweedelijns welzijnsinstellingen en mensen uit sociale bewegingen. In totaal 88 functionarissen. Drie keer kregen deze mensen een enquêteformulier toegesonden. De drie vragenrondes vormen samen een trechter: na een globaal begin is er steeds gedetailleerder verder gevraagd. In concreto: in de eerste ronde is gevraagd wat in de nabije toekomst de belangrijkste sociale problemen op lokaal niveau zullen zijn. In de tweede ronde is gevraagd wat de voornaamste maatregelen zijn om daar iets aan te doen. In de derde ronde tenslotte is gevraagd naar de beste manier om de maatregelen door te voeren.

Het beginsel van de anonimiteit is strikt gehanteerd. Wij weten niet wie welke vragenformulieren heeft ingevuld. De enige kleine afwijking van dit principe is, dat in de derde rond gevraagd werd de sector waarin de respondent werkt, te vermelden. Dit, om te bezien of welzijns- en speciaal opbouwwerkers, andere strategische inzichten hebben dan de panelleden uit andere sectoren (dit blijkt niet het geval te zijn).

Resultaten

Volgens het panel zijn de komende vijf jaar de volgende sociale problemen en maatschappelijke ontwikkelingen voor het Nederlandse opbouwwerk bij uitstek van belang. 1. Milieuvervuiling. 2. Toename van het aantal ouderen. 3. Kwesties rond werk: langdurige werkloosheid, automatisering en arbeidsmarktsegmentatie. 4. Kwesties rond inkomen en sociale zekerheid: de inkomensdaling zal wel meevallen, maar de onderlinge verschillen nemen wel toe en de sociale uitkeringen verslechteren en worden lager. 5. Een cluster over de welzijnszorg: deze wordt vooral gekenmerkt door onzekerheid. Noch een terugkomst van de zorgzame samenleving, noch een toename van zelfbeheer en zelfhulp worden als erg belangrijk gezien. Die eerste twee ontwikkelingen worden zelfs helemaal niet verwacht. 6. Minderheden: de integratie van culturele minderheden in de samenleving zal niet lukken. 7. Een tweetal bestuurlijke problematieken: de lastenafwenteling van het Rijk op lagere overheden en het ingewikkelder worden van de regelgeving. 8. Een grote rol van de massamedia. 9. Vraagstukken betreffende het sociaal-culturele klimaat: scherper worden de belangentegenstellingen, vereenzaming, individuele probleemoplossing, afne-

mende solidariteit en intolerantie. Nadere bevraging en prioriteitsstelling in de volgende rondes leverden de volgende reeks van 17 *gewenste maatregelen* op.

Milieuvervuiling: voorkomen vervuiling industrie, bewustmaking milieuproblematiek, sanering vervuilde grond.

Ouderen: verbeteren thuiszorg ouderen, belangenbehartiging en organisatie ouderen, woningbouwcomplexen voor alle leeftijden bouwen, verbeteren positie oudere werknemers, overdracht ervaringskennis door ouderen organiseren.

Werk en werkloosheid: bevorderen (kleinschalige) bedrijvigheid, omscholing langdurig werklozen.

Inkomen en sociale zekerheid: uitkeringsgerechtigden organiseren.

Minderheden: verbetering arbeidsmarktpositie, vergroting scholingsmogelijkheden, bestrijding racisme, equipering bestuurlijk kader minderheden.

Welzijnszorg: samenwerking welzijnsvoorzieningen bevorderen, prestatiefinanciering welzijnsvoorzieningen zal meer in de aandacht komen.

Ook de onderzoekers brachten een standpunt in. De eerste ronde van het Delphi-panel liet een bezorgdheid zien over de te loorgang van het collectieve: scherper wordende belangentegenstellingen, individualisering, afnemende solidariteit, vereenzaming, intolerantie. Toch verwijderden de onderzoekers dit cluster uit de volgende rondes. We wilden noch panel, noch de opbouwwerkproducenten opzaden met het vinden van directe aanpakken of oplossingen voor deze problematiek. Maar het vraagstuk blijft en impliceert een uitdaging van het vak. Reden te meer om naar het andere onderzoek te kijken.

Onderzoek ad 2:

het handelingsrepertoire van de werker

Het doel van dit onderzoek is het verkrijgen van inzicht in de gedachten die het handelen van de opbouwwerker sturen. Meer in het bijzonder betreft het handelen in projecten. En dan met name de opvattingen die ten grondslag liggen aan het differentieel toepassen van rollen in onderscheiden situaties. Daartoe werden 42 beroepskrachten systematisch ondervraagd. Deze werden op basis van vrijwilligheid geworven uit een lijst van Nederlandse opbouwwerk instellingen. Het betrof 35 mannelijke en 7 vrouwelijke personen, met gemiddeld 9½ jaar ervaring in het vak. Aan hen werden zowel schriftelijk als mondeling vragen gesteld. Vragen naar aanleiding van voorgelegde cases (imaginaire gevalsbeschrijvingen van een opbouwwerkprobleem). Alsook vragen hoe zij – vanuit hun werkopvatting – hierin zouden optreden. Dit alles toegespitst op het diffe-

rentieel gebruik van rollen en de bijbehorende werkopvattingen.

Resultaten

Qua rolgebruik blijkt er een duidelijke rangorde te zijn. Van minst naar meest gebruikt: activist, pleitbezorger, bemiddelaar, ontwikkelaar, catalysator, mobilisator, vraagbaak. Tijdens de bevraging, als de cases voorgelegd worden, reproduceren de proefpersonen grosso modo deze beweerde volgorde, op één uitzondering na. De rol van bemiddelaar wordt vaker toegepast dan wat zij zelf stellen over hun praktijk. De hypothese wordt geuit dat normen en waarden in dat vak wellicht bewerkstelligen dat men meer bemiddelt dan toegegeven wordt. Het onderscheid binnen de rol van bemiddelaar tussen enerzijds "communicator" en anderzijds "onderdrukker van gerechtvaardigde belangen", zou nader uitgewerkt moeten worden om dit op te helderen.

Het onderzoek heeft verder veel inzicht verschaft in de argumentaties. Dus de redenen waarom men op een gegeven moment in een project de ene rol effectiever vindt dan de andere. In dit artikel volstaan we echter met enkele algemene conclusies. Er blijkt een sterke gerichtheid op het werken met groepen op procesmatige wijze. Er is relatief weinig aandacht in de antwoorden voor de verhouding achterban-initiatiefgroep, of voor de strategische driehoek te beïnvloeden actor, initiatiefgroep, achterban.

Voorts is in het materiaal empirische evidentie voor de gedachte dat persoons- en instellingsgebonden factoren mee de rolkeuze bepalen. Ook is er een scherp bewustzijn van de gemeente: als sponsor, als probleem- en oplossingsbetrokkene. Er blijkt voorts enige, doch geringe terreinengevoeligheid ten aanzien van de rolkeus. Hardop denkend over algemene principes van bruikbaarheid, specificeren opbouwwerkers hun rollen niet naar terreinen. Er blijkt uit de antwoorden een voorkeur voor een terughoudende, ondersteunende aanpak. Als rollen directiever en conflictueuzer worden, nemen de bedenkingen en clausuleringen toe. Bij koersbepalend bemiddelaar en pleitbezorger leeft sterk het idee deze directieve rollen slechts op te pakken als noodverband, omdat de groep iets zelf niet kan. Bij activisme is er een maximum aan bedenkingen.

De opbouwwerkers lijken het liefst met sterke, autonome groepen te werken met een actief en competent kader. Dan wordt vermeden dat mensen afhankelijk worden van de agoog en komt zijn complementaire functie en opvatting goed tot zijn recht. Het probleem is nu echter, dat het opbouwwerk dikwijls optreedt c.q. gefinancierd wordt in omstandigheden waarin belangenbehartiging door zelforganisatie ineffectief blijkt.

Maar dit is maar één van de dilemma's van het vak. Een ander, dat evenzeer in dit onderzoeksmateriaal naar boven komt is het probleem van de tijdsdruk. Onder tijdsdruk (en bij grote belangen) laten veel opbouwwerkers nogal wat principiële opvattingen over indirect, ondersteunend werken los.

De meerderheid handelt overigens geenszins naar bevind van zaken. Zij laten zich (zo vertellen ze) leiden door duidelijke opvattingen, beargumenteerde posities, empirische taxaties, en zijn sterk communicatief gericht.

Capaciteit versus uitdagingen

Het is duidelijk dat het Delphi-panel meer aandacht vraagt voor twee categorieën in de bevolking: ethnische minderheden en bejaarden. Meer dan thans door het opbouwwerk geschiedt, moeten deze groepen in de focus van de belangstelling komen. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Er bestaat nauwelijks theorie op het gebied van categoriaal opbouwwerk.

Een ander probleem betreft de vraag of bestaande instanties het opbouwwerk zullen accepteren als partner die aan deze problematieken werkt. Weerstanden hiertoe kunnen verminderd worden naarmate de achterban sterker is.

Bovendien zullen de weerstanden per maatregel verschillen. Kadercursussen voor de bestuurders zullen sneller ingevoerd kunnen worden dan het ingewikkelde proces van het stichten van woningbouwcomplexen voor alle leeftijden.

Het verheffen van zwakkeren blijft een belangrijke inspiratiebron van het werk. Sterker nog, het verschaft ook deels legitimatie aan instellingen, gesubsidieerd als zij worden uit publieke middelen. In die zin voorziet het panel stellig een toekomst voor het werk. Doch, en het is belangrijk om dat te signaleren, zulks niet uitsluitend. Met name de hoogst belangrijke milieuproblematiek overstijgt het achterstands- of charitasgezichtspunt. Het is hier dat de planningsfunctie van het opbouwwerk, toen Nederland in de wederopbouwperiode zich industrialiseerde, in gedachten komt. Is een gezamenlijk optreden opnieuw mogelijk ter veiligstelling van en menselijke en economische belangen?

In ieder geval zal - gelet op de resultaten van het rollendeonderzoek - meer aandacht besteed moeten worden aan relaties tussen mogelijke sponsors, opbouwwerk en profijtgroep. Dus het invoegen van zwakgeorganiseerde burgers in de besluitvormende netwerken ter stede. Een voorkeur voor meer terughoudende rollen lijkt haaks te staan op de noodzaak initiatiefnemend op te treden bij de milieuproblema-

tiek, omscholing van langdurig werklozen of prestatiefinanciering welzijnswerk. Het opbouwwerk zal zich (nog) meer en veelzijdiger moeten presenteren en opstellen.

Opbouwwerkers zouden zich moeten trainen in het nemen van initiatief, moed tonen. Niet alleen meer assertiviteit, ook meer agressie zou men het opbouwwerk willen toedichten. Een van de opvallende resultaten uit de interviews was het accent op de consensus aanpak. Het lijkt wel of men de stereotypering van tegenstanders overneemt. Een stereotypering waarbinnen agitatie en "foul play" gelijkgesteld worden met het kritisch volgen van procedures of het zakelijk opeisen van rechten.

Er is een samenhang in: de accentuering van terughoudende rollen, het verdwijnen uit het zicht van de sponsors, en de grote aandacht voor groepswork. Die samenhang zou men kunnen betitelen als het teloorgaan van het collectieve. Opbouwwerk is geen maatwerk voor enkelingen of voor een groepje waar de regering een potje voor bedacht heeft. Opbouwwerk heeft altijd in grotere entiteiten gedacht. Afgedwongen maatregelen, gerealiseerde voorzieningen, bereikte resultaten golden voor een heel dorp, buurt of stad of alle leden van een woningbouwcorporatie. Het ware wenselijk dat dit collectieve gezichtspunt hernieuwd met voortvarendheid en kracht geplaatst wordt in het doen en denken van het opbouwwerk.

Vooraf ook gelet op de zorg van het panel over de sociaalculturele binding in de samenleving. De Delphi resultaten onderstrepen minder de noodzaak van uitbreiding van agogische kennis. Meer van organisatorische vaardigheden en terreinspecifieke relaties en gezag. Het gaat bij de 17 maatregelen om nogal complexe zaken en welzijnswerkvreemde instanties. Impliceert dit ook niet een ander personeelsbeleid bij opbouwwerkinstellingen. Meer juristen en volksgezondheid deskundigen i.p.v. agogen en welzijnsexperts? Of leerlingen van bestuursscholen i.p.v. H.T.S.-bouwkunde/planologie?

Tenslotte, het materiaal onderstreept het feit dat opbouwwerk meer is dan een restwerksoort voor probleemcategorieën. Het vak kan creatief op maatschappelijke vernieuwingen inspelen. Hard werken, goed onderzoek doen en de binding met de achterban vasthouden. Dat zijn de weinige bakens die niet verzet hoeven te worden.

De drie rapporten zijn te verkrijgen bij de W.O.N.N., de Jerden 9-11, 9202 VK Drachten, tel. 05120-18925.

Dit artikel werd eerder geplaatst in het juni/juli nummer van M.O. Volledigheidshalve is het wederom opgenomen.

Lokale problemen en praktijken

Torso en de cijfers van het NIMO trend onderzoek '88 (1)

De groep van deskundigen, die zich in het kader van het TORSO-onderzoek uitsprak over de dringende lokale vraagstukken van de jaren negentig, noemde zeventien maatregelen om op lokaal niveau deze vraagstukken aan te pakken. In het NIMO-onderzoek Trends '88 werd instellingen gevraagd of ze zich met (onder andere) deze zaken bezig houden. Dit leverde de volgende uitkomst op:

- samenwerking tussen welzijnsvoorzieningen
- vergroting scholingskansen van minderheden
- equipering bestuurlijk kader van minderheden
- racismebestrijding
- verbetering arbeidsmarktpositie van minderheden
- het organiseren van uitkeringsgerechtigden
- omscholing van langdurig werklozen
- bewustmaking van milieuproblemen
- bevorderen kleinschalige werkgelegenheid
- belangenbehartiging en organisatie van ouderen
- bouw van wooncomplexen voor alle leeftijden
- voorkoming vervuiling van industrie
- sanering van vervuilde grond
- verbetering thuiszorg van ouderen
- overdracht van ervaringskennis van ouderen
- verbetering positie oudere werknemers
- prestatiefinanciering van welzijnsvoorzieningen

(Dit deel van de vragenlijst werd door 80 instellingen ingevuld; achter iedere maatregel staat het aantal instellingen van de 80 dat er iets aan doet.)

De maatregelen zitten dus in het activiteitenpakket van iets minder dan een kwart tot circa de helft van de instellingen, met twee uitschieters naar beneden en één naar boven. Wat voor conclusie kunnen we hieruit trekken? Is het aantal instellingen dat de belangrijke problemen van de jaren negentig aanpakt groot of klein? In deze vorm is de vraag niet zo zinvol. Er kunnen wel enkele andere opmerkingen gemaakt worden naar aanleiding van de confrontatie van de resultaten van beide onderzoeken.

In de eerste plaats zijn beide onderzoeken niet volledig onafhankelijk van elkaar. De groep deskundigen die de TORSO-uitslag van lokale problemen bepaalde bestond voor ongeveer de helft uit gemeentelijke

beleidsbepalers en uitvoerende opbouwwerkers. Dat de opvattingen van deze personen doorwerken in het NIMO-trend onderzoek is logisch.

In de tweede plaats is het in ieder geval niet zo dat de maatregelen die in TORSO worden aanbevolen volkomen nieuw zijn voor het opbouwwerk. Er wordt her en der al ervaring mee opgedaan.

Aan de andere kant zijn de maatregelen evenmin gemeengoed. Vergeleken met andere, meer traditionele werkerterreinen van het opbouwwerk maken ze een kleiner deel uit van het activiteitenpakket van instellingen. (Zie voor de volledige lijst van activiteitenterreinen het artikel van Gui van Hooijdonk in het blauwe katern.)

Concluderend kunnen we over het karakter van de TORSO-aanbevelingen zeggen dat ze de nieuwe trends in het werkerterrein van het opbouwwerk aangeven. Het zijn (nog) geen maatregelen die door alle instellingen uitgevoerd worden, maar evenmin gaat het om schokkende ideeën, waar nog nooit een opbouwwerker aan gedacht heeft.

Een interessante vraag is of instellingen die zich eenmaal op een bepaald terrein hebben begeven ook meerdere soorten projecten op dat terrein ontplooien. Met andere woorden; voert de gemiddelde instelling een heel pakket maatregelen op het gebied van bijvoorbeeld milieu uit of blijft het bij incidentele projecten?

Een analyse van de onderzoeksgegevens uit Trends '88 levert de volgende antwoorden op:

Milieu:

geen maatregelen:	39 instellingen
1 maatregel:	21 instellingen
2 maatregelen:	10 instellingen
3 maatregelen:	10 instellingen

Ouderen:

geen maatregelen:	31 instellingen
1 maatregel:	24 instellingen
2 maatregelen:	10 instellingen
3 maatregelen:	8 instellingen
4 maatregelen:	5 instellingen
5 maatregelen:	2 instellingen

Minderheden:

geen maatregelen:	28 instellingen
1 maatregel:	7 instellingen
2 maatregelen:	8 instellingen
3 maatregelen:	16 instellingen
4 maatregelen:	21 instellingen

Werkloosheid/werkgelegenheid:

geen maatregelen:	41 instellingen
1 maatregel:	19 instellingen
2 maatregelen:	20 instellingen

Deze uitkomsten moeten met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd worden,

omdat op ieder gebied slechts een beperkt en wisselend aantal maatregelen in de vragenlijst genoemd werd. Toch is het algemene beeld wel met enige mate van zekerheid te schetsen. Het lijkt erop dat instellingen eerder incidentele projecten opzetten dan een bepaald terrein systematisch bestrijken. Het aantal instellingen dat een bepaald aantal projecten op een terrein uitvoert neemt constant af naarmate dat aantal maatregelen groter is. Duidelijke uitzondering is het terrein "minderheden". Hierop zijn instellingen óf helemaal niet actief, óf op verschillende manieren. Dit laatste wijst duidelijk op een planmatige, geïntegreerde aanpak.

Een laatste punt waarop we de resultaten van Trends '88 bekeken hebben, is de invloed van de gemeentegrootte. Dit is op zichzelf al interessant, maar het wordt van extra belang omdat de deskundigen uit het TORSO-onderzoek voor het grootste deel uit stedelijke gebieden afkomstig waren. Dit zou tot een vertekening geleid kunnen hebben. Trends '88 versterkt dit vermoeden niet. De gemeentegrootte beïnvloedt de activiteit op de verschillende terreinen niet of nauwelijks. Alweer met uitzondering van het gebied "minderheden": hierop zijn instellingen in gemeenten met meer dan 20.000 inwoners duidelijk vaker werkzaam dan instellingen uit kleinere gemeenten. (2)

Afsluitend kunnen we stellen dat het nuttig is dat verschillende onderzoeken op opbouwwerkgebied op elkaar af te stemmen. De resultaten van de betrokken onderzoeken komen erdoor in helderder perspectief te staan.

Eric Canjels

Noten

(1) Dit artikel is gebaseerd op de onderzoeken "Trends '88" van het NIMO (zie ook het blauwe katern) en "Dringende vraagstukken voor de jaren '90", WONN, 1988. Ik wil Gui van Hooijdonk bedanken voor het beschikbaar stellen van de resultaten van Trends '88 en zijn hulp bij het uitvoeren van nadere analyses.

(2) Degenen die menen dat het verschijnsel dat instellingen die op het gebied van minderheden actief zijn daarop verschillende maatregelen nemen hiermee wegverklaard is, kunnen we gerust stellen. Het vermoeden zou kunnen zijn dat instellingen in grotere gemeenten zowel meer aan minderheden doen als meer maatregelen per terrein nemen en dat daardoor dit verschijnsel veroorzaakt wordt. Bij nadere inspectie van de data blijkt dit niet het geval te zijn. ■

Trends '88

In het meinumner van M.O. stond onder de titel 'Opbouwwerk 1988: veel werk, weinig middelen' een verslag van een vooronderzoek, dat in het kader van het trendonderzoek van het NIMO gehouden werd. Het ging bij dat verslag om enkele voorlopige indrukken op basis van een achttal proefinterviews. Het trendonderzoek is inmiddels afgerond en in dit artikel zullen we die voorlopige indrukken nader inkleuren en waar nodig nuanceren.

Het trendonderzoek van 1988 is inmiddels het zesde in de reeks van onderzoeken, die het Nederlands Instituut voor Maatschappelijke Opbouw de laatste jaren heeft verricht. De editie van 1988 had tot doel na te gaan hoe de bezuinigingen in het opbouwwerk hebben uitgepakt. Bovendien is de gelegenheid te baat genomen om enkele ontwikkelingen in het werk te traceren. Daartoe werd het onderzoek zo ingericht, dat het mogelijk was onderzoeksresultaten te vergelijken met eerder onderzoek. Voor wat de bezuinigingen betreft was het onderzoek deels een replicatie van het onderzoek 'Opbouwwerk anno 1984 in beeld'.(1) Door uitkomsten van '84 en '88 met elkaar te vergelijken zouden we iets van het effect van de klap van 1986, de bezuinigingen op het sociaal-cultureel werk, in beeld kunnen brengen. Ook wat de ontwikkelingen in het werk betreft hebben we gegevens vergeleken met uitkomsten van ander onderzoek.(2)

In dit onderzoek hebben we opbouwwerk opgevat als *beroepsmatige steun aan bewonersgroepen*. Daarbij hebben we bewonersgroepen onderscheiden in belangengroepen, actiegroepen en doegroepen.(3) Steun is uiteengelegd in een veertiental ondersteuningscategorieën zoals die ook in het trendonderzoek van 1986 werden gehanteerd. Als beroepsmatig hebben we beschouwd de ondersteuning, die geboden werd door werkers die op titel van opbouwwerk werden bezoldigd.

De informatie werd verkregen via een postenquête onder alle ons bekende opbouwwerkinstellingen in Nederland. 208 instellingen werden aangeschreven. Van 83 instellingen ontvingen we een ingevulde vragenlijst met gegevens over 307 werkers. Het onderzoek uit 1984 was gebaseerd op informatie van 178 instellingen en 555 werkers. Dat het dit jaar minder instellingen waren dan in 1984 dient voor een groot deel verklaard te worden door het feit, dat de onderzoekspopulatie door bezuinigingen is geslonken. Om na te gaan of de gevonden gegevens redelijk met die van 1984 vergeleken konden worden hebben we de verdeling van de instellingen over de Ne-

derlandse provincies bekeken; we vonden dit jaar een gelijksoortig patroon als in '84.

We zullen de bevindingen van trends '88 in dit artikel in drie delen presenteren. Eerst gaan we in op de beroepsgroep van *opbouwwerkers*. Wat is er sinds 1984 zoal veranderd? Vervolgens gaan we in op de gegevens, die ons onderzoek bij de *instellingen* heeft opgeleverd. Wat zijn dat voor instellingen en wat voor groepen ondersteunen ze? Tenslotte zullen we nagaan wat voor informatie dit onderzoek over het *beroep opbouwwerk* heeft opgeleverd.

De werkers

Onder werkers hebben we in dit onderzoek verstaan die beroepskrachten, die volgens de salarisregeling sociaal-cultureel werk op titel van opbouwwerk betaald worden plus de beroepskrachten, die expliciet opbouwwerk verrichten, maar uit enige andere bron betaald worden, bijvoorbeeld omdat ze zoals in Den Haag rechtstreeks bij de gemeente in dienst zijn. De instellingen is gevraagd aan te geven hoeveel opbouwwerkers ze in dienst hebben en voor elk van die werkers een aantal gegevens 'op te lepelen'. Dat waren voor een groot deel dezelfde zaken als waar in 1984 ook al naar gevraagd was. Zoals bekend heeft tussen nu en 1984 een forse bezuiniging op het sociaal-cultureel werk plaatsgehad. Vergelijking van gegevens kan dan laten zien, hoe die ingreep heeft uitgepakt.

Van de 307 werkers is 262 ofwel 86 % in vaste dienst. We weten niet hoe dat in 1984 zat, maar het leek ons geen onbelangrijk gegeven, want het maakt duidelijk dat opbouwwerk niet zomaar is weg te bezuinigen door simpelweg arbeidscontracten niet te verlengen.

Aan elke werker is gevraagd aan te geven, sinds wanneer zij of hij in dienst is. Dat leverde, gecombineerd met de cijfers van 1984 grafiek 1 op.

Sinds 1984 is het bestand van opbouwwerkers aanmerkelijk verouderd: bijna vijftig procent is 7 jaar of langer in dienst. Wat verder opvalt is het overigens vrij identieke patroon met een piek van werkers die 1 tot en met 4 jaar in dienst zijn. Ondanks veroudering van het bestand is er sprake van een gestage nieuwe aanwas.

Wanneer we kijken naar de omvang van het dienstverband, het aantal uren per week dat men werkt, dan wordt mogelijk al iets van het effect van bezuinigingen zichtbaar. Was in 1984 nog ruim de helft van de werkers een volledige werkweek in dienst, in 1988 is dat tot ruim 40 % teruggelopen. Meer part-time dienstverbanden dus. Wat de functiecode betreft valt op, dat zo-

wel in 1984 als in 1988 ruim éénvijfde van de werkers niet onder één van de opbouw-werkcodes van de CAO-welzijn valt. Van belang is vooral de vergelijking van de uitvoerende functies A, B en C, waarbij A de laagst en C de hoogst gekwalificeerde functie is. In 1984 zaten de meeste werkers op OB en OC. In 1988 treedt er een lichte verschuiving richting OA en OB op. Ook hier is zuiniger aan het devies.

Qua opleidingsniveau is de verdeling ongeveer hetzelfde als in 1984. Iets meer dan 5 % van de werkers heeft niveau X (mbo); iet meer dan de helft van de werkers zit op niveau Y (hbo); in 1988 blijken er iets meer werkers, zo'n 5 %, op niveau Z te zitten (vo of doctoraal). In combinatie met wat we bij de functiecode vonden, levert dit de conclusie op, dat het opleidingsniveau hoger en de functiecode lager wordt.

Dan de financieringsbron, ofwel de pot waaruit de werker wordt betaald. Hier zien we in vergelijking met 1984 opmerkelijke verschillen. De belangrijkste financieringsbronnen zijn: de welzijnswet (in '84 was dat de rijksbijdrageregeling sociaal-cultureel werk), subsidie van WVC, subsidie van een ander departement, eigen gemeentelijke middelen. Tabel 1 laat de verschillen zien.

Tabel 1: financieringsbron

	1984	1988
welzijnswet/ rbrscw	481 (86.5%)	117 (38.1%)
welzijnswet + gemeentegeld	3 (0.5%)	69 (22.5%)
gemeentegeld	0 (0.0%)	66 (21.5%)
subsidie van WVC	31 (5.6%)	28 (9.1%)
subsidie ander ministerie	3 (0.5%)	6 (2.0%)
overig	38 (6.8%)	21 (6.8%)
	556 (100%)	307 (100%)

Hoewel de welzijnswet de belangrijkste financieringsbron is, blijkt dat opbouwwerk vergeleken met 1984 aanzienlijk meer rechtstreeks door de gemeente gefinancierd wordt. Bovendien wordt iets meer dan in 1984 gebruik gemaakt van andere middelen, hetzij rechtstreeks van WVC via projectsubsidies, hetzij via subsidies van een ander departement. Omdat de combinatie welzijnswet en gemeentegeld veel voorkomt, valt niet precies na te gaan wat de precieze verhouding is tussen gemeentegeld en rijksgeld. Het feit dat we in 1988 66 werkers vonden die uitsluitend uit gemeentegeld werden betaald en in 1984 geen een, is vooral gelegen in het gegeven dat dit jaar ook Den Haag deel uitmaakt van de populatie. In Den Haag vormt het opbouwwerk, zoals wellicht bekend, een gemeentelijke dienst. Het ziet er naar uit, dat de gedachte, die aan het decentralisa-

tiebeleid ten grondslag ligt, nl. dat plaatselijk de politieke afweging rond welzijnswerk gemaakt dient te worden, realiteit is geworden. Die afweging blijkt in toenemende mate gunstig voor het opbouwwerk uit te vallen.

Wat betreft de verhouding vrouw/man was in 1984 70 % man en 30 % vrouw. In 1988 is een lichte verschuiving opgetreden: tweederde is man, eenderde is vrouw. Opbouwwerk is iets minder een mannenberoep geworden. Wanneer we echter nagaan in wat voor dienstverbanden de vrouwen terecht komen, dan zien we weer een traditioneel beeld. Grafiek 2 laat zien dat voor vrouwen met name de part-time functies zijn weggelegd.

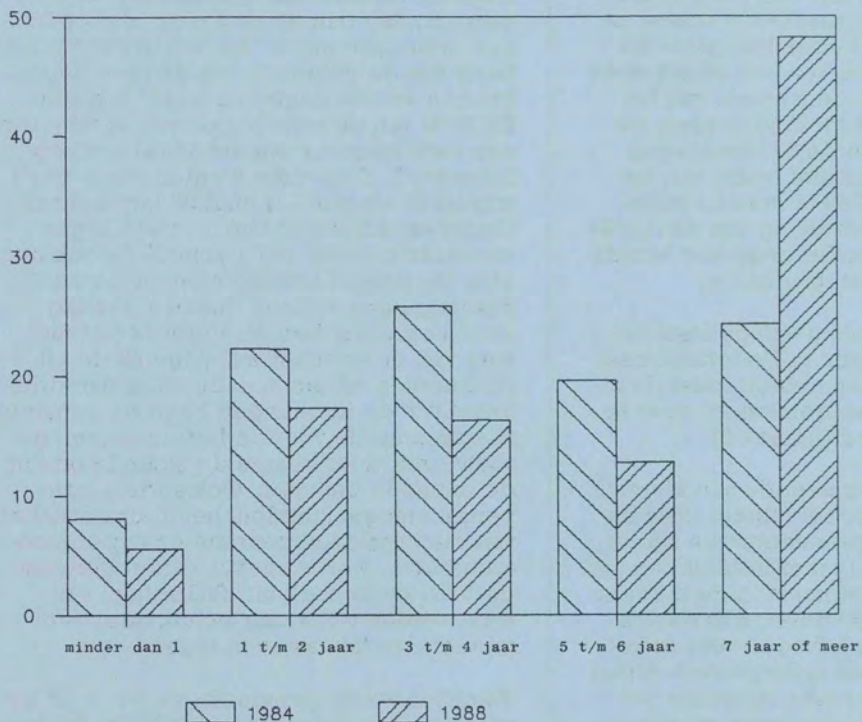
Dan de leeftijdsopbouw. Net als in 1984 zijn opbouwwerkers vooral dertigers. Zowel toen als nu valt iets meer dan de helft in die leeftijdscategorie. Er is echter enige veroudering opgetreden. Meer werkers van 40 jaar en ouder en minder jonger dan dertig. Dit gegeven spoort met wat we ten aanzien van de duur van het dienstverband vonden.

Afgaande op de gegevens die we over de werkers kregen, kunnen we concluderen, dat de klap van eind 1986, de bezuinigingen op het sociaal-culturele werk, voor het opbouwwerk aanmerkelijk zachter is aangekomen door de kennelijke bereidheid van gemeenten om uit eigen middelen bij te spijkeren en door het benutten van andere dan reguliere financieringsbronnen. Het feit, dat gemeenten geld uit eigen zak voor opbouwwerk over hebben, doet vermoeden dat de bijdrage van opbouwwerk aan het oplossen van plaatselijke problemen gewaardeerd wordt. Daarmee lijkt het beeld van opbouwwerk als 'betaalde oppositie' achterhaald. Opbouwwerkers vormen een 'taai' beroepsgroep: hoog opgeleid, iets ouder dan vier jaar terug, met niettemin een behoorlijke aanwas van nieuwe gezichten.

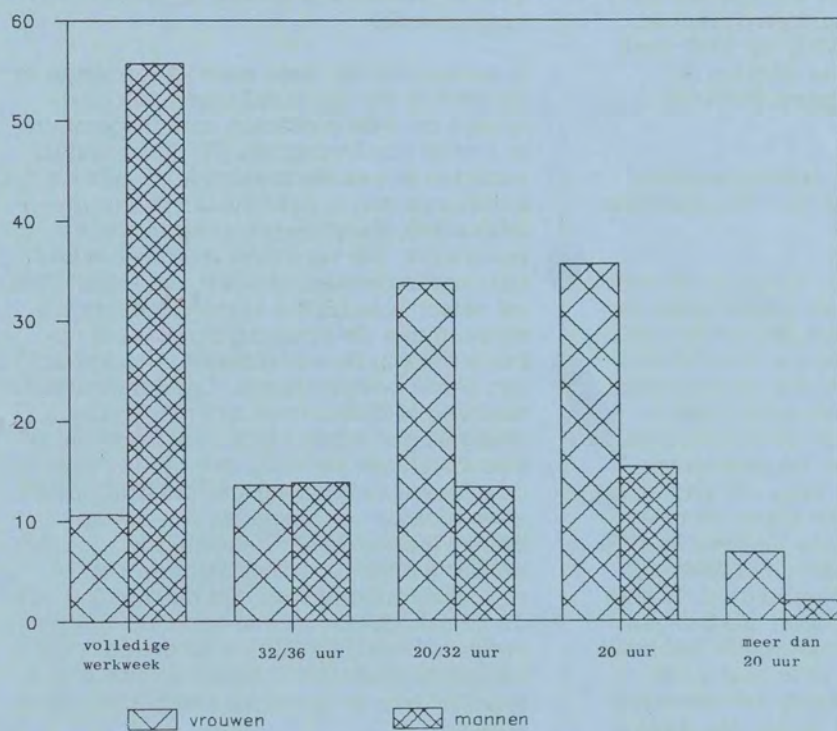
De instellingen

Via de postenquête hebben we informatie van 83 instellingen voor opbouwwerk en/of sociaal-cultureel werk binnen kunnen krijgen. Dat waren aanmerkelijk minder instellingen dan in 1984, toen bijna twee keer zoveel instellingen werden bereikt. Voor die vermindering zijn een aantal verklaringen. Tussen 1984 en nu zijn een aantal instellingen opgeheven en/of gefuseerd. Uit de gemotiveerde non-response liet zich dat enigszins afleiden. Bovendien hebben we, wanneer we meer dan één instelling per gemeente aantreffen, die instelling aangeschreven, die het beste overzicht had over het werk. Slechts daar waar dat niet mogelijk bleek (Arnhem, Dordrecht, Roosendaal)

Grafiek 1: sinds wanneer in dienst (in procenten)



Grafiek 2: omvang dienstverband (in procenten)



is ook de 'wijk'instellingen om informatie gevraagd. Tenslotte kregen we de indruk, maar dat is uiteraard niet meer dan een indruk, dat een aantal instellingen zozeer in de bezuinigings- en herschikkingsperikelen zit, dat het invullen van een uitgebreide vragenlijst op dat moment teveel van het goede was. Ondanks dit alles denken we met de informatie van de 83 instellingen een redelijk representatief beeld van het opbouwwerk anno 1988 te kunnen schetsen. Het feit dat de verdeling van de instellingen over de provincies ongeveer hetzelfde is als in 1984, duidt daar ook op.

We hebben de verdeling van de instellingen over de gemeenten in Nederland naar inwonertal bekeken en gelegd naast de algemene verdeling van gemeenten naar inwonertal in Nederland (grafiek 3).

We zien dat er in de categorie van kleinste gemeenten proportioneel minder instellingen zijn. In de overige categorieën zijn er telkens proportioneel meer instellingen. Bovendien blijken met name in de midden-categorie van 20 tot 50 duizend inwoners relatief de meeste instellingen voor te komen. De noodzaak van opbouwwerk dringt zich op waar meer mensen bij elkaar wonen. Dat we in de midden-categorie van gemeenten relatief de meeste instellingen gevonden hebben, kan wellicht verklaard worden uit het feit, dat juist die middelgrote gemeenten relatief het welvarendst zijn en nog bezuinigingen kunnen opvangen. Een onderzoek van de VNG uit 1986 geeft ook al aanwijzingen in die richting (4). Maar over die bezuinigingen verderop meer.

In grafiek 4 is het aantal opbouwwerkers per instelling vergeleken met de gegevens uit 1984.

Opvallend is dat zowel in '84 als in '88 voornamelijk relatief kleine en relatief grote instellingen werden aangetroffen en dat de tussengroep (instellingen met 5 tot 10 werkers) klein is. Verder zien we dat het aantal eenmansposten relatief afneemt, terwijl grote instellingen met tien of meer werkers relatief meer voorkomen. De afname van eenmansposten zou wel eens het gecombineerd effect van wegbezuinigen en fusering kunnen zijn, terwijl de toename van de grote instellingen met name aan fusering van instellingen zou kunnen liggen. Tevens moeten we hierbij bedenken, dat het gaat om 'officiële' opbouwwerkers. We hebben namelijk ook gevraagd, of er nog meer mensen binnen de instelling opbouwwerk deden en op welke titel ze dat dan deden. Bij 29 van de 83 instellingen waren er ook andere dan 'officiële' opbouwwerkers bezig, veelal op basis van een andere salarisregeling.

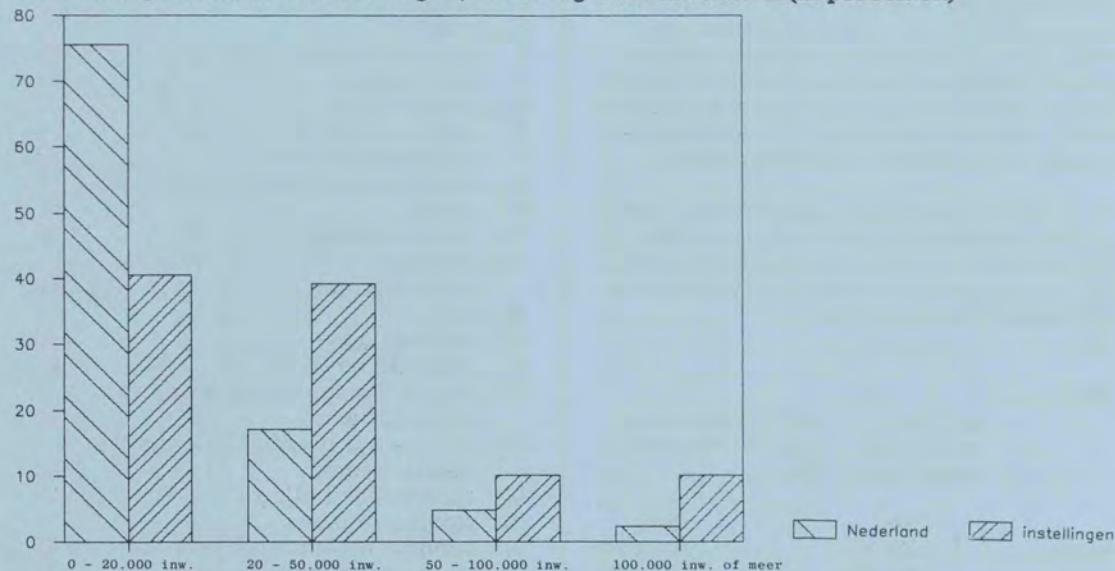
Dan de bezuinigingen. Afgaande op de gegevens over de werkers konden we al laten zien, dat de klap van 1986 minder hard is aangekomen dan op grond van de toenmalige informatie mocht worden verwacht. Op basis van de gegevens van de instellingen kunnen we die gegevens nader inkleuren. Bij 39 % van de instellingen was sprake van een vermindering van het aantal uren opbouwwerk. Deze uren werden zowel per 1 januari '87 als per 1 januari '88 ingeleverd. Ongeveer éénderde van de instellingen verwachtte, dat er per 1 januari '89 ook nog uren ingeleverd zouden moeten worden. Bezuinigingen vormen dus een gestaag continu proces. Een en ander neemt niet weg, dat gemeenten wel degelijk de pil proberen te verzachten. Bij meer dan driekwart van de instellingen heeft de gemeente compensatie voor de bezuinigingen gezocht, m.n. door binnen de eigen begroting de ruimte te benutten. Ook andere compensatiemogelijkheden, het gebruik maken van wachtgeldcompensatie en experimenteergelden, waar in het al eerder genoemde VNG-onderzoek uit 1986 sprake van was, worden weliswaar benut, maar veel minder dan het tasten in eigen beurs.

Wanneer we de gemeentegrootte in de beschouwingen betrekken, dan blijkt dat met name in gemeenten tot 50.000 inwoners instellingen minder last hebben gehad van bezuinigingen en dat daar meer dan bij de grotere gemeenten sprake is geweest van compensatie.

In aansluiting op deze meer cijfermatige informatie is aan de instellingen ook gevraagd om hun contacten met de gemeente kort te karakteriseren. Uit die karakterisering hopen we meer inhoudelijk de achtergronden te achterhalen van gemeentelijke beleidsopties ten aanzien van opbouwwerk. We verwijzen daartoe evenwel naar het onderzoeksrapport, dat begin 1989 zal verschijnen.⁽⁵⁾ Tot nog toe moeten we volstaan met de constatering, dat het opbouwwerk in Nederland niet is ontkomen aan harde bezuinigingen. Dat neemt echter niet weg, dat daar waar opbouwwerk aanwezig is, gemeenten zich veel inspanning getroosten om het werk overeind te houden. Deze constatering rechtvaardigt dus geenszins de suggestie als zou het opbouwwerk niet meer bestaan, zoals Jos van der Lans onlangs wijsneuzerig in het septembernummer van het tijdschrift voor de Sociale Sector meende te moeten opmerken. De cijfers laten zien dat de beroepsinspanningen kennelijk maatschappelijke en politieke waardering genieten.

Ontwikkelingen in het beroep

Naast informatie over werkers en instellingen hebben we ook ontwikkelingen in het

Grafiek 3: gemeenten en instellingen; verdeling naar inwonertal (in procenten)**Grafiek 4: aantal opbouwwerkers per instelling (in procenten)**

beroep trachten op te sporen. Het ging ons daarbij vooral om: de groepen, die ondersteund werden; de terreinen waarop die groepen actief waren; de aard van de ondersteuning die geboden wordt; de zelfwerkzaamheid van groepen.

Om de groepen te kunnen karakteriseren hebben we, zoals in het begin reeds vermeld, onderscheid gemaakt tussen belangen-, actie- en doegroepen. Deze typen werden door middel van de volgende omschrijvingen aan de instellingen voorgelegd:

Belangengroep:

Permanente, dan wel semipermanente, organisatievorm van specifieke groepen van belanghebbenden, gericht op de beharti-

ging van de belangen van deze groep. Oogmerk is vooral het eigen belang zo goed mogelijk te behartigen in alle van toepassing zijnde situaties.

Actiegroep:

Semipermanente organisatievorm, gericht op zaakgebonden beïnvloeding van overheid, maatschappelijke instellingen en bedrijven. Oogmerk is de realisering van actiedoelen en de verwerving van voldoende steun daarvoor, zowel bij een eventuele 'achterban' als bij instanties tot wie men zich richt met het oog op de doelrealisatie.

Doegroep:

Permanente, dan wel semipermanente organisatievorm, gericht op dienstbaarheid, zelfvoorziening en ontwikkeling.

Zoals verwacht mocht worden komen belangengroepen op de eerste plaats, gevolgd door doegroepen, terwijl actiegroepen het minst ondersteund worden. Instellingen ondersteunen *gemiddeld* een kleine dertig groepen, waarvan 14 belangengroepen, 9 doegroepen en 6 actiegroepen.

Er is ook gevraagd naar de terreinen, waarop de ondersteunde groepen actief zijn. Die terreinen hebben we vergeleken met de probleemvelden, waarop instellingen in 1984 actief waren. Zie tabel 2.

Tabel 2

	probleemvelden van instellingen	activiteitenterreinen van ondersteunende groep
	1984	1988
wonen	(163) 94%	(74) 92.5%
verkeer	(137) 77%	(61) 76.3%
werk	(151) 85%	(55) 68.8%
leefsfeer	(139) 78%	(53) 66.3%
voorzieningen	(168) 94%	(54) 67.5%
onderwijs/ vorming	(123) 69%	(72) 90.0%
overig	(49) 28%	(6d1) 76.3%
	N = 178	N = 83

De lijst met activiteitenterreinen, die we aan de instellingen hebben voorgelegd, was veel uitgebreider dan het lijstje in de tabel. Via een bewerking, namelijk het samentrekken van de terreinen tot de thema's van 1984, hebben we de vergelijking mogelijk gemaakt. Omdat instellingen/groepen op meer dan één veld/terrein actief kunnen zijn hebben de percentages alleen waarde als horizontale vergelijkingsgrond. Drie zaken vallen op. 'Werk', dat wil zeggen zaken werkloosheid en werkgelegenheid betreffend, dalen in prioriteit. Dat geldt ook voor voorzieningen, hoewel we hier moeten bedenken dat instellingen eerder dan groepen op dit terrein activiteiten ontplooiën.

Tenslotte valt op, dat zaken die onderwijs en vorming betreffen aanmerkelijk hoger scoren dan in 1984.

De lijst met probleemvelden uit 1984 was erg globaal. Op basis van onderzoek, dat daarna heeft plaatsgevonden (6), hebben we deze lijst nader kunnen nuanceren. In die meer uitgebreide lijst is 'wonen' uiteengelegd in een aantal thema's en bovendien werd de lijst verder toegespitst waar het ging om milieu, ouderen, werk, inkomen, minderheden en welzijn. We kwamen uiteindelijk uit op 36 terreinen. Hieronder de lijst met terreinen, waarbij achter elk terrein is aangegeven hoe vaak instellingen daarop scoorden. (N = 83)

1	speelvoorzieningen	65
2	verkeer	60
3	volwasseneneducatie	60
4	onderwijs	57
5	emancipatie	55
6	openbaar groen	54
7	verbouw/renovatie	53
8	verhouding huurder verhuurder	51
9	overig	51
10	woningonderhoud	50
11*	samenwerking tussen welzijnsvoorzieningen	50
12	overlast	47
13	nieuwbouw	46
14	gezondheid	42
15*	vergroting scholingskansen van minderheden	41
16*	equiperings bestuurlijk kader van minderheden	40
17*	racismebestrijding	38
18	woningbeheer	37
19	service- en energiekosten	37
20	woonwagenproblematiek	37
21*	verbetering arbeidsmarktpositie van minderheden	36
22*	het organiseren van uitkeringsgerechtigden	33
23*	omscholing van langdurig werklozen	32
24	sloop	29
25*	bewustmaking van milieuproblemen	28
26*	bevorderen kleinschalige werkgelegenheid	27
27*	belangenbehartiging en organisatie van ouderen	27
28*	bouw van wooncomplexen voor alle leeftijden	24
29	eigen woningbezit	22
30*	voorkoming vervuiling van industrie	22
31*	sanering van vervuilde grond	21
32*	verbetering thuiszorg van ouderen	19
33*	overdracht van ervaringskennis van ouderen	18
34	koop huurwoningen	15
35	bouw kantoren/bedrijven	11
36*	verbetering positie oudere werknemers	10
37*	prestatiefinanciering van welzijnsvoorzieningen	9

Wanneer we ons tot de top tien van de lijst beperken, dan valt op dat vertrouwde thema's, de woning of woonomgeving betreffend, hoog blijven scoren. Verder zien we een bevestiging van het actuele belang van vorming/educatie. Ook emancipatie blijft belangrijk.

Wanneer we de lijst verder bekijken, dan zijn een zeventiental thema's van een sterretje voorzien. Deze thema's vormden de dringende vraagstukken voor de jaren negentig, zoals die in een panelonderzoek naar voren kwamen. De scores op deze thema's maken voor 34 % deel uit van het

totaal aantal scores. Voor ruim éénderde zijn opbouwwerkinstellingen dus al op deze terreinen actief. Met name problemen van minderheden worden opgepakt. Milieuproblemen en problemen van ouderen hebben beduidend minder de aandacht. Tenslotte valt op dat de categorie 'overig' 54 keer voorkomt. Nadere analyse zal duidelijk moeten maken, wat daar zoal onder valt. We verwijzen daarvoor naar het onderzoeksrapport. Als voorlopige indruk willen we echter al wel kwijt, dat opbouwwerkinstellingen duidelijk een breed scala aan thematieken op het bordje geschoven krijgen en dat we vermoeden dat het instellingen aan macht ontbreekt om zaken af te houden en zich te concentreren op wat op grond van eigen beleidskeuzes belangrijk wordt geacht.

Om te achterhalen wat voor soort ondersteuning instellingen belangrijk vinden om te geven, is gebruik gemaakt van een lijst met veertien ondersteuningscategorieën. Deze zelfde lijst is ook in het trendonderzoek van 1986 gebruikt, toen aan bewonersgroepen werd gevraagd om aan te geven welke ondersteuning men het meest wenselijk achtte.(7)

We hebben instellingen gevraagd om in de lijst van veertien vijf categorieën aan te kruisen. Daaruit resulteren de volgende vijf ondersteuningstypen in de volgorde, waarin instellingen ze van belang achten (N=83).

1. Ondersteuning bij het ontwikkelen van een project of het voeren van een actie. (62)
2. Ondersteuning bij het opzetten en draaiende houden van de groep. (50)
3. Advisering omtrent samenwerking, onderhandeling en het verwerven van steun (45)
4. Coördinatie en bemiddeling. (39)
5. Stimuleren van groepsleden en het bevorderen van de onderlinge samenwerking. (38)

Door wat we hier gevonden hebben aan prioriteiten te leggen naast wat bewonersgroepen op dit vlak wensen, kunnen we nagaan of de gewenste vraag en het gewenste aanbod enigermate overeenstemmen. Het trendonderzoek van 1986 werd gehouden onder 125 bewonersgroepen. Van deze 125 werden er 53 door het opbouwwerk ondersteund. Opvallend is dan dat deze groepen de eerste drie van deze lijst van vijf als belangrijkste aangeven, zij het in een andere volgorde. Bij de groepen komen op de vierde en vijfde plaats erg praktische zaken als 'het beschikbaar stellen van faciliteiten' en 'het verrichten van werkzaamheden of diensten', terwijl instellingen organisatorische (coördinatie en bemiddeling) en agogische steun (stimule-

ren en bevorderen van onderlinge samenwerking) belangrijker vinden.

Tot besluit van deze karakteristiek van ontwikkelingen in het beroep iets over zelfwerkzaamheid. Najaar 1987 publiceerden we in M.O. een verslag van een onderzoekje naar zelfwerkzaamheid. Bureau Berenschot had namelijk in een onderzoek opbouwwerk afgeschilderd als louter professionele activiteit, waarbij vrijwilligers geen rol zouden spelen. Om die bewering te logenstraffen kon op basis van een peiling onder elf opbouwwerkinstellingen worden aangetoond, dat één uur ondersteuning door opbouwwerk gezien kan worden als het genereren van x uren vrijwillige inzet in de samenleving. De formule om die vrijwillige inzet te bepalen bevat vier elementen, te weten:

1. het aantal kernleden waaruit een ondersteunde groep bestaat;
2. het aantal uren per week, dat elk groepslid in doorsnee actief is;
3. het aantal weken per jaar dat de groep actief is;
4. het aantal uren ondersteuning dat de groep per week ontvangt.

De gehanteerde formule is dan:

kernleden x uren per week
x weken per jaar

weken per jaar x uren opbouwwerk

De uitkomst is het aantal uren vrijwillige inzet per uur opbouwwerk.

We hebben de instellingen gevraagd om van tien groepen - of minder als het er minder waren - die men representatief achtte voor het werk van de instelling over deze vier elementen gegevens te verschaffen. Op basis van deze gegevens konden we per groep volgens de formule een coëfficiënt berekenen, die aangaf hoeveel uur vrijwillige inzet tegenover één uur opbouwwerk stond. De cijfers die dit opleverde moeten met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd worden. Deels zijn de cijfers gebaseerd op de perceptie van de beroepskracht met name waar gevraagd wordt naar het aantal uren dat elk groepslid in doorsnee actief is. Verder was het onderzoek een postenquête en onze indruk is, dat met mondelinge toelichting de ruimte voor interpretatieverschillen kleiner gemaakt had kunnen worden. Voor de veiligheid hebben we daarom per instelling het gemiddelde genomen van de gevonden coëfficiënten. Het gemiddelde van die gemiddelden is 15,8, hetgeen betekent dat in Nederland anno 1988 één uur opbouwwerk in doorsnee ruim 15 uur vrijwillige inzet mogelijk maakt, werk aan een meer

leefbare samenleving dat gratis en voor niets wordt verricht. Verder is het opvallend, dat dit gemiddelde in gemeenten beneden de 20.000 inwoners oploopt tot meer dan 23 en afloopt tot 7 bij gemeenten met meer dan 100.000 inwoners. Dus, zo lijkt het, hoe meer inwoners hoe lager de coëfficiënt. Aan 'zekere' verklaringen willen we ons nog niet wagen, maar we denken dat het cijfer daalt naarmate de problemen, waarvoor het opbouwwerk gesteld wordt, groter en complexer zijn. Voor meer uitgebreide informatie omtrent deze kwestie zij verwezen naar het onderzoeksrapport dat begin volgend jaar verschijnt.

Tot slot

Trends 88 heeft niet alleen nuttige gegevens opgeleverd over de bezuinigingen in het opbouwwerk, maar heeft ook het nodige aan het licht gebracht over de ontwikkelingen in het werk zelf.

Wat die bezuinigingen betreft moeten we constateren, dat ondanks de forse ingrepen die zijn gepleegd, opbouwwerkers een 'taai' beroepsgroep vormen. Wij konden van ruim 300 werkers gegevens achterhalen. Gezien het feit, dat het een onderzoek middels postenquête was, mogen we daar nog gevoeglijk een paar honderd werkers bij optellen. Er is dus geen enkele reden om te doen alsof het opbouwwerk niet meer zou bestaan. Temeer niet, omdat daar waar het opbouwwerk de bezuinigingsgolf van eind 1986 heeft overleefd, gemeenten zich aantoonbare inspanningen hebben getroost om van rijkswege opgelegde kortingen op te vangen. Hoe verheugend dit gegeven op zich ook is, het wil ook weer niet zeggen, dat het welzijnswerk in het algemeen en het opbouwwerk in het bijzonder alle bezuinigingsellende achter de rug heeft. Allereigen hebben gemeenten de rek binnen de eigen begroting benut om de krimp op te vangen. Op een x moment raakt ook die rek eruit en kunnen gemeenten ingrepen moeilijk meer ontlopen, tenzij men nog sterker dan voorheen front weet te maken tegen de rijksoverheid.

Intussen gaat het opbouwwerk gewoon door. We hebben dat werk in dit onderzoek opgevat als beroepsmatige steun aan bewonersgroepen. We zijn ons ervan bewust, dat we met het hanteren van deze

'groeps'optiek andere aspecten van het werk enigszins buiten het blikveld hebben geplaatst.

Opvallend is dat er meer aandacht is voor educatieve zaken en wat minder voor werkgelegenheidskwesties als we het met 1984 vergelijken. Minderheden vergen stijgende aandacht, terwijl zaken omtrent milieu en ouderenproblematiek (nog) laag op de prioriteitenlijst staan. De steun die opbouwwerkers bieden, met name op het agogische en organisatorische vlak, blijkt redelijk te sporen met het type steun dat bewonersgroepen van het opbouwwerk verwachten. Op het vlak van vraag en aanbod zijn er dus geen problemen. Tenslotte, opbouwwerk maakt vele uren vrijwillige inzet in de samenleving vrij. Gratis werk, dat de samenleving leefbaarder maakt. Het is niet onbelangrijk dit te kunnen signaleren in een tijd, die zwanger lijkt van individualisme en egocultuur.

Gui van Hooijdonk

Met dank aan Koos Vos voor de onderzoeksmatige steun en aan Ad Raspe voor het commentaar op de eerste versie van dit artikel.

Noten:

- [Ad Raspe en Koos Vos, Opbouwwerk anno 1984 in beeld, NIMObrochure nr.11, 's-Hertogenbosch, 1985.]
- [o.a. de trendonderzoeken van 1986 en 1987 en het onderzoek van H. Broekman en E. Canjels 'Dringende vraagstukken voor de jaren negentig' (Drachten, 1988).]
- [Dit onderscheid werd ontleend aan het onderzoek 'Bewonersinvloed in Amsterdam' (Amsterdam, 1985).]
- [Gemeentelijke Welzijnsuitgaven, SGB/oktober 1986.]
- [Te bestellen bij het NIMO, Havensingel 8, 5211 TX 'sHertogenbosch, telefoon 073 - 13 72 95.]
- [Gui van Hooijdonk, Trends 87, Bewonersgroepen in de pers NIMO-brochure nr.15, 's-Hertogenbosch, 1988 en H. Broekman en E. Canjels, a.w.]
- [Gui van Hooijdonk, Ida Kuiper, Koos Vos, Trends 86, Opbouwwerk door gebruikers gewaardeerd, NIMO-brochure nr.13, 's-Hertogenbosch, 1986.] ■

Torso als instrument voor cultuurdiagnose

Uit een onderzoek van Peters en Waterman is gebleken dat succesvolle organisaties zich onderscheiden door een specifieke cultuur met een aantal specifieke waarden en normen. De resultaten van dit onderzoek werden in 1982 gepubliceerd in het door Veen uitgegeven onderzoeksverslag *Excellente Ondernemingen*. Niet de structuur of het beleid van de organisatie zijn bepalend voor succes, maar de cultuur. De cultuur van een organisatie geeft richting aan de manier waarop mensen in een organisatie functioneren. Die manier is af te lezen aan het gedrag, de uitingen, de stijl en dergelijke die we in een organisatie aantreffen. De organisatiecultuur bepaalt enerzijds de zingeving en anderzijds reguleert de cultuur het gedrag van de organisatieleden. Steeds terugkerende elementen bij cultuur zijn de centrale waarden (wat is juist of onjuist?) en de normen (wat hoort of wat hoort niet?).

Een sluitende definitie van organisatiecultuur geven Neuijen en Sanders in *M & O, Tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid* 1988/3. Zij definiëren organisatiecultuur als de gemeenschappelijke verstandhouding van de leden van, en de belanghebbenden bij een organisatie. Deze gemeenschappelijke verstandhouding heeft betrekking op hoe het dagelijks in de organisatie toegaat. Het gaat om de bedrijfsvisie, de ideologie van de organisatie, het credo, de missie, de identiteit, het klimaat, de sfeer, kortom de filosofie.

Filosoferen is zich verbazen. Cultuurfilosoferen verbazen zich met name over de bestaande orde. Een cultuurfilosofische benadering van een organisatie houdt dus in dat men zich verbaast over de culturele aspecten van één enkele organisatie. Men filosofeert over, stelt vragen bij de zingeving van de organisatie. Wat zijn dat voor mensen? Wat doen ze? Wat willen ze? Wat kunnen ze?

Een zoekproces naar de cultuur

In een grote plattelandsgemeente ergens in Nederland stuitte de Werkplaats Samenlevingsopbouw Oost-Nederland (Weson) op een welzijnsorganisatie waar opbouwwerkers de antwoorden op deze vragen even kwijt waren. Een onderdeel van het TORSO-project hielp bij het vinden van het begin van gemeenschappelijke antwoorden. De Weson werd verzocht te adviseren bij het ontwikkelen van een nieuw toekomstgericht opbouwwerkbeleid. Bij zo'n advies- en zoekproces ontcom je er - zeker bij welzijnsorganisaties, die per definitie veel waarde hechten aan hun identiteit -

niet aan ook de organisatiecultuur onder de loep te leggen. De werkzaamheden bij zo'n onderzoek naar karakter en identiteit van het opbouwwerk beginnen met verkennende gesprekken, observaties en documentenstudie. Vervolgens worden uitgebreide diepte-interviews gehouden met alle betrokkenen. Er volgen intensieve werkconferenties waarin de organisatieleden met elkaars meningen worden geconfronteerd, een literatuurstudie en een eindrapportage met aanbevelingen. Met name de werkconferenties doen altijd een groot beroep op het creatieve vermogen van de onderzoeker. Hoe krijg je bijvoorbeeld opbouwwerkers, die elkaar vaak niet of nauwelijks blijken te kennen, op één lijn?

Je zoekt naar hulpmiddelen. Het TORSO-onderzoek blijkt een simpel en toch zeer overtuigend hulpmiddel op te leveren dat elders - nu het een keer is uitgedokterd - in een mum van tijd opbouwwerkers, maar ook anderen, kan dwingen antwoorden te formuleren op een deel van de essentiële "zijnsvragen". Voordat het hulpmiddel, dat overigens maar een zeer beperkt aandeel heeft in het totale zoekproces, hier wordt beschreven is het noodzakelijk eerst wat achtergronden van het begrip organisatiecultuur te belichten. Dat gebeurt aan de hand van de situatie van de genoemde welzijnsorganisatie in de grote plattelandsgemeente.

"Ook in vreedstijd bent u moedige mannen"

Om niet helemaal duidelijke reden begon tijdens het onderzoek door het hoofd van de onderzoeker een zinnetje te spelen waarmee de socioloog Marcel van Dam ooit een aflevering afsloot van zijn televisieprogramma "De achterkant van het gelijk" waarin hij de top van het Nederlandse leger op socratische wijze aan de tand had gevoeld: "Ook in vreedstijd bent u moedige mannen". De reden, maar wellicht is het meer een gevoel, zou kunnen zijn dat de opbouwwerkers zo duidelijk lieten blijken dat er in deze tijd behoorlijk wat moed voor nodig is om het beroep van opbouwwerker uit te oefenen. De maatschappelijke cultuur heeft het niet zo erg meer op participatie en democratie. Al zijn er tendensen zichtbaar dat het tij keert.

De inzet van de opbouwwerkers in de grote plattelandsgemeente was vooral door opmerkingen van de zijde van het gemeentebestuur tot een vraagstuk of een kwestie geworden. De waarde van het werk werd door het gemeentebestuur ter discussie gesteld. De druk op de opbouwwerkers was groot vanwege een op handen zijnde herverdeling van mensen en middelen. Daar kwam bij dat een aantal opbouwwer-

kers zijn plaats binnen de welzijnsorganisatie, die net uit een fusie was ontstaan, niet goed had weten te vinden. Over de belangrijke "zijnsvragen" van de organisatie bestond bij de opbouwwerkers geen eensluidende opvatting. Tegenstellingen liepen dwars door de hele organisatie en er werd - vaak binnenskamers - in harde bewoordingen beoordeeld en veroordeeld. Tot een openlijke confrontatie kwam het zelden, omdat men niet echt met elkaar communiceerde, maar onderhuids broeide het.

Wij-klieren

Zeer opvallend was het feit dat de meeste opbouwwerkers spraken over "zij" van de welzijnsorganisatie en daarmee bestuur, directeur en staf aanduiden, alsof ze zelf geen onderdeel van de welzijnsorganisatie waren. De betreffende organisatie werkte, om met Jan Blokker te spreken, kennelijk nog niet op de "wij-klieren" van het overgrote deel van de opbouwwerkers. Sommigen zagen de welzijnsorganisatie louter als werkgever en niet als een organisatie met een eigen dienstverlenende doelstelling. Anderen gaven definities die dicht in de buurt lagen van een belangenorganisatie van welzijnswerkers.

Wat ook opviel was dat er niet echt en niet goed voor de medewerkers, individueel, werd gezorgd. Dat begon bij de start van nieuwkomers die te veel aan hun lot werden overgelaten. Ze werden nauwelijks ingewerkt, niet geïntroduceerd bij de collega's en kregen niemand toegewezen die in het begin als "mentor" optrad. Dit gebrek aan zorg ging door tot en met de inrichting van de werkplekken, die echt onvoldoende was om je werk fatsoenlijk te kunnen doen.

De meeste opbouwwerkers gaven de indruk dat ze de welzijnsorganisatie beschouwden vanuit een naar binnen gericht instellingsdenken. Dit kwam tot uiting in het statement: "We zijn er, dus we hebben bestaansrecht". De welzijnsorganisatie werd niet gezien als een onderneming met op output gerichte strategieën. Men slaagde er dan ook niet in de resultaten van het werk duidelijk zichtbaar te maken. In de breedte genomen maakte het team van opbouwwerkers een wat zwakke indruk. Deze conclusie werd vooral ingegeven door de constatering dat werkhouding, kennis en inzicht en vaardigheden in feite verouderd waren, zodat het moeilijk was om het vak in veranderende tijden goed te blijven uitoefenen.

Een hechte organisatiecultuur

Een welzijnsorganisatie is net als elke andere organisatie geen natuurlijk gegeven. Groei, bloei en vergankelijkheid zijn sterk afhankelijk van menselijk handelen. Men

kan organisaties zien als voortbrengselen van cultuur, waarbij menselijke waarden, normen, verwachtingen, doeleinden, strevingen, emoties en dergelijke bepalend zijn. Organisaties hebben een menselijke factor. Mensen geven er vorm aan. We spreken van een hechte organisatiecultuur als de menselijke inbreng grote trekken van onderlinge overeenstemming vertoont, als men problemen tot een oplossing weet te brengen en als men weet hoe men moet samenwerken.

Het onderzoek in de grote plattelandsgemeente legde een ernstig verdeelde cultuur bloot, maar daarmee was nog geen proces van cultuurverandering op gang gebracht. De eerste aanzetten moesten worden gegeven om het culturele klimaat op een zodanig peil te brengen dat een nieuw beleid beter zou zijn opgewassen tegen de verschillende weersomstandigheden in welzijnsland.

Men zou moeten bepalen welke normen en waarden men zou willen hanteren, voordat er verandering tot stand zouden kunnen komen. Dat is altijd een ingewikkelde opgave, want het lijkt meestal gemakkelijker organisatieproblemen rechtstreeks aan te pakken door wat aanpassingen in de structuur. Maar aan deze verleiding zou men hier niet moeten toegeven. Bij het onderzoek naar normen en waarden bleek de rol die opbouwwerkers zichzelf toekennen een goed aangrijpingspunt voor een confrontatie van verschillende cultuuropvattingen binnen één organisatie.

Rollen van opbouwwerkers

In het onderzoeksrapport "Capaciteiten nu, uitdagingen straks" doet Broekman verslag van speurwerk naar de essenties van de bekwaamheden van opbouwwerkers. Bij de ondervraging van 42 opbouwwerkers maakte hij gebruik van zeven uit de literatuur over de methodiek opbouwwerk gedestilleerde "superrollen". Hij onderscheidde en beschreef de mobilisator, de vraagbaak, de catalysator, de koersbepalend ontwikkelaar, de bemiddelaar, de pleitbezorger en de activist. In deze rollen miste de Weson de analyserende onderzoeker. Deze werd aan het rijtje toegevoegd.

De vraag was nu hoe de opbouwwerkers zelf tegen de rollen aankeken. Daartoe kreeg elke werker in een van de werkconferenties de gelegenheid om punten toe te kennen aan de genoemde superrollen in antwoord op de vraag: "Welke van de acht rollen vind jij persoonlijk het belangrijkste". Iedereen kreeg een beschrijving van de acht rollen met het verzoek tien punten te verdelen met inachtneming van de volgende spelregels:

- je moet tien punten verdelen, niet meer en niet minder;
- je mag geen van de rollen meer dan vijf punten geven;
- verder ben je vrij in de verdeling, die er dus bij voorbeeld zo uit kan zien: mobilisator 5 punten en vraagbaak 5 punten; of mobilisator vijf punten, vraagbaak 3 punten, catalysator 2 punten; of mobilisator 3 punten, vraagbaak 3 punten, catalysator 2 punten en koersbepalend ontwikkelaar 2 punten; enz. enz.

Voor het verdelen van de punten werd 10 minuten de tijd gegeven. Daarna werden de punten van elke deelnemer verzameld. De scores van de twaalf opbouwwerkers werden opgeteld en dat gaf de volgende uitslag (zie tabel).

Tabel

	Punten	Percentage
Mobilisator (MO)	36	30
Vraagbaak (VR)	16	13
Catalysator (CA)	16	13
Koersbepalend ontw. (KO)	26	22
Bemiddelaar (BE)	9	8
Pleitbezorger (PL)	5	4
Activist (AC)	2	2
Analyserend onderz. (AO)	10	8
Totaal	120	100

Omdat Broekman een heel ander systeem van bevraging gebruikte en niet uit was op een rangorde waren de resultaten van zijn onderzoek en de bovenstaande verdeling niet vergelijkbaar, maar enige eerste interpretatie was wel mogelijk. Uit de diepteinterviews was gebleken dat de opbouwwerkers bij hun werk meestal een keuze maakten uit twee belangrijke methoden namelijk projectmatig werken op gemeentelijk niveau of buurtgericht werken in een bepaald gedeelte van de gemeente. De mobilisator scoorde het hoogst bij de buurtgerichte werkers en de koersbepalend ontwikkelaar werd door de projectmatige werkers als de belangrijkste rol gezien. De voorkeur voor de mobilisator sloot aan bij het beeld dat buurtgericht werken de overhand had. Dat was interessant, omdat de leiding van de organisatie een grote prioriteit toekende aan het projectmatig werken. Verrassend was de relatief hoge score voor de analyserend onderzoeker. In de interviews had men namelijk aangegeven daar niet zo mee uit de voeten te kunnen. Opvallend was de score voor de bemiddelaar, de intermediair, waarvan sommigen in opbouwwerklând zeggen dat die rol (de) toekomst heeft. Dat werd hier dus niet onderschreven.

Om discussie tussen de deelnemers mogelijk te maken werd de score vervolgens in een profiel samengevat (zie schema).

Schema: gemiddeld rollenprofiel van de organisatie



Over dit gemiddelde profiel werd voor iedere deelnemer afzonderlijk het persoonlijke profiel gelegd. In kleine groepen verklaarden de opbouwwerkers vervolgens aan elkaar hoe hun persoonlijke profiel zich verhield tot het gemiddelde profiel. Dat was een boeiende gebeurtenis, omdat men de gelegenheid te baat nam om elkaar vragen te stellen over de waarde van het persoonlijke en het gemiddelde profiel. Zo kwam onder andere naar voren dat men had verwacht dat bepaalde personen hoger zouden scoren op de rol van activist, omdat men dat beeld van die personen had. Ook de constatering dat de lijn van de opbouwwerkers verschilde van de lijn van de leiding van de organisatie was belangrijk. Men onderkende dat er nog wel het een en ander moest gebeuren voordat men op dezelfde lijn zou uitkomen daar waar het de accentverschuiving van buurtgericht naar projectmatig werken betrof. Daarvoor zou immers ook een belangrijke verschuiving in rolopvattingen noodzakelijk zijn.

De rollen zijn in een later stadium door de onderzoeker voorgelegd aan gemeentelijke woordvoerders op het terrein van het welzijnswerk om na te gaan welke rol zij toedichten aan opbouwwerkers. Daarbij bleek de opbouwwerker als vraagbaak, als catalysator en als analyserend onderzoeker hoog te scoren en werd de rol van bemiddelaar en vooral die van mobilisator van de hand gewezen. Men bleek het liefst te praten over opbouwwerkers als welzijnswerkers met ondersteuningsfuncties als administratieve ondersteuning, management, technische ondersteuning en maatschappelijke ondersteuning. Een beperkte, zeer gerichte rol voor opbouwwerkers passend in een "low-profiel". Dit hing samen met de mening van de overheid, dat zij zelf heel dicht bij de bevolking zou staan. Opbouwwerkers zouden niet meer tot taak hebben om naast de politiek en de bestaande belangenorganisaties (zoals vakbonden), vragen en eisen van mensen op tafel te helpen brengen via sociale organi-

satie. Het zal een hele klus zijn om een gemeentebestuur dat zo aankijkt tegen maatschappelijke structuren te overtuigen van een andere bestaande werkelijkheid. Daarvoor heeft de welzijnsorganisatie een hechte organisatiecultuur nodig, want die is immers de basis voor succes.

Het TORSO-project blijkt bij het bloot leggen van waarden en normen een nuttig diagnostisch hulpmiddel op te leveren. In dit beknopte artikel werd slechts een klein onderdeel belicht van de uitgevoerde cultuurdiagnose. Het rollenprofiel was één van de gebruikte instrumenten om de discussie over de organisatie en het eigen werk op gang te krijgen en in gezamenlijk overleg aanbevelingen te formuleren voor zaken als deskundigheidsbevordering, interne communicatiestructuren, samenwerkings-

verbanden, taakomschrijvingen, prioriteitsbepalingen, stafondersteuning, kwaliteitsbeleid, leiderschapsfuncties, plaatsbepaling van de organisatie in het stedelijk netwerk en het vervolg van het proces van cultuurverandering.

De Weson werkt in haar ontwikkelings-trajekten verder aan de "vertaalslag" om dit soort instrumenten voor cultuurdiagnose ook bruikbaar te maken voor niet-professionele organisaties zoals bewonersorganisaties, belangenorganisaties en zelforganisaties, want ook daar kan helder zicht op de eigen cultuur helpen het succes bij het bereiken van doelen te vergroten.

Willem van de Wetering
Weson, Pikeursbaan 2, 7411 GV Deventer,
telefoon 05700-14144/15766. ■

Scenario's als alternatieve oplossingsroutes

De firma Delphi Consult heeft een methode ontwikkeld waarmee uiteenlopende beleidsopties dusdanig besproken worden dat na twee of drie dagdelen inzicht in en consensus over prioriteiten wordt bereikt. Wij stelden aan hen de vraag: Kunt u uit het TORSO-materiaal een rationeel volgorde-advies geven welke maatregelen prioriteit verdienen?

Zoiets is mogelijk, mits er de volgende *input* beschikbaar is, was het antwoord:

- de doelen die je wilt bereiken moeten bekend zijn
- zo ook de mate waarin thans naar het oordeel van deskundigen die doelen bereikt worden
- voorts: een indicatie wat een realistisch, nastrevenswaardig niveau van doelbereiking is.

De *throughput* vormt het beoordelen van de maatregelen in het licht van de doelen. Daarbij leggen een aantal deskundigen de volgende maatstaven aan:

- de verwachte effectiviteit van de maatregel in termen van doelen
- de verwachte uitvoerbaarheid van de maatregel (= slaagkans van de interventie)
- de interactie effecten (bevorderend of bemerkerend) van de maatregelen en doelen op elkaar.

De *output* realiseert zich in het stellen van prioriteiten en het aangeven van opbrengsten. Er rollen uit een systematische vergelijking van de meningen vier scenario's uit de computer. (De naam van het programma én totaalpakket is; 'Stratman-procedure'. Stratman staat voor Strategisch management).

Die vier scenario's kennen de volgende kenmerken:

1. Het snelste successscenario. Hier worden de maatregelen gegroepeerd op het hoogste succes binnen de kortste tijd.
2. Het hoogste resultaatscenario. Hier wordt de opbrengst gemaximaliseerd, ook al kan het profijt een lange investeringstijd met zich meebrengen.
3. Het meest doelmatige scenario. Hier wordt een optimaliseringsstrategie gevoerd. Dus de opbrengsten worden mede beoordeeld in termen van de tijd die het kost om ze door te voeren.
4. Tenslotte is er het gemakkelijkst haalbare scenario: hier worden de maatregelen bezien in termen van: de minste weerstand oproepen.

Uitvoering van de Stratman-procedure op het TORSO-Delphi Materiaal

Zes deskundigen kwamen bijeen. Drie waren sociale wetenschappers met een brede kennis van welzijnswerk (medewerkers van de firma Delphi Consult). Drie waren opbouwwerkdeskundigen: naast de auteurs van het TORSO rapport was dit de heer drs. J. de Haan, medewerker van het Landelijk Platform Opbouwwerk. Aan deze drie laatsten was gevraagd vooraf een lijstje met essentiële doelen van opbouwwerk mee te nemen. Deze lijst moest uit technische overwegingen uit zes variabelen bestaan.

Gekozen werd de volgende set van doelen:

1. Het bevorderen van emancipatie.
2. Solidariseren met actieve groepen in de samenleving.
3. Bewerkstelligen van probleemoplossingen.
4. Acceptatie van het werk door financiers.
5. Realiseren van een eigen toegevoegde expertise.
6. Het uitvoeren van een agogisch interventierpertoire.

De keus voor deze set reflecteert verschillende oriëntaties. Anders gezegd, de essenties van opbouwwerk worden langs verschillende lijnen ingebracht:

1. en 2. weerspiegelen de normatieve uitgangspunten van het vak
4. is een randvoorwaarde;
3. is de richting waarnaar gestreefd wordt; zonder meetbare effecten geen goed opbouwwerk;
5. is een noodzaak, zonder een eigen bijdrage aan het geheel van krachten en capaciteiten is er geen ruimte voor het werk;
6. duidt de belangrijkste methodische inspiratiebron voor het werk aan.

De eerste opdracht aan het team van zes deskundigen was: geef aan op een schaal van 0 tot 100

1. Wat is de stand van zaken binnen het vak qua doelbereiking op die set van zes?
2. Wat is een realistisch streefgetal?

We kwamen tot het volgende overzicht (zie de tabel en de grafische weergave in het schema).

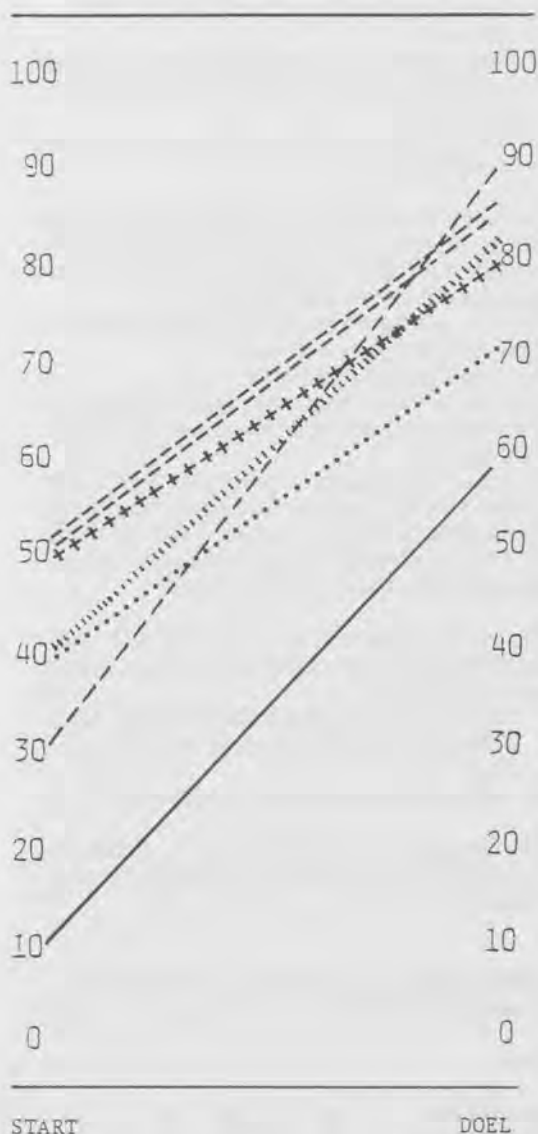
Tabel: Huidige en verhoopte doelrealisatie opbouwwerk gemeten op een schaal van 0 - 100

Doel	1	2	3	4	5	6
Startsituatie	40	30	50	10	50	40
Streefsituatie	70	90	80	60	85	80
Doelverschillen	30	60	30	50	35	40

Schema aspiratiestructuur doelen

Doelstelling: actualisering structuur en reikwijdte van het opbouwwerk

- Subdoel 1 = bevorderen van emancipatie (normatief)
- Subdoel 2 = solidariseren met alle strevende groepen (normatief)
- = = Subdoel 3 = bewerkstelligen van probleemoplossingen (technisch)
- Subdoel 4 = acceptatie door financiers (van laag naar hoog)
- + + Subdoel 5 = realiseren van eigen toegevoegde expertise (erkenning + herkenning)
- |||| Subdoel 6 = uitvoeren van eenagogisch interventierepertoire



Op deze schaal vormt de totale afstand tussen *nu* en *gewenst* 245 punten. Dit aantal moet met behulp van een scenario zoveel mogelijk overbrugd worden. De scenario's zullen aangeven welke maatregelen welk verschil wegwerken, in welke volgorde. Doch eerst een analyse van deze doelstellingsstructuur.

Analyse

Het meest ambitieuze (de steilste lijn uit de aspiratiestructuur), is subdoel 2: het solidariseren met alle strevende groepen (niet alleen de gedeprimeerden en verdrukten). Uit een systematische, statistische vergelijking van de doelstellingsbeoordelingen blijkt, dat dit doel op gespannen voet staat met kerndoel 5: het realiseren van eigen toegevoegde expertise, en in mindere mate met doel 4: de acceptatie door financiers. Wil het opbouwwerk voor externe financiering in aanmerking komen, dan dient het kennelijk meer aandacht te besteden aan de subdoelen 3 en 5: het bewerkstelligen van probleemoplossingen en het realiseren van eigen toegevoegde expertise. Samengevat: de totale doelstelling hinkt op twee gedachten: enerzijds een aantal normatieve uitgangspunten die sterk aan de jaren zestig doen denken, anderzijds een sterk accent op technische expertise en eigen toegevoegde waarde, die het opbouwwerk meer het karakter van een professionele organisatieadviesdienst geven. Deze tegengestelde uitgangspunten laten zich door het voorgestelde pakket van maatregelen niet verzoenen. Genoemde kerntegenstelling zal daarom in elk geval nader moeten worden uitgediept.

(Deze constatering uit de Stratmanprocedure is eigenlijk geen nieuws. Water bij de wijn doen ten aanzien van idealen is dagelijkse arbeid voor een opbouwwerker. 'Vulde handen' maken is niet abnormaal. Opvallend is wel dat dit fenomeen zo klip en klaar uit de cijferanalyse komt rollen, zonder dat de deskundigen dit er bewust in stopten. Belangrijk is ook dat de maatregelen geen overstijging van dit probleem impliceren. Integendeel, de noodzaak van keuzes wordt pregnanter).

Vervolgens onderzochten we de werking van maatregelen en doelen onderling en op elkaar.

We debatteerden over de zeventien maatregelen, met één extra erbij. Een traditioneel sterk punt van het opbouwwerk: arbeid ten behoeve van woonaangelegenheden werd expliciet meegenomen. Dit om de uitgangssituatie beter in beeld te houden. Maatregel achttien wordt dan 'Verbetering kwaliteit en leefbaarheid in de gebouwde omgeving'. Zie het eerder gepresenteerde overzicht.

De maatregelen werden beoordeeld op

een schaal van 1 - 5 in termen van *effectiviteit* op de eerder geformuleerde doelen en *uitvoerbaarheid* (gelet op de eigenschappen van de werksoort opbouwwerk).

Vervolgens werden, om de exercitie niet onnodig ingewikkeld te maken, deze achtien verbeteringssuggesties samengevat tot zeven overkoepelende maatregelen. De werking van deze maatregelen op de zes doelen werd apart en specifiek bekeken. We kwamen tot de volgende lijsten.

We beschikken over de volgende zeven maatregelen:

1. tegengaan van milieuproblemen
2. repertoire-uitbreiding ten behoeve van positieverbetering ouderen in de samenleving
3. bijdragen aan de kansen van langdurig werklozen
4. versterking (zelf)organisatie van uitkeringsgerechtigden
5. versterking van de positie van (etnische) minderheden in de samenleving
6. vergroting beheersbaarheid en samenwerking welzijnsvoorzieningen
7. verbetering van kwaliteit en leefbaarheid in de gebouwde omgeving.

Met deze gegevens, te weten: uitgangssituatie, streefniveau, uitvoerbaarheid, effecten en interactie-effecten is het vervolgens simpel om scenario's op te stellen door de elektronische automaat. Deze rekent de resultaten van de reflecties uit door het optellen en aftrekken van de toegekende scores na discussie. (Voor de kenners: met behulp van crossimpact en Bayesiaanse analyses.) Zo werden scenario's ontwikkeld.

Scenario's

Drie van de vier scenario's lijken sterk op elkaar. Dit geldt zowel voor de volgorde van de te nemen maatregelen als het totaal-effect op het verminderen van de afstand tussen huidige en gewenste doelrealisatie. Anders gezegd: de stappen worden gezet in dezelfde volgorde en de reductie van het verschil van 245 punten is min of meer hetzelfde: 85 punten. Dus het snelste succes, het gemakkelijkst haalbare en het meest doelmatige scenario impliceren het zetten van de volgende stappen.

Stap 1 en 2: repertoire-uitbreiding interventies van de opbouwwerkinstelling ten behoeve van positieverbetering ouderen in de samenleving; verbetering van kwaliteit en leefbaarheid in de gebouwde omgeving.

Stappen 3, 4 en 5: versterking van de (zelf)organisatie van uitkeringsgerechtigden; tegengaan van milieuproblemen.

Stappen 6 en 7: bijdragen aan de kansen van langdurig werklozen; vergroting van beheersbaarheid en samenwerking tussen welzijnsvoorzieningen.

De enige variatie die deze drie onderscheiden scenario's bieden, zit in volgorde om-draaiing binnen 1/2; 3/4/5; 6/7.

Wil een opbouwwerkinstelling doelmatig opereren, snel scoren en niet te veel weerstanden oproepen dan doet deze er goed aan de gemelde stappen 'om te batterijen' tot prioriteiten van het eigen werkplan. Daarmee wordt ongeveer een derde van de afstand tussen ideaal en werkelijkheid, gewenste en feitelijke doelrealisatie verminderd.

Het vierde scenario doet deze afstand meer overbruggen. 136 van de 245 verschillpunten van dit 'hoogste resultaat scenario' is anders.

In opeenvolgende stappen:

1. bijdragen aan de kansen van langdurig werklozen
2. vergroting beheersbaarheid en samenwerking welzijnsvoorzieningen
3. repertoire uitbreiding ten behoeve van positieverbetering ouderen in de samenleving
4. versterking (zelf)organisatie van uitkeringsgerechtigden
5. tegengaan van milieuproblemen
6. versterking van positie etnische minderheden in de samenleving
7. verbetering van kwaliteit en leefbaarheid in de gebouwde omgeving.

Het verschil van dit scenario met het gecombineerde vorige is groot. Er moet eerst zwaar geïnvesteerd worden in twee maatregelen die met betrekking tot doelrealisatie een gering positief effect hebben. (Het betreft de herstructurering van de welzijnsvoorzieningen en het werklozenwerk.) Zijn deze hobbels genomen dan zijn de voorwaarden geschapen om aanzienlijk te oogsten met de andere maatregelen.

Discussie

Zes deskundigen, zes doelen, zeven maatregelclusters: het levert tientallen arbitraire momenten op. Vanzelfsprekend dragen de resultaten door deze subjectieve beoordelingen een aan tijd, plaats en personen gebonden element. Het zou echter 'jumping to conclusions' zijn om vervolgens de waarde van de resultaten als nihil te beschouwen. De argumentaties werden bijgeleverd, de keuzes kunnen gecheckt worden. (Zie hoofdstuk VI van het rapport 'Dringende Vraagstukken voor de jaren '90). De maatregelen komen niet uit de lucht vallen en de doelen worden niet zo voor het eerst aangegeven. De relatieve outsiders (de Delphi-medewerkers) bleken het vaak met de insiders (de opbouwwerkdeskundigen) eens te kunnen worden. De resultaten zijn derhalve voor discussie vatbaar, maar geenszins op willekeur gebaseerd.

Onze hoop ligt ook nadrukkelijk in die discussie. De scenario's en het gehele Delphi-materiaal zijn een bijdrage aan de meningsvorming over de toekomst van het vak. De resultaten kunnen dat debat evenmin overbodig maken als nieuw gevonden Bijbelhoofdstukken de kerkorde zullen veranderen.

De Stratmanprocedure attendeert het vak op belangrijke aandachtspunten:

- Wat is het niveau van doelbereiking thans van de opbouwwerkinstelling?
- Hoe groot is de kloof met een streefniveau en hoeveel wil men overbruggen op afzienbare termijn?
- Een scenario om het hoogst mogelijke veranderingseffect te sorteren levert geheel andere prioriteiten op dan een redelijk doelmatig, snel en succesvol scenario. De winst van het eerste is veel groter, mede door de diepte-investering in zeer moeilijke klussen die een grotere acceptatie in de omgeving biedt. Wat is haalbaar voor een specifieke instelling?
- Tussen het realiseren van normatieve uitgangspunten, acceptatie door financiers en het realiseren van een eigen expertise zit een aanmerkelijke spanning die door het lukraak overnemen van een der scenario's niet wordt opgelost. Doch, het uit de weg gaan van keuzes zal uitlopen op castratie of erger: de omgeving zal de toon zetten indien er althans nog iets ten gehore gebracht mag worden.

Het opbouwwerk kan zich op verschillende wijzen legitimeren:

- a. het kan wijzen op de kwaliteit van de idealen, de goede zaak waarvoor het staat (emancipatie, democratisering, participatie)
- b. het kan zich identificeren met de onderdrukten, de achterstand willen bestrijden met en ten behoeve van een specifiek bevolkingssegment
- c. het kan zijn huik naar de wind van de gemeentepolitiek hangen: 'zolang ze vanuit het gemeentehuis ons nog inschakelen zitten we safe'.

Verrassend voor de onderzoekers zelf was dat uit de operationele doelstellingenanalyse geen van deze drie routes als overlevingsstrategie naar voren kwam: 'Wil het opbouwwerk voor financiering in aanmerking komen, dan dient het kennelijk meer aandacht te besteden aan de subdoelen 3 en 5: het bewerkstelligen van probleemoplossingen en het realiseren van de eigen toegevoegde expertise', zo rapporteerde Delphi-Consult op grond van de extern aangereikte doelen en gezamenlijke waardering. De toekomst ligt dus in het verdiepen van de expertise en deze inzetten op genoemde terreinen. En ligt minder in het zich concentreren op de idealen, één segment van de bevolking, of de vigerende politiek.

Dr. H. Broekman ■

Zijn bijzienden gebaat met een verrekijker?

Een polemische vooruitblik naar aanleiding van de Torso-resultaten

In het vlakke, lege land van de Noordoostpolder verschaft W. van de Leur eind maart enkele behartenswaardige visies over de grote variëteit van organisatievormen voor het opbouwwerk. Het gaat alle kanten op door het ontbreken van een subsidieregime. Organisatievormen zijn niet neutraal: ze bepalen welke diagnoses er gesteld worden en met welk handelingsrepertoire er geopereerd kan worden. Daarnaast zou men kunnen toevoegen: de positie en het organisatieverband bepalen ook in hoge mate de *terreinkeus van de instellingen*. *Op de agenda van een accommodatiegebonden instelling zullen heel andere zaken staan dan bij de zelfstandige opbouwwerkinstelling.*

Maar er is ook besef van *gemeenschappelijke vragen voor de instellingen*. Van de Leur spreekt over de *toenemende groot-schaligheid*. Thissen, inventariseerde een maand later op een andere conferentie de huidige problemen. Aan de orde zijn vooral:

- de verschuiving van landelijk naar *gemeentelijk* welzijnsbeleid
- de *bezuinigingen* in de sociale sector
- de *nieuwe projectsubsidie* mogelijkheden van het rijk
- de *nieuwe doelgroepen*.

Deze recente uitdagingen leveren een sterk contrast op met het zogenoemde TORSO-onderzoek dat de WONN in 1987-1988 uitvoerde. Daar komen geheel andere aandachtspunten uit. Eric Canjels en ondergetekende vroegen een panel van 88 deskundigen welke in de nabije toekomst de belangrijkste *sociale problemen* op lokaal niveau zullen zijn. Vervolgens is gevraagd wat de *voornaamste maatregelen* zijn om daar iets aan te doen. De komende vijf jaar blijken de volgende sociale problemen en maatschappelijke ontwikkelingen voor het Nederlandse opbouwwerk bij uitstek van belang.

1. Milieuvervuiling.
2. Toename van het aantal ouderen.
3. Kwesties rond werk: langdurige werkloosheid, automatisering en arbeidsmarktsegmentatie.
4. Kwesties rond inkomens en sociale zekerheid: de inkomensdaling zal wel meevalen, maar de onderlinge verschillen nemen wel toe en de sociale uitkeringen verslechteren en worden lager.
5. Een cluster over de welzijnszorg: deze wordt vooral gekenmerkt door onzeker-

heid. Noch een terugkomst van de zorgzame samenleving, noch een toename van zelfbeheer en zelfhulp worden als zeer belangrijk gezien. Die eerste twee ontwikkelingen worden zelfs helemaal niet verwacht.

6. Minderheden: de integratie van culturele minderheden in de samenleving zal niet lukken.
7. Een tweetal bestuurlijke problematieken: de lastenafwenteling van het Rijk op lagere overheden en het ingewikkelder worden van de regelgeving zullen aandacht vragen.
8. Een grote rol van de massamedia.
9. Vraagstukken betreffende het sociaal-culturele klimaat: scherper wordende belangentegenstellingen, vereenzaming, individuele probleemoplossing, afnemende solidariteit en intolerantie.

Nadere bevraging en prioriteitsstelling in de volgende rondes leverden de volgende reeks van zeventien gewenste maatregelen op.

Milieuvervuiling: Voorkoming vervuiling industrie/Bewustmaking milieuproblematiek/Sanering vervuilde grond.

Ouderen: Verbeteren thuiszorg ouderen/Belangenbehartiging en organisatie ouderen/Woningbouwcomplexen voor alle leeftijden bouwen/Verbeteren positie oudere werknemers/Overdracht ervaringskennis door ouderen organiseren.

Werk en werkloosheid: Bevorderen (kleinschalige) bedrijvigheid/Omscholing langdurig werklozen.

Inkomen en sociale zekerheid: Uitkeringsgerechtigden organiseren.

Minderheden: Verbetering arbeidsmarktpositie minderheden/Vergroting schoolingsmogelijkheden/Bestrijding racisme/Equiperingsbestuurlijk kader minderheden.

Welzijnszorg: Samenwerking welzijnsvoorzieningen bevorderen/Prestatiefinanciering welzijnsvoorzieningen zal meer in de aandacht komen.

Voordat de vraag beantwoord wordt of er nu appels met peren vergeleken worden (Van de Leur/Thissen versus het TORSO-lijstje) moet een tweede contrast genoemd worden. In het TORSO-onderzoek inventariseerden we tevens het huidige handelingsrepertoire van de opbouwwerker. In dit materiaal is empirische evidentie te vinden voor de gedachte dat persoons- en instellingsgebonden factoren de rolkeuze bepalen. Ook is er een scherp bewustzijn van de gemeente: als sponsor, als problemen oplossingsbetrokkene. Er blijkt voorts enige, doch geringe, terreinengevoeligheid ten aanzien van de rolkeuze. Hardop denkend over algemene principes van bruik-

baarheid, specificeren opbouwwerkers hun rollen niet naar terreinen. Er blijkt uit de antwoorden een voorkeur voor een terughoudende, ondersteunende aanpak. Als rollen directiever en conflictueuzer worden, nemen de bedenkingen en clausureringen toe.

De opbouwwerkers lijken het liefst te opereren met sterke, autonome groepen met een actief en competent kader. Algemeener: Er blijkt een sterke gerichtheid op het werken met groepen op procesmatige wijze. Uit de antwoorden blijkt relatief weinig aandacht voor de verhouding achterban-initiatiefgroep. Of voor het beïnvloeden van de strategische driehoek actor/initiatiefgroep/achterban.

Qua rolgebruik blijkt er een duidelijke rangorde te zijn. Van minst naar meest gebruikt: activist/pleitbezorger/bemiddelaar/ontwikkelaar/katalysator/mobilisator/vraagbaak.

Deze sterke groepsworkoriëntatie in de praktijk vindt zijn pleitbezorging op theorie-niveau bij Joop Versteegen (in MO juni/juli 1988, blz. 28):

"De inhoud van de opbouwwerkinzet komt vrijwel altijd neer op: het begeleiden van groepen. Dat is het standaardproduct van opbouwwerk(st)ers." Het tweede contrast is daarmee aangeduid. Hoe kunnen in godsnaam met groepswork die zware maatschappelijke vraagstukken aangepakt worden?

Anders focussen

Het vak staat op een keerpunt in zijn geschiedenis. In de jaren tachtig woedden de drie plagen van decentralisatie, bezuiniging en fusie met het sociaal-cultureel werk. Gemeenten ontsloegen werkers en maten het werk de corsetten en valse gebitten van de plaatselijke partijpolitiek aan. Van de bestuurders der instellingen geen nieuws, de werkers zijn platgeslagen, bang voor conflicten en hijgen groepsgewijs de projectpotjes achterna. Waar moet het heen met de samenlevingsopbouw?

Ik denk dat het TORSO-materiaal daar als zodanig geen antwoorden op biedt. Daar is meer voor nodig.

In de eerste plaats het besef dat opbouwwerk meer is dan een restvoorziening voor achtergestelde groepen. Een enkelvoudige oriëntatie op het invoegen van zwak georganiseerde burgers in de plaatselijke besluitvormende netwerken is een schone zaak, maar als zodanig onvoldoende. Naast deze, dikwijls incident gebonden pleitbezorging zullen opbouwwerkinstellingen autonoom een analyse moeten maken van de plaatselijke ontwikkelingen en initiatieven moeten nemen om het dienstenpakket het voorzieningenniveau en democratisering structureel te beïnvloeden. Sommige problemen, bijvoorbeeld milieuproblematiek

of een tekortschietende plaatselijke overheid zijn niet groepsgebonden. Waar ik voor pleit is het revitaliseren van de sociale planningsfunctie van het opbouwwerk. Dus op grond van eigen analyses over teruglopende leefbaarheid en onvolledige respons hierop, nieuwe bronnen aanboren en vanuit een kritische houding ook anderen dan de portefeuillehouder welzijnszaken (B en W) bestoken met alternatieven. De Delphi-uitslag biedt in deze zin een krachtig pleidooi voor meer diversiteit qua terreinenkeus en het naar voren schuiven van organiserende, coördinerende netwerk-aanpakken.

Dit vergt van instellingscoördinatoren een verdergaande blik dan de korte termijn vraagstukken welke Van de Leur/Thissen benoemen. Waarom niet de tweejaarlijkse bevindingen uit het Sociaal en Cultureel Rapport agenderen op een werkplan-bespreking met de bijbehorende vragen; in hoeverre spelen deze ontwikkelingen hier ter plaatse en wat horen wij er aan te doen.

Of een andere methode: neem de resultaten van het TORSO-onderzoek en bespreek in hoeverre en op welke wijze er plaatselijk wat mee gedaan kan worden. Kortom, de TORSO-bevindingen impliceren tips voor een midden lange termijn beleid en kunnen fungeren als gespreksonderwerpen met plaatselijke instanties.

In dit verband is het van belang stil te staan bij de positie en functie van besturen van de particulier initiatief instellingen, nog altijd de favoriete organisatievorm voor het opbouwwerk. Het is de vaste overtuiging van ondergetekende dat deze mensen de meest dynamische actor zijn voor het opbouwwerk in de jaren negentig. Het zijn niet gemeenteambtenaren, wethouders, die, hoewel ze het werk betalen, de vernieuwing in zich dragen. Het parlementaire stelsel brengt een gefixeerdheid op acute problemen of recente rijkspotjes met zich mee. Samenlevingsopbouw kan en mag nooit het verlengde zijn van het plaatselijke openbare bestuur. Samenlevingsopbouw impliceert het mobiliseren, bundelen en organiseren van burgers en groeperingen die voor de realisatie van hun verlangens juist (in eerste instantie) kiezen voor de particuliere route. Bijvoorbeeld omdat ze teleurgesteld zijn over het overheidsbeleid of de feitelijke werking van de volksvertegenwoordiging via politieke partijen en plaatselijk bestuur.

Ook de opbouwwerkers zelve zullen - in tegenstelling tot de jaren zeventig - niet de dynamische kracht bij uitstek vormen voor het opbouwwerk. Niet alleen - zie de TORSO-resultaten - omdat ze van een terughoudende, conflict vermijdende mentaliteit blijf geven. Ook omdat de dagelijks taaklast onder het gemeentelijke regime zo

zwaar is geworden dat er weinig tijd voor reflectie en innovatie overblijft. Bovendien, de steun van tweedelijns instellingen (opleidingen; NIMO; Platform Opbouwwerk; Werkplaatsen zal in de jaren negentig niet groter worden dan thans. De leden van het stichtingsbestuur van een opbouwwerkinstelling zijn niet loonafhankelijk van de gemeente. Zij worden ook niet overspoeld door de dagelijkse vraagstukken van de uitvoeringspraktijk. Tenslotte zijn zij (als het goed zit) gekozen vanwege hun expertise van en verbanden in de lokale samenleving. Deze positie is bij uitstek geschikt om een eigenstandig beleid van de instelling te ontwikkelen en te verdedigen. Zij zijn het die met gezag en informele contacten het debat aan kunnen gaan over de prioriteiten van de instelling. Zij zullen aanvaardbare gesprekspartners voor wethouders en gemeenteraadsleden zijn als het gaat om de noodzaak het particulier initiatief aanzienlijke vrijheden te geven voor samenlevingsopbouwinitiatieven

die wellicht laag op het prioriteitenlijstje van het gemeentehuis staan. Niet alleen zijn nieuwe bronnen van sociale planning wenselijk, ook herbezinning op en scholing in de werkzaamheid van het particulier initiatief ten opzichte van (een terugtrekkende) overheid.

Tenslotte het TORSO-materiaal doet met klem de vraag rijzen in hoeverre agogische, mensgerichte oriëntaties de expertise bij uitstek van opbouwwerkers moet blijven. Hoe voorziet het vak zich van juridisch, bestuurskundig tegenwicht ten opzichte van het steeds beter geschoolde ambtenarenapparaat? Hoe valt profijt van de computer te trekken? Hoe valt kapitaal te genereren buiten de overheid? Hoe kan het vak zijn scholing en bijscholing herorganiseren in het licht van de slagen die HLO- en h.b.o.-operaties het hebben toegebracht?

Dr. H. Broekman ■

M.O. ontvangt donatie bedrijfsleven

Teneinde de uitgave van Mededelingen Opbouwwerk ook na 31-12-1988 te verzekeren, zijn onder meer initiatieven genomen om een deel van de kosten van het verliesgevende vakblad voor opbouwwerk te bestrijden uit donaties.

De – naar bekend – op het terrein van de samenlevingsopbouw nog immer 'terugtrekkende rijksoverheid' maakte het omzien naar additionele financieringsvormen noodzakelijk. Behoudens een beperkte verhoging van de abonnementsgelden kunnen de werkelijke exploitatiekosten van M.O. immers niet geheel doorberekend worden naar de – gemiddeld – ook al armlastige abonnees.

De uitgeefster van M.O. besloot daarom tot bovengemelde stap.

Het is verheugend te kunnen melden, dat een eerste donatie recentelijk werd toegezegd door de Hudig-Langeveldt Groep b.v. te Rotterdam.

Deze groep, actief in de internationale dienstverlening op het gebied van verzekeringen en aanverwante terreinen, deelde onlangs mede gaarne een donatie te willen bestemmen voor 'dit sympathieke doel'. Het bestuur van de Stichting M.O. Kwaliteitsontwikkeling, uitgeefster van M.O., heeft schriftelijk haar erkentelijkheid uitgesproken jegens het bestuur van de Hudig-Langeveldt Groep b.v. ■

Personeelsadvertenties in M.O.

M.O. biedt voortaan de mogelijkheid om personeelsadvertenties te plaatsen. De Stichting Werkgeversinstituut t.b.v. Welzijnswerkers te Dordrecht heeft als eerste van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Op de rechterpagina is de personeelsadvertentie opgenomen, die bedoeld was voor de achterpagina van het oktobernummer. Per abuis is deze advertentie niet geplaatst. Hoewel de sluitingstermijn is verstreken, is het wellicht toch nog interessant om van de inhoud van deze advertentie kennis te nemen.

Informatie over plaatsingsmogelijkheden en tarieven bij de M.O.-administratie, John Struiken, tel. 070-521354. ■

De Stichting Werkgeversinstituut t.b.v. welzijnswerkers (W.I.W.) te Dordrecht vraagt een

OPBOUWWERKER (M/V)

voor 20 uur per week
t.b.v. de wijk Nieuw Krispijn.

De werkzaamheden worden verricht vanuit buurthuis De Dukdalf.

Er wordt naar gestreefd om de functie uit te breiden naar 40 uur per week t.b.v. de werkzaamheden in andere wijken in Dordrecht.

Taken

- het begeleiden en ondersteunen van verschillende bewonersgroepen bij stadsvernieuwings- en woningverbeteringsprojecten
- het verder ontwikkelen van een publiciteitsmiddel voor de wijk Nieuw Krispijn
- onderzoek doen naar de leefbaarheidsproblematiek in de wijk en het samen met bewonerscomité's en bestuur ontwikkelen van actieplannen
- diverse taken binnen de buurthuisorganisatie, zoals bestuurlijk overleg, het maken van beleidsplannen en teamoverleg.

Functie-eisen

- kennis van de volkshuisvesting en sociale woningbouw en inzicht hebben in regelingen en financiering
- HBO sociale academie, specialisatie opbouwwerk
- ervaring met het ondersteunen van bewonersgroepen bij stadsvernieuwings- en woningverbeteringsprojecten
- kunnen functioneren in teamverband
- ervaring met het werken in een vrijwilligersorganisatie
- inzicht in de problemen van achterstandsgebieden.

De aanstelling geschiedt bij de stichting W.I.W.
Inschaling op OB-niveau, conform de CAO Welzijnswerk.

Sollicitaties vóór 12 december 1988 richten aan de Stichting W.I.W., Hof 10, 3311 XG Dordrecht. Nadere informatie betreffende de functie is te verkrijgen bij Buurthuis Dukdalf, tel. 078-141560 (Hans Spigt).

Dr. Gradus Hendriks Stichting

ter verzorging van het
Bijzonder Hoogleraarschap in
de Wetenschappelijke
Grondslag van het
Opbouwwerk

Erasmus Universiteit Rotterdam

Binnen het opbouwwerk is het initiatief genomen tot een hernieuwde wetenschappelijke fundering. De aard van het opbouwwerk maakt daarbij een interdisciplinaire benadering noodzakelijk.

Om aan dit proces van herijking een bijdrage te leveren heeft de dr. Gradus Hendriks Stichting aan de Faculteit der Wijsbegeerte van de Erasmusuniversiteit een bijzondere leerstoel gevestigd.

De benoemingsadviescommissie, bestaande uit vertegenwoordig(st)ers van de faculteit en van de stichting, nodigt thans kandidaten uit voor de functie van

Bijzonder Hoogleraar (M/V)

**in de Wetenschappelijke Grondslagen
van het Opbouwwerk.**

Taken:

- * onderwijs verzorgen en onderzoek verrichten, met name ten aanzien van problemen rond wonen, werken en sociale zekerheid;
- * vorm geven aan de relatie tussen wetenschap en de praktijk van het opbouwwerk.

Eisen:

- * promotie of vergelijkbare wetenschappelijke prestatie in een relevante discipline;
- * wetenschappelijke kwaliteit, in het bijzonder ten aanzien van de reflectie op de grondslagen van het opbouwwerk en de analyse van de maatschappelijke praktijk;
- * kennis van de praktijk en de methodieken van het opbouwwerk;
- * didactische, communicatieve en organisatorische kwaliteiten;

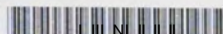
Omvang en salariering:

Gedacht wordt aan 0,3 weektaak. De salariering is in beginsel gelijk aan die van een hoogleraar A.

Inlichtingen bij:

de heer prof. dr. H. Kimmerle, tel.: 010-4081172/1159
mevr. drs. D. Winkels, tel.: 070-521354/020-738452.

Sollicitaties voor 12 november richten aan de heer prof. dr. H. Kimmerle, voorzitter van de benoemingsadviescommissie, p/a Faculteit der Wijsbegeerte, Erasmus Universiteit, Postbus 1738, 3000 DR Rotterdam.



HSA001000068

70

Tijdschriften MO