

# MO

# mededelingen opbouwwerk

*Thema*

■  
**WERKEN  
MET  
JONGEREN**  
■

■  
**vier opties  
voor  
netwerk-  
ontwikkeling**  
■

■  
**methodische  
handreiking  
aan  
jongerenwerkers**  
■

■  
**aanknopings-  
punten  
voor  
opbouwwerkers**  
■

no. **75**

MEI 1989 - 8E JAARGANG

- 3: Voorwoord
- 4: Inleiding
- 5: Hoofdstuk I: Netwerken
- 5: Het begrip netwerk
- 6: Wetenschappelijke achtergrond
- 6: Systeembenadering versus actorbenadering
- 7: Drie gezichtspunten
- 9: Hoofdstuk II: Systeem-perspectief
- 9: Soorten netwerken
- 11: Analyseniveaus
- 12: Structuur
- 14: Cultuur
- 14: Samenwerking
- 17: Hoofdstuk III: Relatieel perspectief
- 17: Macht
- 18: Machtsbronnen
- 18: Afhankelijkheid
- 20: Domeinen
- 21: Speltypen
- 23: Hoofdstuk IV: Actor-perspectief
- 23: Belangen
- 24: Strategiekeuzen
- 26: Strategisch gedrag
- 27: Centrale actoren

- 29: Hoofdstuk V: Opties voor netwerkontwikkeling
- 29: Netwerkenoverzicht
- 30: Interorganisatorische benadering
- 31: Interdisciplinaire benadering
- 31: Actualiseringsbenadering
- 32: Centrale actorbenadering
- 33: Literatuur
- 34: Illustraties
- 35: Samenvatting brochure Projectmatig werken in het opbouwwerk
- 36: Studie en onderzoek: De harde sociale veiligheid; Samenlevingsopbouw Europees in de lift



M.O. is een mededelingenblad van, voor en over de lokale opbouwwerk-praktijk. Het verschijnt tenminste 10 maal per jaar: zes gewone en vier themanummers.

Samenstelling: Luc Boss, Greet Hettinga, Charlotte Krop, Wil van de Leur, Jolanda Tabak, Marnix van der Waals.

Basislayout: Kloek Design Houten.  
Druk: Stimo Meteren

De jaarabonnementsprijs bedraagt f 48,- voor het 1e en f 44,- voor het 2e en volgende abonnement. Losse nummers kosten f 6,-, themanummers f 7,50, exclusief porto.

Opzeggingen van abonnementen schriftelijk vóór 1 december van het lopende abonnementsjaar.

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

ISSN: 0168-065X

Ditmaal geen overzicht van actuele ontwikkelingen en praktijken rond een bepaald onderwerp, zoals in de meeste themanummers van MO, maar een uitdieping en toepassing van een opbouwwerk-methode in het jongerenwerk. Aan dit themanummer "Werken met jongeren" ligt een methodiek-boekje ten grondslag dat is ontwikkeld door Marnix van der Waals. Hij geeft een heldere uitleg van de netwerkbenadering, voegt er zelf nog een theorie-hoofdstuk aan toe, en plaatst veel praktijksituaties uit het jongerenwerk in de context van die theorieën. Daarmee biedt hij een methodische handreiking aan jongerenwerkers die opbouwwerk willen toepassen, én aanknopingspunten voor opbouwwerkeren die diensten willen verlenen in jongeren-vraagstukken. Om de handreiking van Van der Waals in ruime mate te kunnen verspreiden, is zijn tekst door de Werkplaats Opbouwwerk Noord-Nederland (WONN) aangeboden ter publikatie in MO.



# Werken met jongeren

## Vier opties voor netwerkontwikkeling

Eind zestiger jaren. In een middelgrote stad kwam een grote nieuwbouwwijk mét 80% hoogbouw en – uiteraard – zonder voorzieningen tot stand.

De wijkraad in oprichting beijverde zich om alle manco's aan woningen, woonomgeving en voorzieningen aan te pakken. In dat kader vond ook een gesprek plaats met de directrice van een stedelijke sociaal-culturele instelling over mogelijke dependancevorming in de nieuwe wijk. De directrice informeerde wantrouwig naar de bedoelingen van de opbouwwerker die de wijkraad i.o. terzijde stond in de besprekingen. Zij verwachtte concurrerende oogmerken bij het opbouwwerk.

"Mevrouw," zo zei de opbouwwerker, "gezien vanuit het opbouwwerk zijn sociaal-culturele voorzieningen vergelijkbaar met de bakker of de slager. Wanneer er in een wijk géén bakker zit en de bewoners hebben daar wél dringend behoefte aan, dan is het de taak van het opbouwwerk steun en advies te bieden bij het verwerven van een bakker; en – wanneer dat moeilijk blijkt – desnoods tijdelijk een "noodwinkel" op te tuigen. Maar het kan nooit de bedoeling zijn dat de opbouwwerker achter de toonbank kruipt en bakker wordt." De directrice was zichtbaar opgelucht en de samenwerking verliep verder vlekkeloos.

Met bovenstaande is één van de verschillen aangegeven tussen opbouwwerk en andere (sociaal-culturele en -maatschappelijke werkvormen). Met en vanuit de optiek van de betrokken bevolkingsgroep wordt een vraagstuk of behoefte geanalyseerd en worden oplossings-routes gekozen en bewandeld. Het opbouwwerk is niet "belanghebbend" of het nu deze of die oplossing wordt waarvoor gekozen wordt. Wanneer dat wel zo zou zijn, doet dat afbreuk aan de betrouwbaarheid.

Juist in tijden waarin veelvuldig gekozen moet worden (wáárop zetten wij als bewoners-organisatie schaarse middelen in, wat doen we op vrijwillige basis in eigen beheer enz.) is die onafhankelijkheid te meer van belang.

Het zal duidelijk zijn dat het toemend "institutioneel samengaan" met andere werkvormen risico's oplevert voor een adequate beroepsuitoefening, c.q. bepaalde waarborgen veronderstelt. Immers opbouwwerk dat vanuit verbondenheden met een sociaal-cultureel of sociaal-maatschappelijk team bewoners niet meer kan steunen bij het stellen van sociaal-economische of sociaal-ruimtelijke prioriteiten, ook wanneer die ten koste gaan van sociaal-culturele belangen (of omgekeerd) verdient de naam opbouwwerk niet langer.

Bovenstaande is van belang bij het evenwichtig beoordelen van een andere ontwikkeling die gaande is, t.w. de nadrukkelijk toegenomen interesse in m.n. het jeugd- en jongerenwerk en ouderenwerk in (elementen van) opbouwwerk-methodieken. Zo is middelerwijl het begrip jongerenopbouwwerk geen vreemd woord meer.

In de turbulente geschiedenis van het jongerenwerk hebben methodisch altijd zware groepswork-accenten gelegen en een – in tijd en situatie – variërende mix van educatieve en recreatieve oogmerken. Die gegevens, maar ook de soms vrij rigoreuze breuklijnen in wat "in" en wat "out" is, droegen bij aan een sterk wisselend voorzieningen-beeld en specialisatie per (uitgedreven) groep.

Toemend zicht op de doorwerking en effectmatige samenhang van allerlei (sectorale) samenlevingsontwikkelingen op de kanssituatie van grote groepen jongeren, maar toch ook de "verharding" in opstelling van allerlei gezagsdragers (en niet te vergeten subsidiënten) hebben bijgedragen tot het zoeken naar ruimere methodische horizons.

Daar levert de boeiende horizon op van jongerenwerkers die opbouwwerk gaan toepassen; en allicht ook omgekeerd van opbouwwerkers die diensten gaan verlenen in jongeren-vraagstukken.

Naar de mate waarin in die ontwikkeling de beroepsbeoefenaar zich scherp rekenschap blijft geven van de samenlevings-componenten; en vermijdt de wereld in agogische termen te definiëren, liggen hier zeer zinnige perspectieven.

Vandaar dat de redactie van M.O. zich gelukkig prijst met de door de Werkplaats Opbouwwerk Noord-Nederland aangereikte teksten (n.b.: de WONN is t.a.v. jongeren, zowel als ouderen aan het werk om opbouwwerk-toepassingen in beeld te brengen).

Zo kan er op ruime schaal geprofiëerd worden van de in meerdere opzichten zeer geslaagde operationalisatie van Marnix van der Waals. Hij weet niet alleen de essenties van de netwerkbenadering helder uit te leggen, hij heeft de krachttoer verricht om de vele voorbeelden een integraal bestand van de tekst te laten worden, daarenboven breidde hij de theorievorming uit met een nieuw hoofdstuk: de netwerkbenadering in het actorperspectief.

Al met al geen lichte kost, maar nuttig krachtvoer voor zowel jongeren- als opbouwwerkers.

De tweede brochure over opbouwwerk en jongeren is ook van zijn hand. Daarin vertrekt hij vanuit de probleem-projectmethode en probeert de zegeningen van dit model te betrekken op het werken met jongeren. Deze brochure wordt uitgegeven door de WONN. Een korte inhoudsopgave en bestelbon staan aan het eind van dit themanummer.

Het zijn roerige tijden voor het jongerenwerk. Vormde het vroeger al geen bezadigde werksoort, momenteel is het dat zeker niet. Alom wordt een ongekende vernieuwingsdrang gevoeld. Deze behoefte aan vernieuwing wordt niet alleen gevoeld door bezuinigingen die van buitenaf opgelegd worden. Ook vanuit jongerenwerkers zelf is grote belangstelling voor vernieuwing, aanpassing en verbetering van het werk.

Jongerenwerkers worden in hun werkzaamheden bijna dagelijks geconfronteerd met sterk veranderende maatschappelijke verhoudingen. Vaak horen hier ook relatief nieuwe probleemgebieden bij. Zoals bijvoorbeeld: effectieve werkloosheidsbestrijding, alcohol- en drugspreventie, vandalisme en criminaliteitsbestrijding. Dergelijke problemen vragen om een geheel nieuwe methodische aanpak. De interesse voor methodiekontwikkeling van het jongerenwerk is dan ook groot.

Naast de bovengenoemde inhoudelijke vernieuwingsdrang bestaat er eveneens veel aandacht voor vernieuwingen op organisatorisch vlak. De bezuinigingen gaan niet aan het jongerenwerk voorbij. Vaak nopen deze tot reorganisatie van het werk. Hierbij staan zowel de functie van de werker alsook de identiteit van de werksoort in de belangstelling.

De behoefte aan inhoudelijke en organisatorische vernieuwing van het werk komt op diverse wijzen tot uitdrukking. Kenmerkend zijn onder meer: het ontwikkelen van een buurtgerichte werkwijze, het benaderen van jongeren op diverse leefbaarheidsgebieden, een heroriëntatie op de beroepsrol van de werker.

Toenemende samenwerking met andere welzijnsdisciplines. Vergrote bemoeienis met diverse vormen van jeugdbeleid. Het verzorgen van een integraal hulpverleningsaanbod.

Vaak wordt hierover gesproken in termen van 'netwerkontwikkeling', 'het creëren van een buurtnetwerk' of het opzetten van 'netwerkgroepen'. Er blijken echter nogal verschillende opvattingen over het netwerkconcept te bestaan.

Doelt de één ermee op het geheel van groepen en organisaties op buurtniveau. De ander richt zich juist op samenwerkingsverbanden tussen jongerenwerkers, jeugdhulpverleners, randgroepwerkers, en jongerenopbouwwerkers. Weer een ander zoekt het meer in de sfeer van netwerken op lokaal niveau tussen het jongerenwerk, het gewestelijk arbeidsbureau en de sociale dienst.

Eén ding is duidelijk. Het netwerkconcept heeft definitief zijn intrede in het jongerenwerk gedaan. Door veranderingen in de praktijk raakt men gedwongen in geheel andere gebieden te gaan denken. Het netwerkconcept biedt hiertoe goede aangrijpingspunten. De inhoud ervan is echter zo divers dat het gemakkelijk oproept tot spraakverwarring.

Dit themanummer poogt een verhelderende blik te werpen op het gebruik van de netwerkbenadering in de praktijk van het jongerenwerk. Het vormt eigenlijk een systematische toepassing van het netwerkbegrip op deze praktijk. Diverse situaties worden in de context van theorieën rond netwerkontwikkeling geplaatst.

Een drietal benaderingswijzen staan centraal. Allereerst worden bestaande netwerksituaties in het jongerenwerk bekeken vanuit een vrij algemeen perspectief: het systeem perspectief. Daarna worden bepaalde delen van die netwerksituaties apart gezien. Hierbij staan de relaties tussen verschillen-



1. de eerste draad wordt gelegd \*1

de personen, groepen en organisaties centraal. Er wordt dan gekeken vanuit het relationeel perspectief. Vervolgens wordt de blik nog verder beperkt tot het niveau van de afzonderlijke actoren. Hier komen theoriebrokjes wat betreft één enkele groep, persoon of organisatie aan bod. Netwerken worden dan bekeken vanuit het actorperspectief. Tenslotte worden de drie genoemde perspectieven in één kader geplaatst waarbij vier opties voor netwerkontwikkeling naar voren komen.



# HOOFDSTUK I

## Netwerken

Het denken in termen van netwerken is geen nieuw fenomeen. De laatste tien jaar leidt het netwerkbegrip een ingeburgerd bestaan. In het dagelijks taalgebruik spreekt men bijvoorbeeld over 'het netwerk van de spoorwegen', 'automatiseringsnetwerken', 'persoonlijke netwerken', 'sociale netwerken', 'buurtnetwerken', 'hulpverleningsnetwerken'. Ook in de wetenschappen is het netwerkbegrip geen onbekende. In de organisatiekunde, de sociologie, de psychologie, de biologie en – van oudsher – in de antropologie bestaat de zogenaamde netwerkbenadering al geruime tijd.

Wie de literatuur over netwerken leest, ontkomt niet aan het idee dat er eigenlijk net zo veel gezichtspunten bestaan als er auteurs zijn. Met enige moeite valt er wel een onderscheid te maken tussen meer systeemgerichte en meer actorgeschiede denkwijzen. Veel theorieën kunnen dan geplaatst worden ergens op het continuüm tussen beide denkwijzen in. Toch is dit voor velen niet echt bevredigend. Men blijft daarom zoeken naar een heldere indeling in de theorieën omtrent netwerken.

Zoals in dit hoofdstuk duidelijk zal worden, brengt elk gezichtspunt een andere soort theorievorming met zich mee. Dit komt onder andere terug in de verschillende wijzen waarop netwerken geschematiseerd en gevisualiseerd worden. Uit deze visualiseringswijzen vallen drie hoofd gezichtspunten of perspectieven af te leiden: het systeemperspectief, het relationele perspectief en het actorperspectief.

### Het begrip netwerk

Definities van netwerken zijn er in allerlei soorten en maten. Er zijn echter vijf opvallende kenmerken die in bijna elke definitie terugkomen.

Ten eerste, bestaat een netwerk bij de gratie van een verzameling van actoren. Onder actoren kunnen organisaties en instellingen maar ook aparte personen worden verstaan.

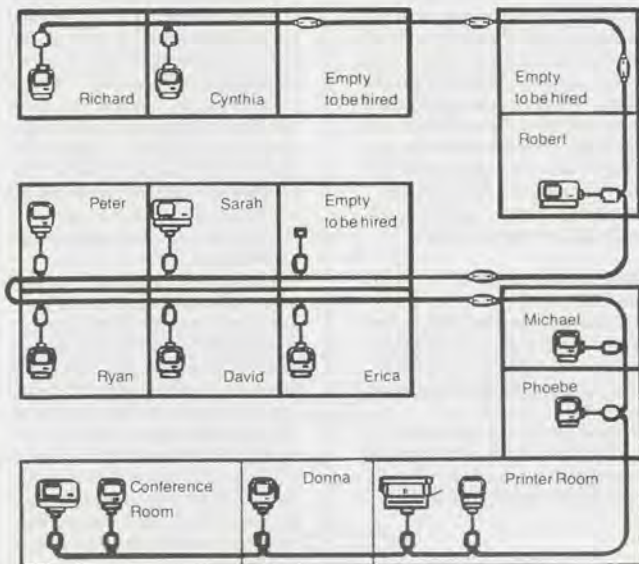
Een actor wordt beschouwd als een op zich zelf staande entiteit binnen het netwerk.

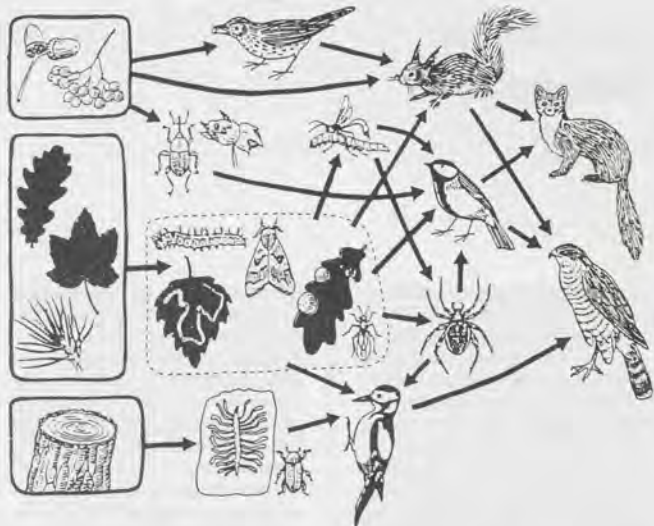
Al naar gelang de invloed die men een actor toedicht, spreekt men van een persoon of organisatie als actor. Je kunt het dus hebben over de actor jongerenwerk. Evengoed kun je het jongerenwerk echter uitsplitsen naar verschillende soorten jongerenwerkers: ambulante jongerenwerkers, straathoekwerkers, randgroepwerkers, tienerwerkers, open jongerenwerkers e.d.

Ten tweede, staan de verschillende actoren in een netwerk altijd in een bepaalde verhouding tot elkaar. Deze verhouding kan los of vast zijn. Maar zonder een of andere verhouding vallen de actoren – en dus ook het netwerk – als los zand uiteen. Het gaat bij een netwerk dus om de relaties tussen de verschillende actoren. Daarom spreekt men ook wel van zogenaamde interrelaties. Een netwerk wordt door sommigen zelfs aangeduid als het geheel van inter-organisationale relaties.

Ten derde, kan er alleen sprake zijn van een netwerk wanneer er een bepaald onderwerp of issue bestaat waar alle betrokkenen mee van doen hebben, of zouden moeten hebben. Een issue kan een probleem of een probleemsituatie zijn. Ten vierde, kent een netwerk geen vaste, hiërarchische verhoudingen. Als er geen sprake is van flexibele machtsverhoudingen is het netwerk geen netwerk meer. Dan is het feitelijk een organisatie geworden, waarbij de actoren in een vaste verhouding tot elkaar staan. In een netwerk wordt elke actor als autonoom beschouwd, terwijl er bovendien van uit gegaan wordt dat actoren in principe gelijkwaardig aan elkaar zijn. Ten vijfde, betreft een netwerk altijd een specifiek op zich zelf staand geheel. Netwerken liggen over het algemeen op een hoger analyseniveau dan organisaties. Van Gils zegt

*actoren in een automatiseringsnetwerk '2*





hierover: "Theoretisch is het onderscheid tussen beide niveaus van analyse van interorganisatorische netwerken belangrijk. Het netwerk als entiteit op zich, kan eigenschappen bezitten, die niet op het niveau van de individuele organisatie zijn terug te vinden. Anders gezegd, het totaal is meer en ook anders dan de som der afzonderlijke delen." (Van Gils 1978, p. 109)

In dit verband is er een duidelijk verschil tussen een netwerk van organisaties en netwerkorganisaties. In het eerste geval wordt een netwerk bedoeld waarbinnen afzonderlijke organisaties een plaats innemen. In het tweede geval gaat het om een door het netwerk tot stand gebrachte organisatie die belast is met een bepaalde taak, bijvoorbeeld coördinatie en regulering van het netwerk. Samengevat is een netwerk het geheel van aan elkaar gelijkwaardige actoren die relaties met elkaar onderhouden op basis van hun betrokkenheid op een bepaald issue.

### Wetenschappelijke achtergrond

Het netwerkbegrip wordt al geruime tijd gehanteerd binnen verschillende wetenschappelijke disciplines. Elke discipline legt hierbij een eigen accent.

Vanaf de dertiger tot vijftiger jaren werd er binnen de culturele antropologie gebruikt gemaakt van de term 'web'. Deze term werd gehanteerd

als synoniem van netwerk. Men doelde hiermee op het geheel van relaties binnen een eenvoudig sociaal systeem, bijvoorbeeld een stammensamenleving. Het accent lag toen nog sterk op het analyseren en ordenen van interne aspecten van een systeem. Later betrok men er ook externe invloeden bij. Hierbij ging men over op het hanteren van de term netwerk.

In de biologie duiken 'netwerken' en 'webben' vaak op binnen ecologische context. Voedselketens worden bijvoorbeeld het liefst voorgesteld als netwerken waarin dieren in zekere zin afhankelijk van elkaar zijn. 'Netwerken' of 'webben' geven dan – beter dan 'ketens' – de complexe verhoudingen weer.

Vanuit psychologische hoek wordt de netwerkbenedering onder meer gebruikt in hulpverleningssituaties. Bijvoorbeeld in de hulpverlening aan drugsgebruikers. Hier staan gezinsnetwerken op de voorgrond (gezinstherapie). Ook in verschillende sociologische stromingen zijn wortels van het netwerkbegrip terug te vinden. Het structureel functionalisme (bijv. Merton, Parsons) richt zich bijvoorbeeld op de bepalende factoren die ten grondslag liggen aan zich herhalende sociale relaties binnen het netwerk. Ruiltheoretici (Blau, Homans) houden zich expliciet met de inhoud van de relaties tussen de betrokken actoren bezig. Relaties worden door hen bestudeerd in het teken van ruil en ruilposities.

Ruiltheoretici (Katz, Kahn), tenslotte, bestuderen netwerken in het kader van rollen en aan elkaar verbonden functies.

### Systeembenedering versus actorbenedering

Binnen het veld van theorieën omtrent netwerken valt een grove indeling te maken tussen de systeem-analytische benadering enerzijds en de actorbenedering anderzijds. In de systeem-analytische benadering wordt een netwerk als een op zichzelf staand verschijnsel beschouwd. Het accent ligt hierbij op de vraag naar coördinatie, integratie en regulering van het netwerk als totaliteit.

In deze benadering wordt gerekenend vanuit de veronderstelling, dat er voor het hele netwerk een soort 'systeem-rationaliteit' zou bestaan waarvoor objectieve criteria of universele wetmatigheden zijn. Het netwerksysteem wordt hierin expliciet als een op zichzelf staande realiteit beschouwd. Het handelen van de afzonderlijke actoren binnen het netwerk wordt dan in het kader van het netwerk als geheel geplaatst. Men noemt deze benadering ook wel de functionalistische systeem-benedering omdat het handelen van de afzonderlijke actoren als functie t.b.v. het systeem gezien wordt.

In de actorbenedering staan de handelingsmogelijkheden van de indivi-



duale actoren centraal. In deze benadering gaat men ervan uit dat de afzonderlijke actoren een grote handelingsvrijheid bezitten die op gespannen voet kan komen te staan met de systeemrationaliteit.

Het netwerk wordt opgevat als het produkt van het strategisch handelen van de actoren. Het accent ligt op de structuren die de verschillende actoren kunnen hanteren om hun eigen doeleinden te bereiken. Men spreekt ook wel over de benadering volgens het actiemodel.

Binnen de hoofdindeling van systeem-analytische versus actorbenadering wordt door diverse auteurs weer een verdere onderverdeling gemaakt. Toch blijft grote onenigheid bestaan over een eenduidige verdeling in theorieën.

Bovendien spreken diverse auteurs zich nadrukkelijk twijfelend uit over het nut van bovengeschetste tweedeling. Godfroj zegt bijvoorbeeld:

*"Het nadeel van de tweedeling 'systeem-analytische benadering' versus 'actorbenadering' is echter, dat een aantal theorieën betrekking heeft op processen binnen interorganisatorische relaties zonder dat expliciet gerekened wordt vanuit oriëntaties van actoren, terwijl evenmin gesproken kan worden van een typische 'systeem-analytisch' perspectief."* (Godfroj 1981, p. 119)

In hoofdlijnen komt de hier geschetste worsteling met de inhoud van systeem-analytische- en actortheorieën neer op een bijna klassiek vraagstuk. 'Bepaalt het systeem hoe de mens kan handelen of bepaalt de mens hoe het systeem er uit gaat zien?'. Onder hedendaagse auteurs bestaat er in toenemende mate de neiging om deze vraag noch ontkennend, noch bevestigend te beantwoorden. Velen brengen vaak delen uit beide theorieën samen in één integraal model. Men benadrukt hiermee dat er weliswaar sprake is van beïnvloeding van het systeem

op groepen en individuen, maar dat er ook een zeer reële invloed uitgaat van groepen en individuen op het systeem zelf. Kortom: er is noch sprake van totale bepaling, noch van totale handelingsvrijheid, maar van conditionering. Het systeem brengt bepaalde condities met zich mee waarbinnen de afzonderlijke actoren kunnen handelen.

Uit voorgaande blijkt dat er op theoretisch vlak geen eenduidige indeling valt te maken in de verschillende netwerkteorieën. Wanneer hierover wel duidelijkheid zou bestaan, dan zou het volgende verhaal hierop gebaseerd kunnen worden. Dit is echter niet het geval. Bovendien is men in de praktijk vaak niet gebaat bij theoretische onderverdelingen op zich maar meer bij handvaten voor het directe handelen. Daarom wordt voor de rest van dit cahier dan ook een keuze gemaakt die weliswaar recht doet aan bovenstaande problematiek, maar in wezen gebaseerd is op een pragmatische keuze...

### Drie gezichtspunten

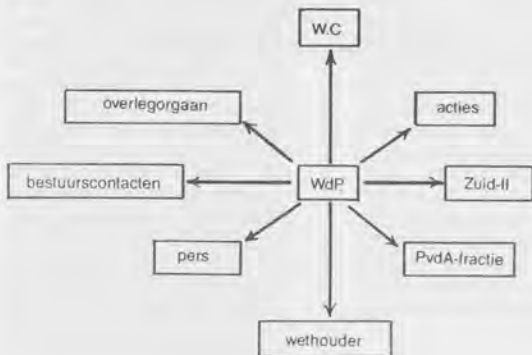
Netwerken kunnen op meerdere manieren in kaart gebracht worden. In hoofdlijnen bestaan er drie duidelijk verschillende soorten schema's en manieren van visualisering van netwerken.

Beck en Blom (1980, p. 52 e.v.) brengen twee van deze soorten schema's naar voren. Zij spreken ten eerste over een 'first order star'. Dit schema toont de relaties of betrekkingen die één centrale actor van het netwerk met de andere actoren binnen het netwerk onderhoudt. De centrale actor wordt hierbij in het middelpunt van de belangstelling geplaatst. In dit geval gaat het om de Werkgroep de Pijp. Zie figuur 1.

Ten tweede hebben zij het over de zogenaamde 'first order zone'. Binnen dit diagram worden naast de betrekkingen die een centrale actor heeft vooral ook de onderlinge betrekkingen tussen de overige actoren weergegeven. Hierin treden hoofdzakelijk de diverse relaties die er binnen het netwerk kunnen bestaan naar voren. Hieronder is de afdeling Zuid II de centrale actor. Naast relaties die Zuid II met andere actoren onderhoudt zijn bijvoorbeeld ook de relaties tussen de Werkgroep de Pijp en het Overlegorgaan weergegeven (figuur 2).

Naast bovengenoemde wijzen van visualiseren komt tenslotte nog een opmerkelijke andere variant voor. Het gaat hier om een principiële ander gezichtspunt. In deze schema's worden niet de relaties tussen één of meer actoren weergegeven. Het

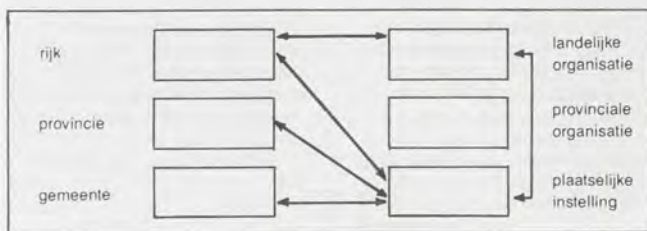
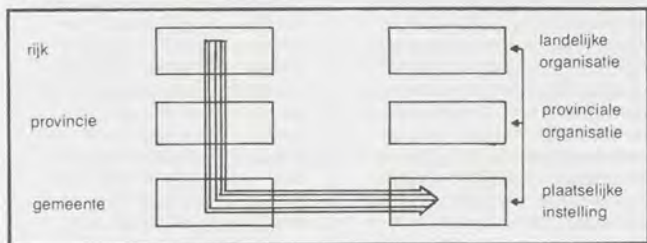
figuur 1





figuur 2

figuur 3



gaat in deze soort juist om informatie-, geld- of beslissingsstromen. Dit zijn zogenaamde input- en outputstromen die hun weg vinden door het systeem.

Van der Ende, bijvoorbeeld, vergelijk schetsenderwijs de subsidiestromen zoals die in het begin van de zeventiger jaren liepen met de subsidiestroom zoals die anno 1985 begon te lopen (figuur 3).

In de volgende hoofdstukken wordt een dergelijke indeling aangehouden. In hoofdstuk twee komen allereerst aspecten aan de orde die te maken hebben met het kijken naar netwerken als op zich staande gehelen: het systeemperspectief. In hoofdstuk drie komen vervolgens relationele aspecten binnen netwerken aan de orde: het relationeel perspectief. In hoofdstuk vier staat het handelingsvermogen van één afzonderlijke actor centraal: het actorperspectief. In hoofdstuk vijf zullen tenslotte een aantal mogelijke opties voor netwerkontwikkeling besproken worden.

## 2. de veelhoek is bijna klaar \*4





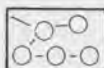
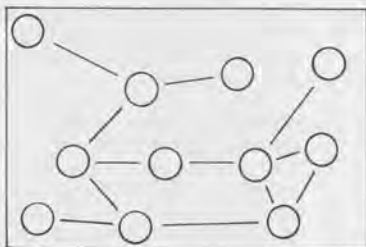
# Systemperspectief

In dit hoofdstuk worden netwerken in het jongerenwerk bekeken vanuit het systeemperspectief (figuur 4). Dit houdt in dat die netwerken vooral in hun totaliteit bestudeerd en geanalyseerd worden. Relaties tussen verschillende actoren staan op de achtergrond evenals de handelingsmogelijkheden van elke afzonderlijke actor binnen het netwerk. Het eerste belangrijke gegeven dat met een systeemperspectief naar voren komt is het feit dat netwerken qua aard en inhoud duidelijk van elkaar kunnen verschillen. Zo is een sociaal netwerk bijvoorbeeld kenmerkend anders dan een interorganisatoneel netwerk. Deze verschillende netwerktypen bieden ieder voor zich ook aparte gebruiksmogelijkheden.

Vervolgens blijken netwerken vaak in te delen naar en gebonden aan bepaalde niveaus. Er zijn netwerken op buurtniveau, maar er zijn ook netwerken op provinciaal en zelfs landelijk niveau. Bovendien bestaan er ook netwerken waarin actoren vanuit diverse niveaus deelnemen. Met name netwerken van deze laatste soort bieden vaak de mogelijkheid te komen tot sterk vernieuwende werkwijzen en aanpakken.

Het systeemperspectief leidt er gemakkelijk toe om bepaalde structuren in netwerken te ontdekken. Dit kan belangrijk zijn voor de vaststelling van de handelingsruimte van de afzonderlijke actoren. Een zware, formele structuurvorm laat bijvoorbeeld minder aan de creativiteit van de netwerkactoren over waardoor het geheel een nogal star karakter kan dragen.

Als tegenhanger van de netwerkstructuur kennen netwerken ook vaak een bepaalde cultuur. Culturelementen bevatten eveneens belangrijke aanwijzingen voor het handelingspotentieel dat er van het netwerk uitgaat.



Tenslotte kan er met behulp van het systeemperspectief nog apart stil gestaan worden bij het vraagstuk van de samenwerking binnen een netwerk. Aangezien samenwerking vaak het bindende element voor de totstandkoming van een netwerk vormt, verdient ook dit nadere uitwerking.

## Soorten netwerken

Met de term 'netwerk' worden in de dagelijkse praktijk vaak diverse soorten netwerken aangeduid. Achter met name de veelgebruikte term 'buurtnetwerk' liggen eigenlijk diverse netwerktypen verscholen. Een straathoekwerkster:

*"Voor mijn werk kom ik regelmatig in een coffeeshop. Toen ik er vorige week was, sprak de eigenaresse me aan. Ze had van een paar bejaarde buurtbewoners gehoord, dat er vlakbij een echtpaar woonde dat z'n twee kinderen sterk verwaarloost. De man en de vrouw zijn zwaar verslaafd en blijven soms dagen van huis. Hun kinderen, die nog heel jong zijn, laten ze dan alleen achter. Ik ken ze alleen maar van gezicht, maar ik krijg hun adres en ik ga er meteen op af. (...) Samen met de jongerenwerker ga ik naar de basisscholen in de buurt; misschien is er een leerkracht die er meer van weet. Bij de eerste school is het meteen raak. De directeur kent ons, hij is blij dat wij de zaak nu gaan aanpakken en hij geeft ons alle informatie die we nodig hebben. (...) De wijkagent is bereid mee te werken, met hem stappen we naar de vertrouwensarts (...) Dankzij dit netwerk van alle be-*

figuur 4: systeemperspectief

*trokken, werkers zowel als buurtbewoners die elkaar over en weer kennen, kan zo'n zaak snel en adequaat tot een goed einde komen!"* (Van den Berg 1988, p. 23)

In bovenstaande situatie wordt gerefeerd aan een sociaal netwerk. Sociale netwerken worden ook wel aangeduid als interne netwerken, omdat er een interne functie vanuit gaat. Dat wil zeggen dat men niet naar buiten toe gericht is maar juist op elkaar. In dergelijke netwerken staat vaak niet een bepaald issue centraal. Het bindende element wordt eerder gevormd door specifieke waarden en normen. Men zou ook kunnen spreken van samenlevingsnetwerken, omdat de samenlevingscomponent hierbij voorop staat. Op het gebied van de kleine criminaliteit wordt wel gebruik gemaakt van sociale netwerken, bijvoorbeeld wanneer men de sociale controle in een buurt wil vergroten. Het denken in termen van sociale netwerken is op zich geen nieuw fenomeen. Sinds jaar en dag worden de toenemende individualisering en de daarmee samengaannde desintegratie in maatschappelijke samenlevingsverbanden benadrukt. Ook binnen het jongerenwerk kom je uit-spreken hierover tegen:

*"Voor velen hebben maatschappelijke instituten zoals de kerk, het gezin of de school hun glans verloren. De normen, die van oudsher daar-*

*van uitgaan passen niet altijd meer op de realiteit van vandaag. Tegelijkertijd kunnen jongeren niet helemaal zonder, omdat bijvoorbeeld gezin en school te beschouwen zijn als stabiele leefverbanden. Daarbinnen krijg je basisvaardigheden aangeboden, die je ten alle tijden nodig zal hebben. (...) Veel jongeren leveren een gevecht tussen weerstand en afhankelijkheid en zoeken een evenwicht."* (Dongen 1988, p. 6)

Wanneer men opzettelijk probeert andere samenlevingsverbanden te creëren kan men eigenlijk ook over vervangingsnetwerken spreken. Het gaat er in deze netwerksoort immers om, een oud vergaan netwerk uit vroegere tijden weer nieuw leven in te blazen. Van overheidswegen worden dergelijke strategieën ook ontwikkeld. Het leerlingwezen vormt hiervan een goed voorbeeld. Maar ook de introductie van termen als 'zorgzame samenleving' of 'verantwoordelijke samenleving' passen hierbij.

Sociale netwerken, samenlevingsnetwerken en vervangingsnetwerken vormen dus een categorie apart. In beleidskringen op zorggebied wordt vaak een combinatie gelegd tussen de categorie van sociale netwerken enerzijds en persoonlijke netwerken anderzijds. Zo staat het flankerend ouderbeleid bijvoorbeeld in het teken van het opkrikken van persoonlijke netwerken (burenhulp, mantelzorg). Persoonlijke netwerken worden wel gerangschikt onder de informele netwerken. In deze netwerksoort wordt namelijk niet zozeer gekeken naar de functie van de actoren, maar staat juist het persoonlijk contact centraal. Deze soort netwerken wordt desondanks alom van groot belang geacht voor het functioneren van (formele) netwerken. Denk hierbij aan 'het gesprek in de wandel-

gangen, de wijze waarop mensen gerecruteerd worden om deel te gaan nemen aan allerlei vormen van actiebewegingen e.d.

Naast de sociale en persoonlijke netwerken bestaan er ook zogenaamde interorganisatiele netwerken. Hier worden netwerken mee bedoeld waarin verschillende organisaties of functionarissen van organisaties samenwerkingsrelaties met elkaar aangaan. Deze netwerken hebben in principe een enorm vernieuwingspotentieel. Werken organisaties vroeger op eigen houtje – er kon hoogstens sprake zijn van overleg en afstemming... Nu wordt dit werk gedaan door het samenwerkingsverband van organisaties.

Dit levert allereerst de mogelijkheid om geheel andere onderwerpen en problematieken aan te pakken. Kon je te vroeger alleen bezig houden met de beleving van werkloosheid onder jongeren. Nu bieden samenwerkingsverbanden met diverse organisaties en instellingen je de mogelijkheid om daadwerkelijk de positie van werkloze jongeren te verbeteren.

Bovendien verandert hiermee ook de wijze waarop je aan bepaalde problemen kunt werken. Het samenwerkingsverband verbreedt dus ook de methodische aanpak van het werk. Het project Helmond is hiervan een goed voorbeeld: *"Het project in Helmond komt er op neer dat men op basis van een individuele benadering en met gebruikmaking van een intensief netwerk jongeren vanaf de basisschool in de gaten houdt en uiteindelijk in staat is hun werk te garanderen. (...) Het welzijnswerk is de motor van het project, maar je hebt de medewerking nodig van scholen, politiek, gemeente en instanties waar de tieners samenscholen. Je moet de binding met de samenleving versterken."* (Peperstraten 1987, p. 26)

Tot nu toe werd gesproken over drie zogenaamde actuele netwerktypen. Het ging om veranderingen in bestaande netwerken of om netwerken die ontstonden in het verlengde van reeds aanwezige samenlevings- of samenwerkingsverbanden. Het netwerkbegrip nodigt echter eveneens uit tot het in het leven roepen van samenwerkingsverbanden die tot nu toe helemaal nog niet bestonden. Hiermee wordt actualisering van latente netwerken bedoeld. Diverse actoren kunnen bijvoorbeeld op hun verantwoordelijkheid jegens jongeren worden aangesproken. Het gaat hierbij dan niet om de 'geijkte' actoren zoals opvoeders, scholen, hulpverleningsinstanties maar juist om niet direct voor de hand liggende actoren. Men kan ondermeer een regionale krant om medewerking vragen bij de redactionele begeleiding van een jongerenkrant door te wijzen op de ontlezingsverschijnselen onder jongeren. Wanneer men effectief gebruik maakt van latente netwerken kan hier een enorme vernieuwing van uit gaan, doordat organisaties op het netwerk worden betrokken die zich voordien ieder afzonderlijk met jongeren bezig hielden:

*"Voor de uitvoering van het project werd een samenwerkingsverband aangegaan tussen het Gewestelijk Arbeidsbureau Helmond (GAB), de Gemeente Helmond en het Opbouwwerk Helmond-Noord." (...)*  
*"Naast het opbouwen van contacten met de doelgroep besteden bemiddelaars ook de nodige tijd aan het opbouwen van contacten met bedrijven."* (Van den Berg 1988, p. 90 e.v.)

In het bovenstaande werden vier netwerktypen besproken. Van deze vier komen met name de interorganisatiele en latente netwerken in het vervolg van dit thema-nummer aan bod.



## Analyseniveaus

In een systeembenadering worden natuurlijk ook verschillende actoren onderscheiden die aan een netwerk deelnemen. Het kijken naar netwerken vanuit het systeem perspectief vertoont in die zin gelijkenis met het maken van een buurtkaart. Voor elke werker is een inventarisatie van de werkomgeving in de vorm van een buurtkaart zeer belangrijk. Vaak blijken dergelijke inventarisaties echter een statisch karakter te hebben.

Eenzijds heeft dit te maken met het feit dat werkers vaak niet in de gelegenheid zijn om kaartgegevens actueel te houden. Veenbaas e.a. constateren bijvoorbeeld: *"Een systematische buurtkaart wordt maar sporadisch bijgehouden. Vreemd genoeg wordt de waarde ervan toch vrij algemeen erkend. Waarschijnlijk moeten we de verklaring voor deze ogenschijnlijke tegenspraak zoeken in de constante druk die de jongerenwerker voelt om toch vooral maar 'uitvoerend werk' te doen."* (Veenbaas e.a. 1986, p. 40) Buurtkaarten zijn dus vaak gedateerde momentopnamen.

Anderzijds betreffen buurtkaarten alleen gegevens over de buurt zelf en niet over andere analyseniveaus. In een buurtkaart staan demografische gegevens, gegevens over de voorzieningen en buurtorganisatie(s) gerangschikt echter alleen voor zover ze de buurt betreffen. Soms wordt de situatie op lokaal niveau nog even aangestipt, maar daar blijft het vaak bij. Actoren op regionaal en landelijk niveau komen in ieder geval niet in de analyse voor. Juist door de onderscheiding van de diverse analyseniveaus kan de netwerkbenadering een aanvulling leveren op de tot nu toe gebruikelijke analyses.

Op buurtniveau kunnen, om te beginnen, diverse netwerken onderscheiden worden. Zo is er bijvoorbeeld het voorzieningennetwerk. Hierbinnen vallen scholen, buurthuis, jongerencentrum, winkels, wijkagent e.d. Daarnaast is er het hulpverleningsnetwerk. Hieronder kunnen vallen: jongerenwerkers, tienerwerkers, maatschappelijk werkers, straathoekwerkers, randgroepwerkers enzovoorts. Vervolgens is er het educatief netwerk: cursussen vanuit sociaal-culturele centra en buurthuizen, basiseducatie. Ook is er vaak een (informeel, persoonlijk) netwerk van jongerengroepen: straatgroepen, vriendenkringen e.d. Zo kunnen alleen al op buurtniveau minimaal vier netwerken verondersteld worden. Analyse van deze netwerken lijkt misschien zeer ingewikkeld. In de praktijk maakt men echter voor zichzelf toch ook al vaak inschattingen wat dit betreft. Veel netwerken blijken overlappings met elkaar te hebben. Dit kunnen goede ingangen zijn voor vernieuwende aanpakken omdat interessegebieden elkaar hier kruisen.

Op lokaal niveau zijn er de bedrijven, het Gewestelijk Arbeidsbureau, de Gemeentelijk Sociale Dienst, volkshuisvesting, Projecten Mensen Zonder Werk, uitzendbureaus, werkplaatsen, K.M.B.O., instellingen voor sociaal cultureel werk, opbouwwerk en educatief werk e.d. Op regionaal niveau zijn er bijvoorbeeld een Provinciale Raad voor het Jeugdbeleid, JAC, regionale opleidingen, vormingscentra, streek-scholen, provinciale begeleidingsorganisaties... Op landelijk niveau de overheid (diverse ministeries), Landelijke raad voor het Jeugdbeleid, landelijke ondersteuningsinstellingen enzovoorts. Zoals in bovenstaande al een beetje doorschemert nemen actoren vaak deel aan verschillende netwerken. Eigenlijk kunnen er (theoretisch) ontelbare netwerken gedacht worden. In praktijk blijken er echter ook verschillende netwerken te bestaan.

Bijvoorbeeld netwerken met als issues: werkgelegenheid, cultuur, educatie e.d. In netwerktheorieën spreekt men daarom ook wel van een netwerkkarena. Hiermee benadrukt men dat er altijd sterke overlappings tussen verschillende netwerken bestaan.

Een van de leuke eigenaardigheden aan netwerken is dat zij zich niet per sé op een bepaald niveau hoeven voor te doen. Dit heeft te maken met het feit dat netwerken vaak geen vaste gezagsverhoudingen kennen. Hierdoor zijn bindingen tussen actoren op diverse niveaus zeer goed mogelijk. In dit verband heeft men het in de netwerktheorie ook wel over de intermediaire functie van netwerken.

Het gaat hierbij om zogenaamde verticale afstandsverkleining tussen actoren op macro-niveau (overheid, werkgevers, werknemers, consumenten) en actoren op micro-niveau (individuele organisaties). Edelman Bos:

*"Op deze wijze ontstaat een meso-niveau als 'interface', als intermediair ontmoetings- en uitwisselingsniveau tussen macro- en micro-niveau, waarin individuele organisaties zich verzameld of gebundeld manifesteren."* (Edelman Bos 1980, p. 120)

De hier geschetste ontwikkeling van intermediaire netwerken doet zich eigenlijk op allerlei maatschappelijke vlakken voor. Veel auteurs plaatsen de ontwikkeling van intermediaire netwerken in het kader van de toenemende onbestuurbaarheid vanuit de centrale overheid. Decentralisatie-operaties kunnen ook in dit licht gezien worden. Provinciale Jeugdgraden vormen het intermediaire netwerk tussen met-jongeren-werkenden en de overheid. Dit geldt ook in beperkte mate voor de provinciale service bureaus jongerenwerk.



samenwerking heeft enige tijd nodig om wortel te schieten \*5

## Structuur

Een ander belangrijk onderwerp dat met een systeem perspectief naar voren treedt is de structuur van het netwerk. Het begrip structuur kan de indruk wekken dat het hier zou gaan om iets definitiefs, dat weinig verandert in de loop der tijd. Wat netwerken betreft is dit helemaal niet het geval. In tegenstelling tot de structuur van bijvoorbeeld een natuurkundige stof is de structuur van een netwerk per definitie zeer flexibel. Ook in vergelijking met de structuur van een organisatie wijzigt een netwerkstructuur zich bijzonder snel. Toch bestaan er tussen de ene en de andere structuur wel gradatieverschillen.

Naast een flexibele of solide structuur kunnen structuren hecht of bros zijn. Bij een hechte structuur komen veel kwalitatief diepgaande contacten voor tussen de verschillende actoren onderling. Dit vraagt dan wel veel energie met betrekking tot de samenwerking tussen de verschillende actoren.

*"Wekelijkse teamvergaderingen die een middag beslaan zijn niet ongevoelbaar bij het Integraal Projekt. Buurwerkteam-coördinator Jan van de Biggelaar heeft met die ruime tijdsbesteding geen moeite, omdat de vergaderingen deskundigheidsbevordering opleveren."* (Marel 1988, p. 10)

De structuur van een netwerk kan ook heel bros en fragiel zijn. Deze soort netwerken bieden de mogelijkheid snel te reageren op maatschappelijke veranderingen.

Over het algemeen bestaat er in netwerken de neiging tot steeds verdergaande institutionalisering, waardoor het netwerk tot een echte organisatie dreigt te verworden. Dit hangt samen met de institutionaliseringspiraal waaraan samenwerkingsverbanden (en dus ook netwerken) onderhevig zijn.

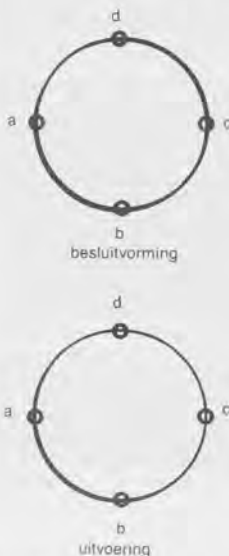
Aangezien netwerken per definitie altijd een continu tijdelijk verschijnsel vormen, zullen zij zich in de loop der tijd vanzelf weer opheffen, óf opgaan in nieuwe netwerken en organisaties. Edelman Bos:

*"Zoals op het niveau van de individuele organisatie er een voortdurend proces van tot overeenstemming komen van persoonlijke en organisatiedoelen kan worden geconstateerd, zo kan op het niveau van interorganisationale relaties en netwerken hetzelfde proces tussen individuele organisatiedoelen en bovenindividuele, gemeenschappelijke netwerkdoelen worden waargenomen. Netwerkstructuren hebben daarom steeds betrekking op onvolledige institutionalisering; het gaat om de vormgeving van de mate waarin bovenindividuele instellingen een eigen dwingend gezag verkrijgen en kunnen hanteren."* (Edelman Bos 1980, p. 124)

Netwerken kunnen ook nog een lichte of zware structuur hebben. Naar mate een samenwerkingsverband een zwaardere structuur heeft zullen besluitvorming, voorbereiding ten behoeve van besluitvorming en uitvoering meer in afzonderlijke zelfstandige organen plaats vinden.

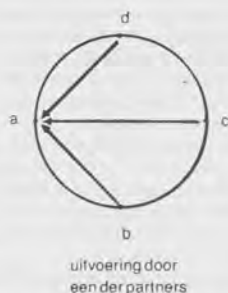
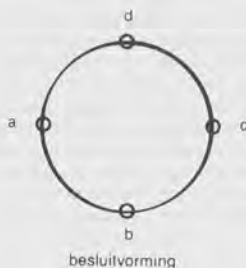
In het jongerenwerk hebben samenwerkingsverbanden over het algemeen een vrij lichte structuur. Iedere

partner neemt op gelijkwaardige basis deel aan de voorbereiding, besluitvorming en uitvoering van het werk. Men kan de partners dan ook aan een gemeenschappelijke besluitvormings- en uitvoeringstafel voorstellen (zie figuur 5). Er werken bijvoorbeeld vier partners samen; een jongerenwerker, straathoekwerker, een tienerwerker en een werker voor buitenlandse jongeren. Iedereen neemt een gelijk deel voor zijn rekening wat betreft besluitvorming en uitvoering. Er komen echter ook minder lichte structuurvormen voor. Bijvoorbeeld wanneer een van de partners vervangen wordt door een werkgelegenheidswerker. In verhouding ver-



figuur 5





figuur 6

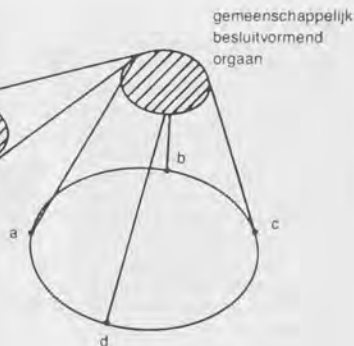
richt deze over het algemeen meer uitvoerend werk dan de overige actoren (zie figuur 6). De overige actoren dragen dus uitvoerende werkzaamheden over aan de werkgelegenheidswerker.

Een iets zwaardere vorm wordt verkregen wanneer de taak van de werkgelegenheidswerker in een apart uitvoeringsorgaan terecht komt (zie figuur 7). Bijvoorbeeld in een team van een werkgelegenheidswerker, een consultant van het GAB, een functionaris van de GSD en een opleidingsmedewerker. In dat geval wordt er dus een netwerkorganisatie in het leven geroepen die een aparte functie voor het netwerk vervult.

Binnen een vrij zware samenwerkingsstructuur worden alle structurelementen in afzonderlijke organen geplaatst (zie figuur 8). Er is dan geen sprake meer van een horizon-

gemeenschappelijk besluitvoorbereidend orgaan

gemeenschappelijk uitvoerend orgaan



figuur 8

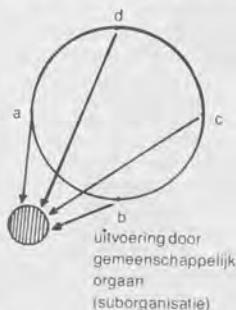
de werkgelegenheidswerker een onderdeel van het jongerenteam." (Paulides 1988, p. 13)

Voor al in de inter-organisatiele netwerktheorie (organisatiekunde) worden diverse type netwerkstructuren onderscheiden analoog aan structuurvormen zoals die in organisaties kunnen voorkomen. Men spreekt bijvoorbeeld over samenwerkings- of eenheidsstructuur, coöperatie- of federatieve structuur, coalitiestructuur, sociale keuzestructuur, fusiestructuur. Voor een bespreking van de netwerkbepaling in het jongerenwerk zijn dergelijke structuurtypen niet direct relevant. Dit komt onder meer doordat netwerken en het denken hierover in het jongerenwerk nog geen algemeen goed is en er dus ook slechts sporadisch sprake is van duidelijke structuurvormen. Samenwerkingsstructuren en wat hiermee samen hangt verdienen wel apart aandacht. Netwerken in het jongerenwerk ontstaan immers vaak onder invloed van de alom gevoelde noodzaak tot multidisciplinaire samenwerking.

tales organisatiesfeer. Het netwerk gaat in dit geval bijzonder veel lijken op een afzonderlijke organisatie (op hoger niveau!). Een voorbeeld hiervan staat beschreven in het volgende citaat:

"Voor de betrokkenheid van de bewoners draagt de zogenaamde Projectgroep zorg, een bewonersplatform dat de jaarplannen en de tussentijdse ontwikkelingen van het welzijnswerk beoordeelt. De plannen worden eerst getoetst door de Plangroep, het beleidsvoorbereidende orgaan dat is samengesteld uit mensen van de zogenaamde wijk-doel-groep-teams." (Van den Berg 1988, p. 26)

"Het jongerenwerkteam bestaat uit meerdere beroepskrachten die met jongeren werken in de buurt. Naast jongerenwerkers uit het clubhuis zijn de ambulante jongerenwerker en



figuur 7

## Cultuur

Elk netwerk blijkt hoe dan ook een bepaalde cultuur te hebben. Met cultuur wordt dan bedoeld op waarden, normen, doeleinden en verwachtingen die binnen het netwerk leven. De cultuur van een netwerk vormt eigenlijk de niet-formele tegenhanger van de structuur in het netwerk. Het is het klimaat waarbinnen de verschillende actoren interacteren. Heerst er een vergadercultuur, of is men juist sterk gericht op het afleveren van producten? Is er een overleg- en informatiecultuur of worden er veel beslissingen genomen? Worden er acties ondernomen of... enzovoort.

In veel netwerken op het gebied van het jongerenwerk hebben vooral verschillende welzijnsdisciplines een plaats. In dit verband is het ondermeer belangrijk te weten of één van deze disciplines dominant is ten opzichte van de andere actoren in het netwerk.

Zo kan de cultuur van een netwerk bijvoorbeeld sterk gedomineerd worden door een hulpverleningsgedachte, een sociaal-culturele gedachte, een belangenbehartigingsgedachte of een vormingsgedachte. Dit kan – alle goede bedoelingen ten spijt – toch tot zeer bepaalde resultaten leiden. In onderstaand voorbeeld werken jongerenwerkers samen met straathoekwerkers. Toch draagt het geheel sterk het karakter van hulpverlening. Men spreekt dan ook over:

*"Er worden hulpverleningslijnen uitgezet op individuele jongeren (...) Confrontatie zoeken met die jongeren, die allemaal op een aantal van de leefbaarheidsgebieden knel zitten (...) De truc is om niet de gefrustreerde werker uit te gaan hangen, maar ook van je collegteamleden toch voldoende gereedschap te krijgen om die jongere aanspreekbaar te houden of misschien opnieuw te motiveren of erachter te komen waarom iets niet werkt."* (Mare, 1988, p. 7 e.v.)

De netwerkcultuur vormt samen met de structuur van het netwerk een van randvoorwaarden voor de interactiviteit die zich binnen het netwerk voordoen. Zo zal een actor die gericht is op belangenbehartiging en structurele positieverbetering van werkloze jongeren tegen de stroom in moeten roeien binnen een netwerk waarin een hulpverlenings- of vormingsgedachte overheerst.

## Samenwerking

Samenwerking heeft voor velen een specifieke bijklank. Voor sommigen is de term veel te zoet. Zij zijn de aanhangers van het conflictmodel. Voor anderen is het precies waar het om zou moeten draaien wanneer het om verbeteringen in het werk gaat (aanhangers harmoniemodel). Alhoewel deze beide typen meningen lijnrecht tegenover elkaar lijken te staan, is het verschil toch niet zo groot als het lijkt.

Samenwerking in netwerkverband is feitelijk niets anders dan het gezamenlijk werken aan een problematiek om een bepaalde doelstelling te bereiken. Men spreekt in plaats van netwerken over wel over samenwerkingsverbanden. Dit kunnen dan verbanden zijn tussen verschillende organisaties, disciplines, werksporten e.d.

Essentieel in samenwerking is vooral de confrontatie tussen meerdere actoren met betrekking tot een bepaald doel. Men kan het hartgrondig met elkaar oneens zijn over diverse onderwerpen. Men kan het ook over alles met elkaar geheel eens zijn. De confrontatie kan er dus een zijn van strijd en onderlinge concurrentie, maar het kan er ook net zo goed een zijn van overleg en nader tot elkaar komen.

Achter het begrip samenwerking schuilt eigenlijk een arsenaal aan diverse interactiemogelijkheden lopend van hechte coöperatie tot openlijke strijd. De term samenwerking is in die zin verhuullend en zou eigenlijk altijd in een adem genoemd moeten worden met het begrip tegenwerking. De essentie van samenwerking wordt er in ieder geval beter mee aangegeven (voor diverse interactiemogelijkheden zie speltypen hoofdstuk 3). Er bestaan diverse motieven om tot samenwerking te komen. Het Samenwerkingsproject Eerstelijns noemt achtereenvolgens zeven motieven:

Ten eerste, het ruilmotief. De reden tot samenwerking kan dan liggen in het vlak van tijdsbesparing, uitwisseling informatie en deskundigheid,

*gedwongen samenwerken... \*6*





betere verdeling en aanwending eigen specialismen.

Ten tweede, het prestatie-motief. In dit geval gaat het om samenwerking die tot een beter resultaat leidt dan wanneer de actoren ieder afzonderlijk zouden opereren. Men is dan erg resultaatgericht. Dit is afwijking van het (zevende) inhoudelijk motief.

Ten derde, het efficiencymotief. Men acht samenwerking gewoon goedkoper en efficiënter.

Ten vierde, het dwangmotief. Soms wordt men tot samenwerking gedwongen door overheid of financier.

Ten vijfde, het machtsmotief. Dit motief speelt vooral in onderhandelings-situaties met externe organisaties een belangrijke rol. Hiermee kan men tot samenwerking komen onder druk van bijvoorbeeld bezuinigingen.

Ten zesde, het principieel motief. Hierachter schuilt het idee dat samenwerking hoe dan ook beter is voor de klant, het werk e.d.

Ten zevende, het inhoudelijk motief. In dit geval wil men de kwaliteit van de het aanbod verbeteren door een integrale benadering van de vraagzijde.

Welk motief een organisatie ook aanwendt voor het in het leven roepen van een samenwerkingsverband, er zal toch altijd ook eigenbelang aan te pas komen. Strootman formuleert dit als volgt:

*"Partijen hebben in een samenwerkingsproces altijd een dubbel motief. Van het ene motief - 'we willen samenwerken omdat we een gemeenschappelijk doel hebben' - wordt meestal hoog opgegeven. Het andere motief - het behartigen van de eigen belangen van de organisatie - blijft onder tafel, althans zoveel mogelijk."* (Strootman 1987, p. 22)



#### **wisseling van de wacht... \***

In een beginnend samenwerkingsverband zullen de verschillende actoren andere motieven hebben dan in een reeds bestaand samenwerkingsverband. Het kan bijvoorbeeld zijn dat men begint samen te werken omdat men informatie en deskundigheid uit wil wisselen om op deze wijze zelf beter te kunnen functioneren. Na enige tijd merkt men dan dat samenwerking eveneens efficiënter is omdat men hierdoor ook van elkaars diensten gebruik kan maken. Wanneer een samenwerkingsverband langere tijd bestaat kunnen bovendien geheel andere motieven mee gaan spelen, zoals bijvoorbeeld het continuïteitsmotief. Men wil de samenwerking dan koste wat kost voortzetten omdat men zich anders geheel opnieuw zal moeten oriënteren op zijn eigen mogelijkheden.

Hier kan tevens een kanttekening geplaatst worden bij de gedachte dat netwerken op zichzelf altijd een vernieuwende werking zouden hebben op de status quo. In studies naar netwerken blijkt dit - zeker bij enigszins geïnstitutionaliseerde netwerken - namelijk lang niet altijd het geval te zijn. Integendeel, samenwerkingsverbanden hebben - meer nog dan organisaties - de neiging om op lange termijn weinig flexibel in te kunnen spelen op de veranderende omgeving.

Godfroy legt dit als volgt uit:

*"De organisaties (d.i. het netwerk) hebben immers in de loop van de tijd collectief zekerheden geschapen, waar zij gezamenlijk met onzekerheden werden geconfronteerd. Men kan dus zeggen dat de geïnstitutionaliseerde consensus en samenwerkingspatronen een gezamenlijke strategie voor onzekerheidsreductie vormen. Zo gauw een organisatie (d.i. een actor) de status quo op essentiële punten doorbreekt, werkt de gezamenlijke strategie van consensus en samenwerking niet meer en verkrijgt ook de interactie een sterk conflictkarakter."* (Godfroy 1981, p. 162)

In reeds lang bestaande netwerken zal dus van tijd tot tijd een wisseling van de wacht op moeten treden wil er nog sprake kunnen zijn van vernieuwende ideeën en aanpakken.

Een belangrijk probleem dat in verband met samenwerking altijd naar voren treedt is het probleem van de identiteit en autonomie van de afzonderlijke actoren. In een grootschalig netwerk zoals dat van de Europese Gemeenschap speelt een zeer duidelijke identiteits- en autonomieproblematiek. In deze netwerksituatie benadrukt vooral Engeland haar eigen identiteit zo sterk

dat zij – nog steeds – niet aan de EEG deelneemt. Op kleinere schaal, in het jongerenwerk speelt het echter ook:

*"Een van de meest in het oog lopende problemen voor de jongerenwerkers bij het aangaan van deze nieuwe samen-werkvorm is 'de autonomie' die door het werkers-potentieel (schijnbaar) ingeleverd moet worden. Was het voorheen de doelgroep, die als dekmantel voor verantwoording gebruikt werd, (of vage werkplannen voor de subsidiegever), in de nieuwe organisatie wordt er verantwoording afgelegd aan de collega's die ook met jongeren werken."* (Paulides 1988, p. 13)

In het jongerenwerk kunnen werkers, wanneer zij zelf (nog) niet aan inter-organisatorische netwerken deelnemen ook geconfronteerd worden met deze problematiek. Hieronder een voorbeeld waarin men niet tot een samenwerkingsverband kon komen omdat één van de actoren (GAB) de eigen identiteit in het gedrang zag komen:

*"De oorspronkelijke opzet was, in aangepaste vorm de methode die in Helmond gebruikt wordt toe te passen. Daarbij zouden buurtwerkers en opbouwwerkers ingeschakeld worden. Dit is door het GAB afgehouden. Alle werkzaamheden worden nu in feite alleen door de arbeidsinpassingsconsulent uitgevoerd. Daarmee is het aantal personen dat bereikt kan worden beperkt. De argumenten vanuit het GAB hiervoor zijn niet zo duidelijk, maar hebben te maken met de bescherming van de privacy en waarschijnlijk met de afscherming van het eigen terrein, de arbeidsbemiddeling."* (MO 1988, p. 32)

In bovenstaand voorbeeld blijkt het vasthouden aan de eigen identiteit te leiden tot een beperkt bereik van de werkzaamheden. Volgens Edelman Bos kan het consequent vast blijven houden aan de eigen identiteit en autonomie zelfs leiden tot het disfunctioneren van de eigen organisatie. Hij benadrukt daarom dat identiteit en autonomie relatieve be-

grippen zijn: *"Immers, een autonomie, die tot geïsoleerd optreden leidt is soms meer bedreigend voor de overleving van de organisatie, dan een autonomie, die gerelativeerd wordt in het licht van de uitdagingen die aan de organisatie worden gesteld."* (Edelman Bos 1980, p. 123 e.v.)

### 3. de veelhoek is middendoor gedeeld \*8





# Relationeel perspectief

Wanneer je vanuit het relationeel perspectief (figuur 9) naar netwerken kijkt, staan de relaties tussen de verschillende actoren centraal.

Structuur, cultuur, strategische handlungsmogelijkheden van afzonderlijke actoren spelen dan slechts op de achtergrond een rol.

Zoals macht een belangrijke rol speelt in interacties tussen personen, zo speelt dit ook een belangrijke rol in relaties tussen de actoren van een netwerk. Veel relaties worden sterk bepaald door het al dan niet bezitten of beheersen van bepaalde machtsbronnen. In de netwerkbenadering vormen macht en machtsbronnen belangrijke begrippen om de actorrelaties binnen een netwerk te bestuderen.

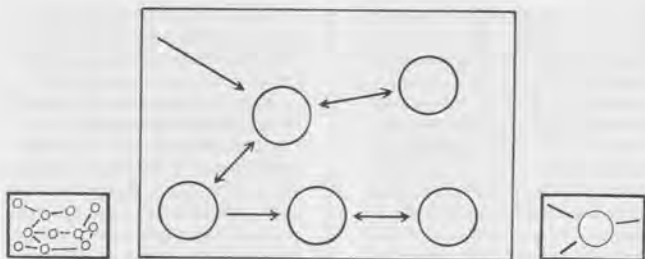
Naast macht is ook 'afhankelijkheid' zeer belangrijk in het relationeel perspectief van netwerken. Dit geeft namelijk, meer dan macht, de verhouding tussen de verschillende actoren weer. 'Sterke' en 'minder sterke' actoren krijgen hiermee allebei een plaats in het netwerk, terwijl dit bij macht niet het geval is.

De diverse interacties die in een netwerk kunnen voorkomen, worden wel aangeduid door middel van zogenaamde speltypen; tussen de diverse deelnemers aan het netwerk worden verschillende spelen gespeeld om afhankelijkheid te vergroten c.q. te verkleinen.

Binnen dit strategisch netwerkspel hebben alle actoren een bepaald domein waarbinnen zij vrijelijk kunnen handelen. Daarbuiten komt het aan op onderhandeling met de overige actoren in het netwerk.

## Macht

Alhoewel macht op allerlei plaatsen in het maatschappelijk leven een belangrijke rol speelt, blijft het toch een ongrijpbaar en beladen begrip. Sommigen vatten macht op als een bezit. Zo spreekt men wel over 'een subsidiegever die de macht heeft om projecten te continueren of rigou-



reus af te breken'. Anderen verbinden macht met de positie die iemand inneemt. Zo wordt de president van de Verenigde Staten wel als een machtig man beschouwd. Weer anderen spreken – meer abstract – over 'de macht van het grootkapitaal'. Dit alles vraagt om nadere uitwerking van het begrip macht.

Allereerst is macht niet iets wat veraf staat, maar juist dichtbij. Macht doet zich overal voor. Het is niet alleen van toepassing op directieuren van grote ondernemingen, maar ook op 'gewone mensen'. Zelfs in een vriendschappelijk gesprek tussen twee personen zijn sporen van macht terug te vinden. Ook in de relatie tussen een jongerenwerker en jongeren komen machtsuitingen regelmatig voor. Vanuit jongeren kan er bijvoorbeeld sprake zijn van uitdaginggedrag. Een jongerenwerker zelf heeft echter ook macht. Hij bezit onder meer een 'deskundigheidsmacht' ten opzichte van jongeren. Maar ook andere vormen van macht komen in dit verband naar voren. Vaak schat de ene werker de machtsverhoudingen tussen hem en jongeren anders in dan de andere werker. Een bijna klassiek voorbeeld hiervan kwam tijdens een conferentie voor jongerenwerkers naar voren.

De ene werker:

*"Jongeren zijn afhankelijk van het functioneren van de jongerenwerker! Een jongerenwerker die jongeren slecht informeert over be-*

figuur 9: relationeel perspectief

*roepsmogelijkheden bij een strafkorting op een uitkering maakt de jongere in kwestie tot een slachtoffer."*

De andere werker:

*"De jongerenwerker is juist afhankelijk van jongeren. Als zij niet komen dan loopt zijn centrum niet goed en wordt het bestaansrecht van de jongerenwerker indirect bedreigd"*

(Project Jongerenwerk Vereniging GAMMA 1986, p. 19, 20)

Naast het feit dat er verschillende vormen van macht bestaan, speelt macht zich af op diverse niveaus. Er bestaan machtsrelaties op persoonlijk niveau, op het niveau van groepen en organisaties. Er is echter ook sprake van macht op maatschappijniveau. Voor zover er in verband met netwerken over macht gesproken wordt heeft dit altijd betrekking op actoren. Hiermee worden over het algemeen groepen en organisaties bedoeld, soms personen. Macht is eigenlijk een zeer breed begrip. Het gaat bij macht niet alleen om fysiek geweld, onderdrukking en uitbuiting. Veel meer heeft macht te maken met het vermogen een bepaalde gang van zaken te beïnvloeden; de handelingsruimte en het handelen van een actor te veranderen of vast te leggen. Dit is in principe voor iedere actor weggelegd.

Uit het voorgaande blijkt dat macht bij uitstek een relationeel begrip is. Er kan pas gesproken worden over macht wanneer er minimaal twee actoren aanwezig zijn. Lettende op het eigenbelang oefent een actor namelijk macht uit op een andere actor.

De genoemde machtsaspecten leiden tot de volgende definitie van macht:

*"Macht is het vermogen van een actor om, in overeenstemming met diens belangen, gedrag of gedrag-alternatieven van andere actoren te veranderen of vast te leggen."* (Snel 1986, p. 15)

In een netwerk heeft iedere actor in principe de mogelijkheid om met een ander samen te werken of hem juist tegen te werken. Op deze wijze vormen actoren voor elkaar een voortdurende bron van onzekerheid, zodat zij – ook al beschikken zij over weinig machtsbronnen – alleen al op deze wijze de mogelijkheid hebben om macht uit te oefenen. Komen daar aanvullende machtsbronnen bij, dan wordt hiermee de machtspositie van een actor versterkt.

### Machtsbronnen

Er zijn verschillende bronnen waarvan men macht kan ontfangen. Alhoewel het aantal machtsbronnen in principe oneindig groot is worden de meesten vaak herleid tot één van de volgende categorieën, namelijk: geld, fysieke kracht, normen en waarden, wetten en regels, informatie, erkenning en gezag, deskundigheid, referentie, aantal, beloning en straf, tijd, faciliteiten, menskracht, trend en mode.

In de spreektaal bijvoorbeeld, zijn een aantal van deze categorieën van macht duidelijk ingeburgerd. Men heeft het over: 'geld is macht', 'kennis is macht', 'de macht van het getal', 'de deskundigheidsmacht van hulpverleners t.o.v. hun cliënten' e.d.

Toch werd het enorme potentieel aan machtsbronnen tot nu toe door velen slechts weinig bewust gebruikt. Ook in het jongerenwerk speelde het begrip macht (op actor-niveau) tot nu toe geen grote rol. In situatiebeschrijvingen lag het accent vaak op een statische weergave van de machtsposities die verschillende actoren innamen. Hierbij werden bepaalde actoren meestal veel machtiger voorgesteld dan zij in werkelijkheid zijn. Gemeenten bijvoorbeeld, werden bijna altijd als een zeer machtige actor beschouwd. Zij bezit weliswaar ondermeer geld, fysieke kracht (politieel optreden), wetten en regels (Algemene Politie Verordening), informatie (afdeling statistiek), erkenning en gezag, aantal (meerderheidsbesluiten). Men vergat hierbij echter dat een gemeente alleen in bepaalde gevallen een sterke machtspositie heeft; dat zij slechts over zeer specifieke machtsbronnen beschikt; dat zij bovendien intern te maken heeft met grote tegenstellingen.

De laatste tijd ontstaan langzaam aan nieuwe, ruimere ideeën over het gebruik van macht en machtsbronnen. Deze ideeën zouden eigenlijk vertaald moeten worden in nieuwe vormen van methodisch werken. De netwerkbenadering sluit hier zeer goed op aan. Machtprocessen worden op netwerk-niveau bijvoorbeeld benaderd als voortdurende onderhandelingsprocessen. De verhoudingen in het netwerk worden in elke interactiesituatie als ter-discussie staand beschouwd.

Deze 'hernieuwde', meer genuanceerde kijk op machtsprocessen biedt in de praktijk de mogelijkheid om bij het bereiken van het gestelde doel geheel andere wegen te gaan bewandelen dan voorheen gewoon was. In diverse sectoren van de samenleving vallen tendensen in deze richting waar te nemen. Ook in de directe werksituatie van het jongerenwerk kom je dit incidenteel duidelijk tegen. Zo wordt hier en daar bijvoorbeeld erkend dat de jongerenwerker zich niet meer moet identificeren

met de doelgroep, maar juist een zelfstandige positie in moet nemen: *"Daarom stel je jezelf niet meer naast, maar tegenover de jongere op, als ander, als mentor, als onderhandelingspartner. Je doet de jongere een aanbod: 'Dit kun je van me leren' (...). Confronteren wordt in deze nieuwe opvatting van het werken met jongeren positief gewaardeerd: het maakt de onderlinge posities duidelijk en het is tevens een aardige oefening in weerbaarheid."* (Van den Berg 1988, p. 13)

In verband met de positie en identiteit van het jongerenwerk in zijn geheel vindt er op dit moment zelfs een zeer opmerkelijke verandering in denken plaats. Refererend aan de machtsbronicategorie waarden en normen wordt soms openlijk gesproken over de vernieuwde kijk op het pedagogische taak van het jongerenwerk (Te Poel 1987, p. 162, Van den Berg 1988). Betekende het vak jongerenwerk volgens hen vroeger voorwaardenschepper op de achtergrond of jong zijn met de jongeren. Nu komt de pedagogische taak steeds meer op de voorgrond te staan:

*"Niemand schiet er iets mee op wanneer je jezelf op een lijn stelt met je doelgroep. Mede door negatieve ervaringen kan er tegenwoordig weer zonder schroom worden gesproken over de pedagogische taak van de jongerenwerker. Je kunt er niet omheen: als jongerenwerker heb je nu eenmaal meer mogelijkheden en meer vaardigheden."* (Van den Berg, p. 12 e.v.)

### Afhankelijkheid

Om het eenzijdig gerichte begrip 'macht' te verbreden wordt in netwerktheorieën naast 'macht' vaak gesproken over 'de mate van afhankelijkheid'. Macht is namelijk een nogal beladen begrip.



Snel: "Het wekt associatie met onderdrukking en geweld. Het roept een beoordeling op in termen van goed en kwaad. Deze normatieve benadering staat een heldere analyse dikwijls in de weg." (Snel 1986, p. 7)

Afhankelijkheid is een veel neutraler begrip dat minder snel verwarrende associaties oproept.

Het begrip afhankelijkheid geeft bovendien de mogelijkheid om niet alleen de aandacht te vestigen op een relatief sterke actor die macht uitoefent op een ander, maar ook expliciet de 'lijdende' actor in het machtsbeeld te betrekken.

Afhankelijkheid kan gezien worden in relatie tot de ruilpositie en ook meer in relatie tot de algemene positie die een actor inneemt in het netwerk.

Snel (1986, p. 28 e.v.) onderscheidt vier soorten van afhankelijkheden die in verband staan met ruil. Achtereenvolgens: eenzijdige afhankelijkheid, asymmetrische afhankelijkheid, symmetrische afhankelijkheid en onafhankelijkheid.

1. Bij eenzijdige afhankelijkheid heeft een actor behoefte aan een niet (of nauwelijks) vervangbare bron om de eigen doeleinden te realiseren. Bovendien heeft zo'n actor zelf geen bronnen te bieden waar andere actoren om verlegen zitten. Zo'n actor ligt dus eigenlijk slecht in de markt. Eenzijdig afhankelijke actoren zullen altijd proberen om hun eenzijdige afhankelijkheid om te zetten in andere soorten van afhankelijkheid. Eenzijdige afhankelijkheid komt in netwerken dus niet zo vaak voor (dergelijke actoren sluiten zich ook niet gemakkelijk aan op het netwerk).

2. De asymmetrische afhankelijkheid lijkt op eenzijdige afhankelijkheid. De minder machtige actor bezit nu echter wel enige machts-

bronnen die voor andere actoren interessant zijn. Actoren die asymmetrisch afhankelijk zijn van anderen, zullen veel moeite doen om hun afhankelijkheid om te zetten in een meer gelijke machtspositie. Jongerenwerkers krijgen soms te maken met een vorm van asymmetrische afhankelijkheid wanneer jongeren bijvoorbeeld niet naar het jongeren centrum komen. In zo'n geval verstevigen werkers hun ruilpositie door voor jongeren 'smaakmakende' activiteiten aan te bieden.

3. Bij symmetrische afhankelijkheid beschikken twee actoren in ongeveer gelijke mate over – voor de ander – belangrijke bronnen. Er kan op gelijke basis ruil plaatsvinden, zodat beide actoren vooruit geholpen worden in het realiseren van de eigen doeleinden. De ruilpositie tussen twee jongerenwerkers onderling is meestal gebaseerd op symmetrische afhankelijkheid. Beide partijen (bijvoorbeeld een open jongerenwerker en een ambulante jongerenwerker) beschikken over ongeveer dezelfde machtsbronnen. Een bijzondere vorm van symmetrische afhankelijkheid vormt de symbiotische afhankelijkheid. Hierbij gaat het dan niet om de mogelijkheid tot wederzijdse ruil van voor elkaar belangrijke bronnen, maar om de noodzaak tot een dergelijke ruil. De ene actor kan in het proces van haar doelbereiking niet zonder de andere actor en andersom. Zo'n geval doet zich bijvoorbeeld voor wanneer een werker van een wethouder afhankelijk is voor subsidie, terwijl de wethouder ook niet graag de jongerenwerker ziet vertrekken.

4. Tenslotte bestaat er nog onafhankelijkheid. In dit geval beschikt een actor over alle bronnen die hij nodig heeft. Net als de eenzijdige afhankelijkheid komt onafhankelijkheid in een netwerk niet vaak voor (wat heeft zo'n actor er te zoeken). Door zowel in termen van macht als in termen van afhankelijkheid te denken creëer je een veel dynamischer

beeld van de relaties in een netwerk. Zo kunnen bijvoorbeeld minder machtige actoren opzettelijk toch in een netwerk betrokken worden omwille van een verbreding van het machtspotentieel in het totale netwerk.

Ook wordt hiermee meer de nadruk gelegd op de diverse posities die actoren in een netwerk kunnen innemen. Actoren in een netwerk hebben bijna nooit dezelfde bedoelingen. Iedereen zoekt zijn eigen oplossingen voor het bereiken van het doel. Zo zal het GAB in een werkgelegenheidsnetwerk proberen jongeren aan een baan te helpen. De GSD heeft er belang bij geen uitkeringen meer te hoeven verstrekken. De gemeente is er bij gebaat criminaliteit onder jongeren terug te brengen enz.

De hierboven geschetste soorten van afhankelijkheden hadden allen betrekking op ruilsituaties. Er zijn natuurlijk ook soorten denkbaar die niet direct met ruil te maken hebben, maar waarmee meer in het algemeen de posities van bepaalde actoren t.o.v. andere actoren aangegeven worden. Breedveld (1980, p. 114 e.v.) komt tot de volgende opsomming: sequentiële afhankelijkheid, parallelle afhankelijkheid en complementaire afhankelijkheid.

1. Bij sequentiële (d.i. volgordelijke) afhankelijkheid sluit organisatie B met haar proces aan op organisatie A. In jongerenwerk komt deze soort afhankelijkheid zeer veel voor. Elke doorverwijssituatie komt tenslotte neer op sequentiële afhankelijkheid. In onderstaande situatie is sprake van sequentiële afhankelijkheid tussen drie actoren; het jongerenwerk, een werkleerbank en twee consultants. Het jongerenwerk stuurt werkloze jongeren door naar een werkleerbank waarna twee consultants verder bemiddelen bij het vinden van werk:

"Op deze wijze kan optimaal gestalte gegeven worden aan de opstap- of schakelende rol die het jongerenwerk zich in de Schilderswijk wil aanmeten. De inzet moet erop gericht zijn om de jongeren gebruik te kunnen laten maken van reguliere voorzieningen. Op het gebied van educatie en arbeid is alvast een voorschot genomen op bovenstaande gedachtengang; (...) binnenkort zal een werkleerbank zijn poorten openen, met als doel jongeren door middel van praktische begeleiding en scholing en stageplaatsen in de wijk, geschikt te maken voor de arbeidsmarkt om hen na een goed verloop werk te kunnen aanbieden. (...) Om een en ander kunnen realiseren zijn er twee consultants aangesteld op het gebied van werken en van leren." (Deursen 1988, p. 13)

2. Met parallele afhankelijkheid wordt bedoeld dat actoren naast elkaar dezelfde functie vervullen. Ook deze soort komt in netwerken veel voor. Dit alles is mogelijk omdat de actoren bijvoorbeeld op verschillende geografische terreinen opereren, ze ideologisch verschillend zijn, of zich met verschillende doelgroepen bezig houden. Zo kan het ene jongeren centrum op een avond bijna leeg zijn omdat er in een ander centrum liveoptredens gegeven worden. Een ander voorbeeld van parallele afhankelijkheid:

"De functies van wijkbemiddelaar (w.b.m.) en arbeidsinpassingsconsulent (a.i.c.) zijn nauw met elkaar verweven. De accenten in de werkzaamheden variëren in de praktijk al naar gelang de omstandigheden en ontwikkelingen in de tijd. (...) Op uitvoerend niveau kan bijna gesproken worden van 'tweeling-functies'." (Winkels 1988, p.17)

3. Met complementaire afhankelijkheid tenslotte, wordt bedoeld op actoren die aanvullende functies vervullen zonder dat er sprake is van sequentiële afhankelijkheid. Een

coördinator van een integraal project (jongerenwerk/straathoekwerk) over integratie:

"Integraal dient niet te worden gezien als 'integratie jongerenwerk-straatgroepenwerk'. Natuurlijk is er een beïnvloeding van werkwijzen, maar 'integraal' is het project in zijn aanbod van recreatie, belangensbehartiging en hulpverlening." (Mareil 1988, p.8)

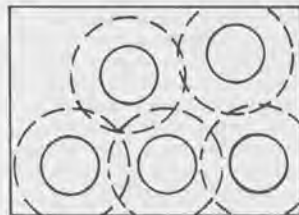
In bovenstaand citaat benadrukt de coördinator impliciet dat het jongerenwerk en het straatgroepenwerk niet met elkaar integreren, maar dat zij op elkaar aanvullende functies vervullen.

### Domeinen

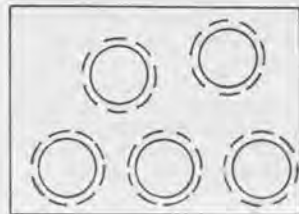
Bij de bespreking van parallele afhankelijkheid werd al gezegd dat actoren binnen een netwerk dezelfde soort functies kunnen vervullen zonder dat dit tot grote competitie hoeft te leiden. In verband hiermee wordt in de netwerkbenadering vaak gesproken over het domein van een actor. Met deze term wordt de vrije handelingsruimte bedoeld waarbinnen een actor kan functioneren. Met name in het welzijnswerk spelen domeinafbakening en domeinconflicten een zeer grote rol. Immers, het voortbestaan van een organisatie of instelling staat of valt bij het kunnen aantonen van de eigen bestaansrelevantie.

Om misverstanden te voorkomen: het begrip 'domein' is veel breder dan het traditioneel gehanteerde begrip 'werkterrein'. Onder het werkterrein worden alleen zaken als het geografisch werkgebied en de verschillende doelgroepen gerekend. Actoren kunnen echter ook over een specifiek eigen domein spreken wanneer zij hard kunnen maken dat er vanuit bijzondere ideologische achtergronden gewerkt wordt. Diverse jeugdorganisaties ontlenen hier bijvoorbeeld hun eigen domein aan. Bovendien kan een actor zich ook een specifiek eigen domein verwerven door te wijzen op de gehanteerde werkmethoden.

In relatie met opzicht is het belangrijk om vast te stellen in hoeverre er binnen het netwerk sprake is van domeinconsensus c.q. domeindissen-sus. Wanneer de actoren het niet over elkaars domeinafbakening eens zijn, zal dit voor een groot deel de interacties binnen het netwerk inkleuren. Actoren zullen dan over het algemeen minder voor hand liggende interactievormen gaan hanteren. Het lijkt er dan op dat de interactiepatronen tussen de actoren vertroebeld zijn. Wanneer er echter sprake is van echte domeinconsensus, zullen de interacties veel ongebondener en logischer lijken. Niemand hoeft zich – wat dit betreft – dan zorgen te maken over zijn bestaansrecht. Naast de mate waarin men elkaars domein erkent is ook de mate van verdediging in de domeintekening van het netwerk erg belangrijk. Liggende domeinen dicht bij elkaar of is daar juist veel ruimte tussen. In de figuren 10 en 11 is het verschil aangegeven tussen een sterke verdediging van domeinen en domeinen waartussen veel 'open' ruimte bestaat.



figuur 10: domeinen kruisen



figuur 11: domeinen "liggen los"



Het vaststellen van de mate waarin een netwerk al dan niet een sterke domeinsverdichting vertoond is sterk aan de persoonlijke inschatting gebonden. In de praktijk blijken hier ook nogal verschillende visies over te bestaan. Zo spreekt de een over duidelijke "witte vlekken in het aanbod aan jongeren" (Deurssen 1988, p. 13). De ander ziet echter grote overlappingsen tussen het functionele bereik van twee actoren

## Speltypen

Het verband tussen afhankelijkheid, wijze waarop daarmee door de verschillende actoren omgegaan wordt en de interacties in het netwerk beschrijft Godfroj aan de hand van zeven speltypen. De aanduiding van een bepaald speltype vormt eigenlijk een gecompliceerde weergave van een bepaalde interactiesituatie. De indeling die Godfroj (1981, p. 88 e.v.) maakt loopt van totale samenwerking tot absolute tegenwerking. In deze zin is er wel een overeenkomst tussen de speltypen binnen een netwerk en de structuren die een netwerk in zijn totaliteit kan hebben. Kenmerkend voor speltypen is echter dat hiermee niet op het gehele netwerk gedoeld wordt, maar slechts op een gedeelte daarvan namelijk bepaalde interactiesituaties tussen een gering aantal actoren.

Het eerste speltype is het spel van samenwerking of coöperatie. Samenwerking en coöperatie liggen ongeveer op hetzelfde niveau. Er bestaat slechts een gering nuanceverschil tussen beide (zie ook structuren hfst 2). Binnen het samenwerkingsspel stemmen de actoren hun handelen onderling af om de wederzijdse voordelen te vergroten. Er is sprake van een gemeenschappelijk handelingsscenario, terwijl iedere actor toch ook zijn eigen specifieke belangen behoudt. Hierachter kunnen vele afhankelijkheidsstijpe verscholen liggen (sequentieel, parallelle, complementaire).

Het is belangrijk hier nog eens nadrukkelijk te wijzen op het markante verschil tussen het gebruik van de term 'samenwerking' in het dagelijks taalgebruik en de wijze waarop de term in netwerkverband gebezigd wordt. In het dagelijks taalgebruik worden netwerken vaak gelijkgesteld met samenwerking. In netwerktheorieën wordt samenwerking gereserveerd voor een bepaalde type interacties.

Het aangaan van samenwerkingsrelaties met andere actoren hoeft niet per se te betekenen dat er van te voren al duidelijke ideeën moeten bestaan waarop de samenwerking gericht kan zijn. In de praktijk blijken veel samenwerkingsrelaties zelfs te zijn gegroeid onder aanvankelijk zeer wazig samenwerkingsdoelen. Kernpunt in het starten van een samenwerkingsproces vormt dan ook vaak de bestudering van de manier waarop actoren de aanvankelijke onduidelijkheid van voor- en nadelen weten om te zetten in duidelijkheid. Bovendien zijn samenwerkingsrelatie niet alleen mogelijk met 'bevriende' actoren. Een gedeeltelijk conflict hoeft absoluut geen belemmering voor samenwerking te betekenen. Wel is het in deze situaties van belang om te zoeken naar een samenwerkingsvorm of punten van samenwerking waarbij beide actoren meer voordelen dan nadelen ondervinden in relatie tot het bereiken van het gestelde doel.

Het tweede speltype, het coalitiespel, lijkt een beetje op het samenwerkingsspel. Nu gaat het echter om samenwerking die gericht is een gemeenschappelijk belang tegenover een derde partij. Er is dan een conflict met die derde partij. Meestal wordt een dergelijke samenwerkingsvorm gedomineerd door machtsvergroting. Verschillende jongerengroepen kunnen met elkaar een coalitie aangaan om te bereiken dat zij een eigen ruimte krijgen in de buurt.

Dit speltype lijkt een beetje 'uit de tijd' te zijn, maar vormt voor netwerken een zeer reële mogelijkheid. In het welzijnswerk en sociale bewegingen is dit speltype lange tijd gehanteerd als een duurzame strategie om de eigen positie te versterken. Bij wijze van strategie biedt dit speltype weliswaar weinig concrete resultaten meer. Expliciet gehanteerd als speltype kan dit echter nog wel eens tot verrassende inzichten en veranderingen leiden.

In het derde speltype probeert een actor zich tegenover een derde partij aantrekkelijker te maken. Dit speltype wordt het competitie spel genoemd. Wanneer men dit speltype hanteert doet men al het mogelijke om de eigen positie als transactiepartner te versterken.

Het vierde speltype sluit weer aan op het vorige speltype. Men spreekt hier over competitiebeperking. In dit speltype bindt men de competitie aan gemeenschappelijke regels om de wederzijdse nadelen van de competitie te beperken. Een voorbeeld hiervan is het maken van afspraken tussen open jongerenwerkers en straathoekwerkers in hoeverre je jongeren tegemoet komt in hun wens. Sta je bijvoorbeeld toe dat er toch gerookt mag worden in een niet-rokers-zaal? Of trek je wat dit betreft één lijn? Welke soorten criminaliteit kunnen nog door de beugel? Enzovoorts...

Het vijfde speltype is het strijdspel. Hierin proberen de actoren elkaar bij het bereiken van de doelen te belemmeren. Niet bepaald een prettige samenwerkingsrelatie...

Een uiterste vorm van speltypen vormt het spel van de vermindering. In dit speltype gaat men in feite een soort quasiesamenwerking aan. Men

zegt te willen samenwerken, maar wil dit eigenlijk niet. In gevallen waarbij actoren gedwongen worden tot samenwerking kan dit speltype nogal eens voorkomen. Men is dan hoofdzakelijk gericht op het beperken van de eigen autonomieaan-tasting. Men zit erbij en voorkomt zo dat er achter de rug om bedreigende veranderingen zullen plaats vinden.



4. de spaken worden erin gezet \*9

Het zevende speltype hoort eigenlijk niet meer thuis in een netwerkbe-schouwing. Dit speltype is namelijk het fusiespel. Wanneer er daadwerkelijk een fusie tot stand komt is het netwerk eigenlijk geen netwerk meer, maar een organisatie.



Naast het systeem- en relationeel perspectief kun je ook vanuit een actorperspectief naar netwerken kijken. In dit hoofdstuk worden netwerken in het jongerenwerk aan de hand van dit laatste perspectief besproken.

In een actorperspectief staat steeds één actor centraal. Je kijkt bij wijze van spreken vanuit deze ene actor naar de rest van het netwerk.

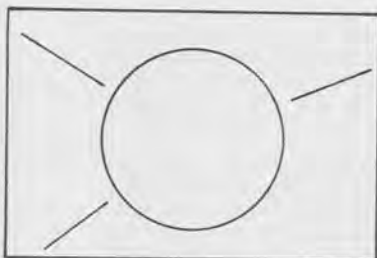
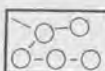
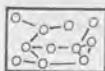
Overigens kun je de actor die centraal stelt wel afwisselen, maar dit gebeurt slechts om de beurt. Dit levert dan een waaiar aan inzichten op. Het systeem in zijn geheel en de verschillende relaties tussen de actoren blijven echter voortdurend op de achtergrond. Zie figuur 12.

Kijkende met een 'actorbril', vormen met name belangen van specifieke actoren een opzienbarend gegeven voor het gebeuren in een netwerk. De dynamiek in de interacties krijgt er opeens diepgang door. Geanalyseerd vanuit steeds één actor kun je vrij algemene belangen vertalen naar zeer concrete, 'vatbare' belangen.

Naast het onderscheiden van actortspecifieke belangen kun je op actorniveau ook zinvol spreken over strategieën. Juist doordat je je beperkt tot één groep of persoon, kun je zeer concrete uitspraken doen over de strategiekeuzen die de verschillende actoren maken of gemaakt hebben.

Binnen een bepaalde strategiekeuze gedraagt elke actor zich weer op een specifieke wijze. Iedere actor gaat, gegeven de belangenpositie die hij heeft, op een bepaalde strategische wijze om met afhankelijkheden, de machtsbronnen enzovoorts. Kortom, het strategisch gedrag van een actor komt in het vizier.

Tenslotte ontstaat er een speciale variant van het actorperspectief wanneer je één actor in het midden van het netwerk geplaatst ziet. Je scheidt dan als het ware één centrale actor waar de andere actoren om-



figuur 12: actorperspectief

heen bengelen. Met een dergelijke variant haal je onder meer de niveaueverschillen (zie hoofdstuk 2) tussen de actoren weer scherp naar voren.

### Belangen

Een groot probleem dat zich bij belangenanalyses altijd voordoet is het feit dat belangen zeer situatie- en issuegebonden zijn. Er kunnen eigenlijk moeilijk algemene uitspraken over worden gedaan. Toch is men meestal geneigd belangen in zeer abstracte termen te verwoorden. Hiermee blijven belangen op het niveau van vrij algemeen geformuleerde doeleinden. Een benadering vanuit het actorperspectief kan dan heel vruchtbaar blijken. Met name omdat je je met de actorbenadering concentreert op slechts één actor te gelijk.

Laten we een netwerk nemen met als issue 'werkgelegenheid'. In dit netwerk treden verschillende actoren op. Laten we zeggen: scholen, vertegenwoordigers van de lokale overheid, arbeidsbureau, open jongerenwerkers en randgroepwerkers. Bezien vanuit het actorperspectief neem je nu één van die actoren apart, bijvoorbeeld het randgroepenwerk.

Eerst bepaal je het hoofdbelang. Zo'n hoofdbelang staat in direct verband met de doelbereiking van de actor. Voor het randgroepenwerk kan dit bijvoorbeeld zijn: het versterken van de positie van randgroepenjongeren.

Vervolgens splits je dit hoofdbelang naar deelbelangen:

- jongeren aanspreken op de eigen behoeften en interesses om hen zodoende te activeren tot het ondernemen van activiteiten. Dit door hen bijvoorbeeld een eigen accommodatie te laten beheren.
- jongeren begeleiden bij het vinden van een voor hen geschikte opleiding, zoals een K.M.B.O.-opleiding, opleidingen voor de bouw, renovatie.
- jongeren helpen met problemen in verband met justitie e.d.
- verzorgen van een rapportage over werkloosheid onder jongeren.

Met het uitsplitsen naar deelbelangen ga je net zo lang door tot je een lijst hebt met zeer concrete belangen. Alleen een heel concreet belangenoverzicht opent de weg voor succesvol strategisch handelen. Soms is het noodzakelijk om binnen bepaalde actoren ook te kijken naar verschillende individuele belangen. Doordat personen binnen een actor (organisatie, instelling, werksoort e.d.) ook zo hun eigen visies op de uiteindelijke doelbereiking hebben, vormen hun belangen vaak een aparte ingang.

Snel: "Maar iedere actor kent ook een intern netwerk van relaties. Daarin spelen onderdelen van die actor een rol, worden onderlinge relaties van macht en afhankelijkheid

onderhouden en zo verder. Wanneer een actor omvangrijk is, met grote interne belangen tegenstellingen, is het van belang om dit interne netwerk nader te beschrijven en te analyseren." (Snel 1986, p. 35)

Er kunnen zich bovendien ook tegenstrijdige belangen voordoen. Ook hier kun je gebruik van maken. Zo ga je voor subsidiëring van een jongerenvoorziening bijvoorbeeld nooit in eerste instantie naar een wethouder van financiële zaken. Eerst probeer je andere wethouders (welzijn, sociale zaken) voor je zaak te winnen. Je zoekt dan juist die wethouder op waarvan je weet dat hij gevoelig is voor dergelijke zaken. Het kan dan zijn dat de betreffende wethouder hier een goed strijdpunt inziet met zijn collega. Binnen de actor heb je dan een (tijdelijke) bondgenoot die eigenlijk jouw belangen verdedigt.

Naast inhoudelijke belangen, die met het bereiken van het gestelde doel van een actor te maken hebben, zijn er in iedere situatie ook organisatorische belangen. Hierbij moet je denken aan heel praktische zaken. Bijvoorbeeld het vaststellen van een vergaderingsmoment. In zo'n situatie kan iemand onder meer verhinderd zijn omdat hij een belangrijke cursus volgt.

Dergelijke organisatorische belangen hebben vaak een duidelijke neerslag op inhoudelijke belangen. Zo kun je jongeren bijvoorbeeld aan een accommodatie willen helpen omdat je hoofdzakelijk op dit gebied veel kennis en ervaring in huis hebt. Het organisatorische belang (kennis- en ervaringsverdeling) bepaalt in zo'n geval het inhoudelijk belang.

In het voorgaande werd duidelijk dat met name het actorperspectief een zinvolle ingang biedt om belangen te analyseren. Met de netwerkbenadering bekijk je op zich alleen situa-

ties waarin een bepaald issue centraal staat. Belangen kunnen dan slechts algemeen geformuleerd worden. Vanuit het actorperspectief binnen die benadering beperk je je echter bovendien tot steeds één bepaalde actor tegelijkertijd. Belangen komen dan al een stuk concreter naar voren. Maar zelfs dan moet je je vaak nog beperken tot het vaststellen van belangen in zeer concrete situaties.

### Strategieën

Er zijn maar weinig begrippen zo vaak als het strategiebegrip. Oorspronkelijk afkomstig uit de krijgskunde, is het begrip een totaal eigen leven gaan leiden. Iedereen gebruikt het, maar velen doelen er mee op fundamenteel verschillende dingen.

Bij sommigen staat het begrip nog geheel in het teken van oorlog en oorlogsvoering. Men denkt dan in termen van de strategische verplaatsing van troepen en dergelijke. Anderen betrekken strategieën meer op diverse vormen van sociale actie. Greenpeace hanteert volgens sommigen bijvoorbeeld 'zeer Amerikaans-achtige actiestrategieën'. Weer anderen stellen strategieën voor als de algemene benaderingswijzen van problemen. In het welzijnswerk kan men een hulpverleningsstrategie, een belangenbehartigingsstrategie of een educatieve strategie voeren. Als bijvoeglijk naamwoord wordt het begrip nog eens gebruikt om de dynamiek van een bepaald gebeuren te benadrukken. Men spreekt dan over 'een strategische zet', 'het strategisch actieplan' e.d... Godfroy omschrijft strategie als volgt:

*"Met het begrip 'strategie' bedoelen wij: de opstelling die een actor kiest, het ontwerp van het handelingsverloop dat hij maakt met het oog op zijn doeleinden."* (Godfroy 1981, p.77)

In bovenstaande definitie komen vier kenmerken naar voren. Ten eerste heeft een strategie altijd te ma-

ken met de algemene opstelling van een actor t.o.v. de omgeving. Het gaat hierbij om een grove aanduiding van de positie die de actor in het netwerk inneemt.

Ten tweede worden strategieën gekozen uit het totaal aan handelingsalternatieven die voor een actor open liggen. Ten derde, betreft een strategie niet zozeer het feitelijke handelingsverloop, maar veel meer het plan voor toekomstig handelen. Ten vierde is een strategie altijd gebaseerd op het realiseren van de eigen doeleinden. Er zit dus een duidelijke richting in het handelen, namelijk het gestelde einddoel.

Het bovenstaande brengt een belangrijke essentie van het strategiebegrip aan het licht. Bij een strategie gaat het niet zozeer om het feitelijk handelen maar met name om de intenties die achter het handelen verborgen liggen. Vooral de redenen voor het gedrag, de afweging van handelingsalternatieven vormen de hoofdzaak. Het gaat dus om de keuze die een actor in een gegeven situatie maakt. Juist daaruit kunnen andere actoren achterhalen waar voor hun de aanrijpingsmogelijkheden liggen tot interactie. Het is dus op zich niet belangrijk om te weten dat bijvoorbeeld de actor jongerenhulpverlening een onderhandelingsstrategie voert t.o.v. het open jongerenwerk. Voor de open jongerenwerker is echter de belangenafweging die er uit naar voren komt het belangrijkste. Alleen hieruit kan hij in zo'n geval zijn eigen positie t.o.v. de hulpverlening inschatten. In netwerktheorieën spreekt men in plaats van redenen die achter een strategie liggen vaak over rationaliteiten (ratio = redenen). In het algemeen zijn er drie soorten rationaliteiten die tot bepaalde strategieën kunnen leiden. Achtereenvolgens hebben zij te maken met:



1. de dimensie macht- of afhankelijkheid
2. de dimensie (on)zekerheid
3. de dimensie waarden en normen.

1. Veel strategieën staan in het teken van het wijzigen van machtsveranderingen en afhankelijkheidsposities. Verklaringsgronden voor deze soort strategieën staan meestal in vrij direct verband met de al dan niet aanwezige machtsbronnen. In deze strategieënsoort probeert een actor hoofdzakelijk zijn positie op de afhankelijkheidsschaal te wijzigen. Actoren kunnen op verschillende manieren met de mate van afhankelijkheid ten opzichte van andere actoren omgaan. Je kunt er in eerste instantie voor kiezen om afhankelijkheid totaal te vermijden. Daarnaast kun je er ook voor kiezen om in de loop der tijd je afhankelijkheid van anderen te verminderen. Als je je eigen afhankelijkheidsrelatie bevredigend vindt zul je die afhankelijkheid meestal willen stabiliseren. Tenslotte kun je de mate waarin je van anderen afhankelijk bent zelfs vergroten.

a. Het vermijden van afhankelijkheid zie je nogal eens naar voren komen bij beginnende samenwerkingsrelaties tussen actoren. De deelnemers kijken dan in eerste instantie de 'kat uit de boom'. In zojuist beginnende zelforganisaties wordt deze strategie vaak gehanteerd: *"Hoewel de regionale jeugdwerkers door geen enkele jongerenzelforganisaties geweigerd worden, is hun komst voor enkele organisaties beslist geen vanzelfsprekendheid. Met name de jongeren-zelforganisaties die ontstaan zijn als reactie op kerkelijk of professioneel jeugdwerk reageren terughoudend. Zij laten blijken 'niet te zitten wachten op een externe begeleider, die hen wel even komt vertellen hoe je een jongerenorganisatie opzet'."* (Van Breugel 1988, p.28)

b. Een oude 'truuik' om je afhankelijkheid van anderen te verminderen en tegelijkertijd je eigen machtspositie te vergroten is het op tafel brengen van nieuwe informatie. Je moet deze informatie dan wel ten gunste van jezelf laten uitpakken. Zoiets werkt het beste wanneer je gezaghebbende kennisdragers op je hand weet te krijgen. Bijvoorbeeld door een adviesbureau in te schakelen. Maar je kunt ook een eigen onderzoek laten ondersteunen door een afdeling van een universiteit door zo'n onderzoek op basis van samenwerking op te zetten.

Soms zijn deze externe gezagsdragers echter niet eens nodig. In het volgende voorbeeld brengt het jongerenwerk blijkbaar belangwekkende kennis en informatie op tafel. Enerzijds leidt dit ertoe dat er in de toekomst een bredere subsidiestroom naar het werk zal vloeien. Anderzijds raakt men er van gemeentewege overtuigd dat het jongerenwerk een belangrijke gesprekspartner kan zijn: *"Jongerenwerkers zijn daar (d.i. Assen) rond de tafel gaan zitten om in eerste instantie de perspectieven van het jongerenwerk te bespreken en om in tweede instantie met de te onderscheiden welzijnsinstanties jeugdbeleid te ontwikkelen (...). Dat leidde tot het inzicht dat het sociaal-cultureel jongerenwerk beschamend weinig subsidie kreeg in vergelijking met bijvoorbeeld het Algemeen Maatschappelijk Werk. Duidelijk werd ook dat het sociaal-cultureel jongerenwerk relatief weinig profiteerde van landelijk doelsubsidies ten aanzien van werk en werkgelegenheid en van schoolverlaters en spijbelaars (...). Benadrukt wordt dat gemeenten, zoals Assen, door de jarenlange bezuinigingen met de rug tegen de muur staan en eigenlijk verlegen zitten om overleg met werkveldorganisaties als het jongerenwerk."* (Project Jongerenwerk Vereniging GAMMA 1987, p. 23)

c. Wanneer een actor in een gunstige afhankelijkheidspositie zit, zal hij proberen deze positie te handhaven en dus deze afhankelijkheid te stabiliseren. Het probleem in netwerksituaties is echter dat men de eigen positie vaak juist niet gemakkelijk kan behouden. De samenwerkingsverhoudingen wijzigen zich steeds sterk, waardoor meestal juist actie ondernomen moet worden om op een gelijkwaardig afhankelijkheidsniveau te blijven.

d. Een vierde strategie die in verband staat met macht en afhankelijkheid is de strategie waarin men doelbewust de eigen afhankelijkheid vergroot. Als relatief zwakke partij kun je de sympathie van het publiek krijgen door je als underdog te profileren. Hiermee kun je vervolgens een zeer machtige actor aanspreken op zijn verantwoordelijkheid voor het welzijn van jouw partij. In welzijnswerk wordt deze strategie veelvuldig ten behoeve van bepaalde groeperingen toegepast. Hoe vaak proberen welzijnswerkers niet bepaalde 'achtergestelde' groepen onder de aandacht van beleidsinstanties te brengen?

De Landelijke Raad voor het Jeugdbeleid lijkt deze strategie ook te hanteren. Met betrekking tot randgroepen stelt zij:

*"Onder randgroepen verstaan wij die mensen, wier positie wordt gekenmerkt door achterstelling op de volgende leefbaarheidsgebieden:*

1. wonen, 2. scholing, 3. arbeid, 4. gezondheid, 5. tijdsbesteding, 6. sociale omgeving, 7. inkomen, 8. justitie." En vervolgens: *"Jongeren die in een achterstandssituatie verkeren of daarin dreigen te geraken verdienen aandacht van de overheid, zowel op rijksniveau als op lokaal niveau (...). De coördinerend minister van jeugdbeleid heeft hierin een initiatiefverantwoordelijkheid."*

(Raad voor het Jeugdbeleid 1987, p. 8 e.v.)

2. Naast strategieën waarin hoofdzakelijk machts- en afhankelijkheidsmotieven een rol spelen, zijn er ook strategieën waarin men er met name voor kiest het aantal onzekere factoren sterk te verkleinen c.q. te vergroten.

a. In hoofdstuk 1 werd in de samenwerkingsparagraaf al aangeduid dat netwerken kunnen gaan fungeren als logge, starre samenwerkingsorganisaties. Wanneer je de actoren in een netwerk bekijkt blijken er regelmatig handelingswijzen voor te komen waarbij niet zozeer afhankelijkheids- maar eerder gemakzuchtige motieven een rol spelen. Men is dan niet bereid alle handelingsalternatieven te overwegen, omdat men hiermee in een onzekere positie binnen het netwerk terecht zou kunnen komen. Bij reorganisaties kan dit onder meer de reden zijn van forse tegenwerking op het reorganisatieproces.

Naarmate actoren een grotere omvang hebben, wordt onzekerheidsvermindering bijna per definitie belangrijker. Individuen kunnen op zich gemakkelijker tegen onzekerheid dan grote organisaties. Een enkele persoon kan namelijk veel flexibeler met veranderingen in de omgeving (het netwerk) omgaan. Een actor die uit één persoon bestaat hoeft bijvoorbeeld geen overeenstemming met anderen te bereiken. In een groep van individuen of in een organisatie moet elke actor meestal wel overleg plegen met anderen, bijvoorbeeld de 'achterban'. In samenwerkingsrelaties tussen werkers uit verschillende disciplines zie je dat de strategiekeuze vaak in verband staat met onzekerheidsvermindering. In een samenwerkingsverband tussen jongerenwerkers en straathoekwerkers speelt dat bijvoorbeeld sterk:

*'De werkers dienen vanuit één basislijn te werken, ook waar het het aanbod in de hulpverleningsstrategie*

*betreft. Dat laatste betekent dat ieder 'geval' bespreekbaar wordt gemaakt, waarbij de werker, zo gezegd, met de billen bloot moet binnen het team.'* (Marel 1988, p. 10)

b. In sommige netwerksituaties kiezen actoren er juist voor om een grotere onzekerheidssituatie te scheppen. Naast vermindering van de onzekerheid kun je als actor dus evengoed het tegenovergestelde hiervan voor ogen hebben. Vaak vormt dit een reële (laatste) mogelijkheid wanneer je in een relatief zwakke machtspositie bent. Vanuit een alles-of-niets-houding kun je hier gemakkelijk toe komen. Soms leidt dit er zelfs toe dat 'het roer tootaal omgegooid wordt'. Bezuinigingen willen nogal eens tot dergelijke strategieën leiden. Bepaalde actoren gaan dan bijvoorbeeld op zoek naar totaal nieuwe doelgroepen.

3. In voorgaande strategiecategorieën zat steeds een voornamelijk berekenend element: 'als zij dit doen, dan doen wij dat' 'aangezien onze machtspositie zuss is, doen wij zo' enz. Er zijn echter ook strategiekeuzen van een geheel andere orde. In deze categorie van strategieën ontbreekt dit berekenende element vrijwel geheel. Deze strategieën kenmerken zich door een sterke gerichtheid op bepaalde normen en waarden.

Van oudsher kom je deze strategievorm in het welzijnswerk veelvuldig tegen. Vroeger lag hier zelfs het hoofaccent op. In het begin van de zeventiger jaren werden methodische discussies hier hoofdzakelijk op gebaseerd. Waarden en normen dienden hierbij enerzijds ter legitiemering van behoudende strategieën. Maar zij dienden er anderzijds ook toe om alle bestaande 'tradities' overboord te zetten.

De laatste jaren lijken strategieën gebaseerd op waarden en normen sterk op de achtergrond te raken. Ideologie lijkt 'uit' te zijn. Toch spelen waarden en normen – wel-

waar in mindere mate – evengoed nog een belangrijke rol:

*'Men spreekt in deze no-nonsens periode (d.i. vanaf 1985) bijvoorbeeld over 'machtsverschillen produktief maken' en 'nieuw ontstane mogelijkheden op het juiste moment benutten en/of afbuigen' (...) De mens- en maatschappijvisie die hierachter steekt grijpt aan op de idee dat (groepen) mensen zich voortdurend in een onderhandelings situatie bevinden met talrijke actoren. Het bi-polaire vijands- en 'wij-zij-denken' wordt verlaten. Belangenverschillen doen zich niet alleen voor tussen bewoners en gemeente, maar ook op verschillende wijzen tussen bewoners onderling, met woningbouwverenigingen...'* (Van der Waals 1987, p. 115 e.v.)

## Strategisch gedrag

Strategiekeuzen betreffen over het algemeen typering met betrekking tot het 'overall' gedrag van een actor. Binnen een bepaalde strategiekeuze hanteren de diverse actoren in concrete situaties echter ook weer verschillende manieren van handelen.

Vroeger, toen 'strategie' nog sterk in verband stond met het oorlogs- en actiedenken, sprak men binnen strategieën dikwijls over tactieken. Het verschil tussen beide werd meestal analoog aan het volgende voorbeeld uitgelegd:

Rusland voerde in 1942 een defensiestrategie. Het Russische leger trok zich steeds verder in de Oeral terug. Men hoopte hiermee te bereiken dat de vijand – die niet op de kou van het Russische klimaat berekend was – vanzelf ten onder zou gaan. Elke stad en elk dorp dat men verliet stak men in brand. Dit noemde men de 'tactiek van de verschroeiende aarde'; één van de middelen om de vijand zo snel mogelijk af te matten door hem ondermeer voedsel te ontnemen.



Tegenwoordig kom je het begrip tactiek niet zo vaak meer tegen. Het is moeilijk gebleken om strategieën en tactieken helder van elkaar te onderscheiden. In plaats hiervan spreekt men liever over strategisch gedrag. Strategisch gedrag benadrukt veel duidelijker het feit dat het eigenlijk om deelhandelingen gaat. Zo kan een actor A zich tegenover actor B vriendelijk opstellen terwijl hij zich tegenover actor C conflictueus opstelt.

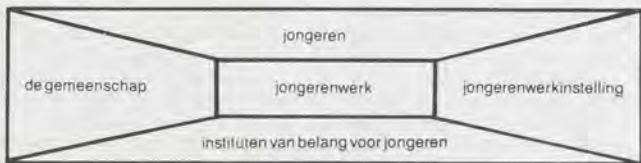
In het begrip strategisch gedrag komen feitelijk allerlei andere begrippen samen. Een actor kiest immers op een bepaald moment, in een bepaalde situatie voor een bepaalde handelswijze. Hierin liggen overwegingen besloten die onder andere te maken hebben met de structuur en cultuur van het netwerk, het soort netwerk en de macht- en afhankelijkheidsposities van de verschillende actoren. Maar ook de gehanteerde speltypen, de belangen en strategiekeuzen liggen in het begrip verankerd.

Godfroy stelt dit kernachtig als volgt: *"De strategische interactie speelt in de wisselwerking tussen sociale systemen en het handelen van actoren een centrale rol. Sociale systemen worden in interactieprocessen gecreëerd en leveren op hun beurt mogelijkheden en vormen voor interactie."* (Godfroy 1981, p. 80)

De analyse van het strategisch gedrag krijgt echter pas diepgaande betekenis wanneer het in concrete situaties, als het ware vanuit een bepaalde actor bezien wordt.

### Centrale actoren

Zoals bekend, worden netwerken meestal gerelateerd aan een bepaald issue of onderwerp. Op allertie plaatsen in de literatuur wordt een dergelijke beperking toegepast om de bespreking van het netwerkfenomeen



meen mogelijk te maken. Meestal wordt ook erkend dat het hierbij gaat om een kunstmatige beperking. In werkelijkheid steken netwerken veel ingewikkelder in elkaar. Uit voorgaande hoofdstukken blijkt dat zelfs de beperking tot één issue om nader te onderverdelingen vraagt. In dit cahier worden bijvoorbeeld drie perspectieven onderscheiden. Ten eerste bespreken wij in hoofdstuk 2 het systeem perspectief. Vervolgens kwam in hoofdstuk 3 het relationeel perspectief aan bod, terwijl dit hoofdstuk handelt over het actorperspectief.

Een andere kunstmatige beperking om gecomprimeerd te kunnen spreken over netwerken is het centraal stellen van één van de actoren. Het gaat hier daadwerkelijk om een kunstmatige beperking. De 'centrale actor' hoeft namelijk helemaal niet de belangrijkste actor te zijn. Deze beperking leidt er alleen maar toe dat er vanuit het gezichtspunt van een centrale actor gekeken wordt naar de veranderingsmogelijkheden die de betreffende actor heeft ten aanzien van de omgeving. Het voordeel hiervan is, dat je met zo'n manier van presenteren de verschillende niveaus waarop actoren zich bevinden op elkaar kunt betrekken. In verband met bepaalde onderwerpen kan dit zeer vruchtbaar zijn. Bijvoorbeeld met betrekking tot jeugdbeleid.

Het bovenstaande schema is ontleend aan een inleiding van Wim Koeneman gepresenteerd op een studieconferentie voor noordelijk jongerenwerk. (Project Jongerenwerk Vereniging Gamma 1984, p. 21) Koeneman schetst hiermee de

figuur 13

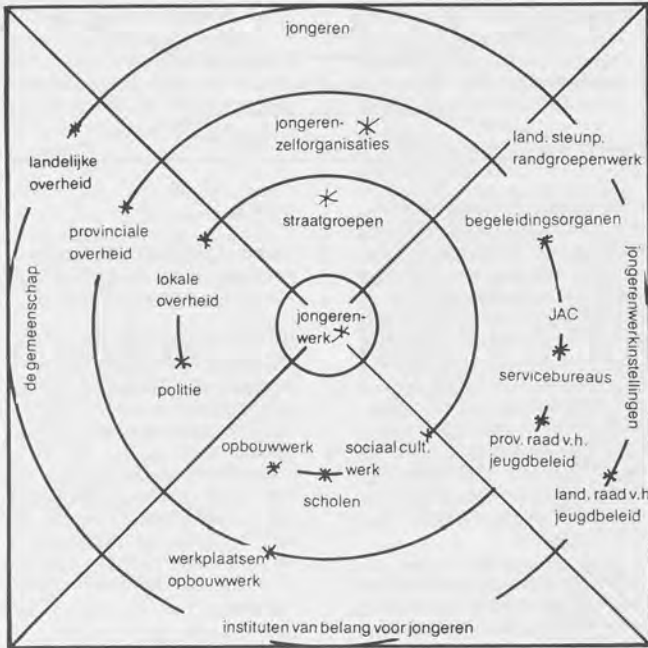
noodzaak van deelname door het jongerenwerk aan de ontwikkeling van het jeugdbeleid (zie figuur 13).

Het schema geeft feitelijk niet meer aan dan dat er vijf partijen zijn: het jongerenwerk, de jongeren, de jongerenwerkinstellingen, instituten van belang voor jongeren, de gemeenschap.

Je kunt Koeneman's schema ook volgens het principe van de centrale actor in beeld brengen. Wanneer je hierbij bovendien een aantal groeperingen verder invult, kan zo'n schema de vorm aan gaan nemen als in figuur 14.

In deze situatie zijn niet alleen de partijen per hoofd categorie aangeverdeeld, maar zijn zij ook verder onderverdeeld weergegeven. Bovendien komt nu tevens het onderscheid naar geografische niveaus veel helderder te voorschijn. Juist met betrekking tot jeugdbeleid is dit een belangrijk gegeven. De landelijke overheid kent immers heel andere bevoegdheden dan een lokale overheid.

In plaats van de eigen werksort kunt je ook de doelgroep centraal stellen. Voor het jongerenwerk is dit zeker zinvol omdat je immers niet voor jezelf werkt, maar voor bepaalde jongerengroepen. Snel spreekt in dit verband over centrale actoren die tevens een relatief zwakke groepering vormen. De 'werkelijkheid' van die zwakke groepering vormt voor hem het uitgangspunt.



figuur 14

Snel:

"Vanuit de positie van de centrale actor worden de relaties met anderen in beeld gebracht en wordt geïnventariseerd welke omstandigheden en welke gegevens de situatie bepalen. Vervolgens wordt gezocht naar veranderingsmogelijkheden.

Die kunnen soms gevonden worden binnen de marges van bestaande afhankelijkheden, mogelijkheden en beperkingen. Het kan ook zijn dat bestaande marges moeten worden verbreed of dat omstandigheden gewijzigd moeten worden die verder van de centrale actor verwijderd zijn." (Snel 1986, p. 8)



5. een hulpspiraal maakt het web stevig \*10



# Opties voor netwerkontwikkeling

In voorgaande hoofdstukken werd steeds vanuit een bepaald perspectief gekeken naar netwerken die zich op het gebied van het jongerenwerk voordoen. Stukjes theorie werden hierbij in verband gebracht met de feitelijke ontwikkelingen in het werkveld.

In dit laatste hoofdstuk komt nu de vraag naar voren hoe deze verschillende perspectieven met elkaar verbonden kunnen worden. Hierbij concentreren wij ons enerzijds op een steeds kleiner deel van het netwerk. Anderzijds besteden we eveneens aandacht aan het feit dat netwerken op diverse – kenmerkend van elkaar verschillende – niveaus voorkomen. Hieruit rolt dan een overzichtsbeeld van netwerken in de jongerenwerkpraktijk.

Tenslotte zullen vier netwerksituaties nader worden besproken. Deze situaties lijken sterk op nieuwe initiatieven in de veranderende praktijk van het jongerenwerk. Tegelijkertijd vormen zij echter vier opties voor netwerkontwikkeling in de nabije toekomst. Het gaat bij deze opties om vier richtingen die in het werk benadrukt dan wel afgezwakt kunnen gaan worden.

## Netwerkenoverzicht

Tot nu toe werden de afzonderlijke perspectieven steeds in een apart hoofdstuk besproken. Hierbij werd, uitgaande van het netwerk in zijn geheel, steeds verder ingezoomd naar afzonderlijke actoren. Het accent lag steeds vooral op het kenbaar maken van verschillende theoretische begrippen om die vervolgens met praktische situaties te verbinden. Er bleken zowel specifieke verschillen per perspectief alsook overeenkomsten tussen de perspectieven te bestaan. Zo leken sommige begrippen uit de verschillende perspectieven af en toe sterk op elkaar. Een goed voorbeeld van begrippen die overeenkomsten met elkaar vertonen zijn de begrippen rond 'sa-

menwerking'. In het hoofdstuk 2 kwam naar voren dat netwerken onder andere een samenwerkingsstructuur kunnen hebben.

In het daarop volgende hoofdstuk werd gesproken over het 'samenwerkingspeltype'. Met dit speltype stemden de actoren hun wederzijds handelen op elkaar af.

Het actorperspectief, tenslotte, vestigde ondermeer de aandacht op de strategie waarin men doelbewust de afhankelijkheid jegens andere actoren vergroot bijvoorbeeld door coalities aan te gaan met een bepaalde partij in het netwerk.

Een ander voorbeeld van overeenkomst lag in het vlak van de autonomie en zelfstandigheid van een actor. In de paragraaf over samenwerking werd hier aandacht aan besteed door te duiden op de relativiteit van het autonomieits- en identiteitsbegrip (hoofdstuk 2). Vervolgens kwam dit weer terug in de paragraaf over domeinen (hoofdstuk 3). Tenslotte werd er in het actorperspectief (hoofdstuk 4) benadrukt dat iedere actor ook organisatorische belangen heeft.

Ondanks het feit dat de begrippen in dit cahier aan aparte perspectieven toebedeeld werden, blijken sommigen hiervan zowel in het ene perspectief als het andere door te klinken. In zekere zin is hier sprake van een doorkijk-effect. Naarmate er sterker ingezoomd wordt verschijnen begrippen in beeld die wel van elkaar verschillen maar toch ook duidelijk overeenkomen.

Voor het praktisch handelen in concrete situaties houdt dit het volgende in. Op elk moment zal je een afweging moeten maken (bijvoorbeeld in verband met tijd) vanuit welk perspectief je het netwerk bekijkt. De perspectiefkeuze die je maakt laat je het beste bepalen door de bruikbaarheid ervan voor jouw situatie. In het ene geval is het handiger om in termen van structuren te denken. In het andere geval biedt een heldere belangenanalyse (actorperspectief) meer uitkomst.

Op diverse plaatsen werd er in de vorige hoofdstukken ook steeds nadrukkelijk op gewezen dat netwerken zich op een bepaald niveau kunnen bevinden. Bovendien kunnen de afzonderlijke actoren ook van verschillende niveau's afkomstig zijn. Laten we eens kijken wat er gebeurt wanneer we de figuur hierboven verbinden met de figuur uit de centrale actorbenadering waarin die niveaoverschillen zo duidelijk in beeld gebracht worden. Zie figuur 15.

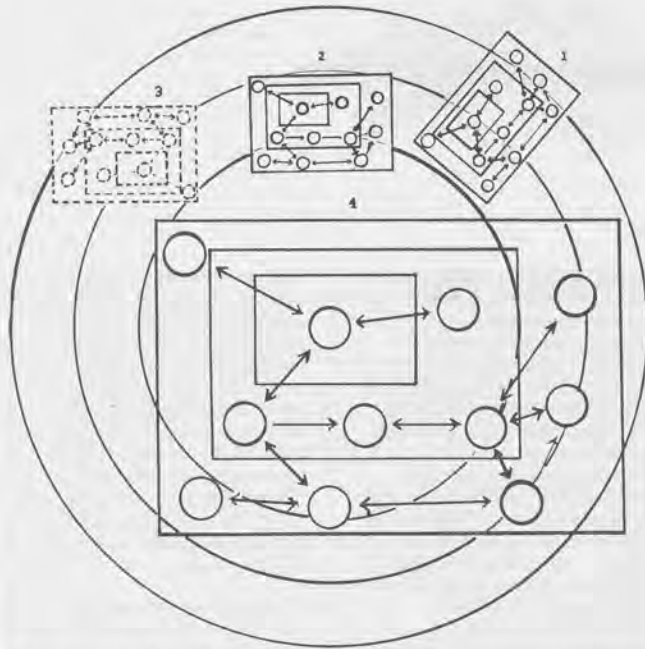
In deze tekening zijn eigenlijk vier vormen van netwerkontwikkeling geschetst. Deze vormen zijn tegelijkertijd de vier hoofdvarianten van netwerkontwikkeling die in de toekomst benadrukt of afgezwakt kunnen worden.

De eerste vorm (1) van netwerkontwikkeling doet zich voor onder organisaties die zich op verschillende niveaus bevinden. Dit heet de interorganisatorische netwerkbenadering. Organisaties op nationaal niveau nemen bijvoorbeeld deel aan een netwerk waarin ook actoren op lokaal niveau zitting hebben.

De tweede vorm van netwerkontwikkeling (2) is de interdisciplinaire samenwerking. Dit heet ook wel de interdisciplinaire benadering. Hierin treden actoren met verschillende discipline achtergronden op. Meestal gaat het hier om actoren van lokaal niveau.

De derde vorm (3) betreft de ontwikkeling van tot nu toe slechts latente netwerken. Dergelijke netwerken worden – soms tijdelijk – aan de hand van één bepaald issue geactualiseerd.

In de vierde vorm (4), tenslotte, staat één actor centraal, terwijl daar actoren op verschillende niveau's bij betrokken worden. Dit heet de centrale actor benadering.



### Interorganisatiele benadering

De laatste jaren ontstaan er in toenemende mate vormen van samenwerking waarbij organisaties op verschillende niveaus toenadering tot elkaar zoeken. In hoofdstuk 2 werden deze netwerken ook intermediaire of meso-netwerken genoemd. Dergelijke netwerken ontstaan vooral uit de behoefte tot een betere afstemming van het macroniveau (bijv. de overheid) op het microniveau (bijv. de buurt).

Deze interorganisatiele vorm van netwerkontwikkeling is tegenwoordig erg 'in'. In allerlei artikelen wordt hierover – soms impliciet – geschreven. Op diverse plaatsen in het jongerenwerk ontstaan dan ook initiatieven waarin deze vorm van samenwerking gepropageerd wordt. Dit beperkt zich overigens niet alleen tot het open jongerenwerk. Ook op het terrein van de jeugdhulpverlening en op educatief gebied ontstaan hoe langer hoe meer van deze interorganisatiele netwerken. We noemden al het Werkgelegenheidsproject Helmond waar GAB, GSD en arbeidsbemiddelingsconsulenten samenwerken (hoofdstuk 2). In Den Haag ontstond op het issue 'werkgelegenheid' zelfs een aparte 'netwerkorganisatie' waarin bewoners, het jongerenwerk en an-

dere actoren deelnemen (hoofdstuk 2). Dergelijke projecten komen op meerdere plaatsen in het land voor. Op het terrein van jeugdhulpverlening wordt interorganisatiele samenwerking onder andere sterk door de overheid gestimuleerd. In de nota Jeugdwelzijn, op weg naar een samenhangend beleid (1976) komen we de volgende uitspraken tegen:

*"De hulpverlening zal moeten worden geregionaliseerd, dat wil zeggen: alle hulpverleningsorganisaties en instellingen binnen één regio zullen de verantwoordelijkheid voor de hulp moeten dragen. Bovendien zullen er binnen één regio zogenaamde 'netwerken' moeten komen, waardoor advisering, voorlichting, procesmatige en residentieële hulp binnen één zo'n netwerk worden georganiseerd."* (Van der Linden 1987, p. 201 e.v.)

Maar ook uit de hoek van de jeugdhulpverleners zelf zijn dergelijke geluiden te beluisteren:

*"Langzaam beginnen instellingen over de grenzen van de eigen instelling heen te kijken en contact te zoeken met andere organisaties. In die zin is er sprake van een toenemende vermaatschappelijking van de organisaties. De hulpverlening zal zich in de toekomst meer binnen netwerken van hulpverleners afspeelen in plaats van binnen de afgesloten grenzen*

*van de eigen organisatie."* (Leenders 1987, p. 99)

Op educatief terrein ontstaan er naar aanleiding van de Onderwijs Voorrangs Gebieden onder meer specifieke samenwerkingsverbanden tussen jongerenwerkers, onderwijsinstellingen, ouders en scholieren. Jongerenwerkers vervullen hierbij vaak een initiërende rol. Directe uitvoering van activiteiten komt dan wat meer op de achtergrond te staan.

*"In de op gang komende samenwerking tussen meerdere, ook nog heel verschillende buurtgerichte jongerenwerkinstellingen en de scholen voor voortgezet onderwijs, die per definitie de buurt overstijgen, heeft Geerte Courtens een intermediaire functie vervuld (...): 'Ik doe wel mee in de uitvoering van activiteiten, maar de kartrekker draagt het werk voornamelijk over aan de werkers van de in de onderwijsvoorrang betrokken instellingen.'" (Marel 1987, p. 10 e.v.)*

Een sprekend voorbeeld van interorganisatiele samenwerking met betrekking tot recreatieve activiteiten doet zich in Den Haag voor. Daar organiseren jongerenwerkers samen met politie, gemeentelijke vervoersbedrijf en gemeentereiniging rond oud en nieuw een groot feest om vandalisme te voorkomen:

*"Het buurthuis de Naald in Scheveningen heeft een overleg georganiseerd tussen de jongeren uit die buurt en een vandalisme-team, samengesteld uit betrokken instanties als politie, gemeentelijk vervoersbedrijf en gemeentereiniging. Dat voorbeeld is in andere buurten opgevolgd (...). Het overleg heeft opgeleverd dat nu 's avonds een geweldig groot vuur wordt aangericht op een van tevoren overeengekomen plaats. Daar vinden de hele dag door allerlei activiteiten plaats; bijvoorbeeld een touwtrekwedstrijd*



*tussen jongeren en politie. 's Nachts is er dan een groot feest. Resultaat: zonder enige schade en tegen weinig kosten enorme feestvreugde.'* (Van den Berg 1988, p. 9)

Ook in samenwerkingsverbanden met betrekking tot het jeugdbeleid zijn meestal actoren van diverse niveaus vertegenwoordigd. De laatste jaren raken zowel bestuurders als met jongeren-werkenden doordrongen van het feit dat het creëren van een samenhangend jeugdbeleid een belangrijke zaak is voor hen allemaal:

*"Jongeren 'vallen onder' tal van gemeentelijke afdelingen en diensten (...) Al die afdelingen en diensten (plus de rijksoverheid, je ouders, andere particulieren) 'doen' aan jeugd-beleid. Sommige doen dat heel bewust, zoals bijvoorbeeld het sociaal-cultureel werk, andere kunnen weinig meer doen dan uitvoeren wat anderen hebben voorgeschreven, zoals het onderwijs en de sociale dienst."* (Jacobs 1983, p. 691)

Om tot een samenhangend jeugd-beleid te komen erkent bovendien ook bijna iedereen dat alle betrokkenen hiertoe zouden moeten kunnen bijdragen. Het is echter vaak situatie-afhankelijk wie er in dergelijke samenwerkingsverbanden deelnemen:

*"Hoe het jeugdbeleid binnen de algemene beleidskaders vorm krijgt is afhankelijk van de specifieke staatsfunctie op dat terrein en van het voor die beleidssector ontwikkelde 'samenwerkingsnetwerk tussen onderdelen van het openbaar bestuur, gespecialiseerde volksvertegenwoordigers en andere politieke leiders, belangengroepen en private organisaties'"* (Van der Zande 1987, p. 216)

### **Interdisciplinaire benadering**

Deze vorm van samenwerking is niet zozeer vertikaal, maar eerder horizontaal gericht. Samenwerking tus-

sen diverse actoren op eenzelfde niveau staat dan voorop. Gek genoeg wordt hier al veel minder over geschreven dan over interorganisatorische samenwerking. Misschien heeft dit te maken met het feit dat er van oudsher vaak al op onderdelen naar samenwerking gezocht wordt. We noemden al de samenwerking tussen straathoekwerkers en open jongerenwerkers in Eindhoven (Woensel). In deze Eindhovense situatie maakt de interdisciplinaire samenwerking een constructief element uit van het methodisch handelen.

Er zijn echter ook situaties waarin alleen tijdelijk wordt samengewerkt. Op het gebied van recreatieve en culturele activiteiten bijvoorbeeld. Denk hierbij maar eens aan jaarlijks terugkerende buurtfeesten waaraan vaak diverse werkers met verschillende disciplinaire achtergronden een bijdrage leveren.

Met name op het gebied van de jeugdhulpverlening wordt vaak vanuit teams met verschillende werkers gewerkt. Hierbij wordt dan aangesloten op de diverse specifieke deskundigheden van de afzonderlijke werkers. Een jeugdhulpverlener hierover:

*"Een tendens in de jeugdhulpverlening is de integrale hulpverlening. Een jongerenwerker die alles moet kunnen. Ik ben daar vanaf gestapt. Ik vind dat integraal werk inhoudt, dat alle functies voor jongeren moeten worden vervuld, en dat anderen daar ook aan moeten meewerken. Je moet dat niet allemaal aan jezelf ophangen."* (Leenders 1987, p. 78)

Naast het werken met teams op buurniveau komt samenwerking tussen verschillende instellingen op het zelfde niveau (!) ook vaak voor: *"Sommige instellingen hebben op dit punt een duidelijk beleid. Ze weten welke problemen ze wel aanpakken en welke ze naar andere verwijzen. Daarmee wordt het standpunt verlaten dat iedere instelling alle functies integraal zou moeten aanpakken. Niet de instelling maar het*

*netwerk van instellingen heeft de taak een integraal beleid te voeren, waarin alle functies ten aanzien van jongeren worden behartigd."* (Leenders 1987, p. 78)

Maar ook op cultureel gebied zie je vaak vormen van interdisciplinaire samenwerking opduiken. Ten behoeve van twee cultuurfeesten voor Brabantse meisjes en buitenlandse meisjes in Brabant werkten jongerenwerkers bijvoorbeeld samen met diverse 'cultuurdeskundigen': *"De feesten vonden plaats in het BCA-gebouw in Tilburg. Een oude fabriek die door het Brabantse Centrum voor Amateurtoneel is omgebouwd tot theater (...) Zo kon een groep die poppenkastpoppen wilde maken een poppenmaakster inhuren, toneelgroepen kregen professionele regisseurs, dansgroepen vroegen om een danslerares."* (Vroom 1988, p. 3)

### **Actualiseringsbenadering**

Deze aparte benadering van netwerken kan gemakkelijk over het hoofd worden gezien. Hij is echter in het jongerenwerk wel erg belangrijk. De benadering wordt gekenmerkt door actualisering van latent aanwezige netwerken.

Deze benadering komt vooral veel voor onder jongerenopbouwwerkers. 'Het aanspreken van de buurt op haar verantwoordelijkheid voor jongeren' heeft bij hen grote aandacht. Hierbij wordt in wezen het latent aanwezige buurnetwerk geactualiseerd:

*"Bij het leggen van contacten, zowel in de buurt als daarbuiten, moet de werker voortdurend het belang ervan voor jongeren voor ogen houden. Bij de keuze van activiteiten moet hij gespitst zijn op de mogelijkheden in de buurt die van nut kunnen zijn voor jongeren."* (Noorda 1981, p. 41 e.v.)

En:

"Het bleek dat de buurtbewoners zich wel degelijk zorgen maakten om (hun eigen) jongeren (geen of weinig toekomstperspectief), maar ze zagen geen mogelijkheden hier iets aan te veranderen en verwachtten hier iets van ons (d.z. jongerenopbouwwerkers). Met jongerenopbouwwerk was het mogelijk om jongeren weer terug in (!) de wijk te brengen (tussen en samen met de rest van de buurtbewoners), activiteiten te ontwikkelen die aansluiten bij de wensen van jongeren en andere instellingen in de wijk te betrekken bij jongerenproblematiek. Dus het vormen van een buurtnetwerk." (ROTSbloc 1987, p. 4)

De actualiseringsbenadering kan een tijdelijk karakter dragen. Wanneer voor een specifieke activiteit subsidie verkregen moet worden, maakt men nogal eens gebruik van dergelijke latente netwerken. Een mooi voorbeeld van tijdelijke actualisering van een latent netwerk is van de Raad van het Jeugdbeleid Noord-Holland afkomstig. Zij deed een uitgebreid onderzoek naar de knelpunten in het jeugdbeleid. Hieruit kwam onder meer het gegeven naar voren dat er schrikbarend veel ongelukken plaatsvonden onder jongeren. Bij veel van deze ongelukken was er drank in het spel. Tevens maakte het onderzoeksresultaat duidelijk dat er bij diverse partijen grote weerstand bestond tegen het bespreekbaar maken van deze problematiek. Hierop ging de Raad een tijdelijke coalitie aan met de redactie van Vrij Nederland, die twee alcoholongelukken journalistiek onderzocht:

"Was drank werkelijk niet van invloed bij de noodlottige gebeurtenissen in de nacht van 9 en in de nacht van 12 november 1986? Namens de Raad voor het Jeugdbeleid Noord-Holland ging de journaliste Anna Buysman op onderzoek. Wat was er precies gebeurd op de avonden die aan beide ongelukken voorafgingen? Ze bezocht de ouders, familie en vrienden van de overledenen. Ze sprak met getuigen, met de agenten die bij het ongeluk geweest waren en met de lijkschouwende artsen. En ze ondervroeg de caféhouders in de dorpen waar de jongens gewoond hadden." (Buysman 1988, p.7)

### Centrale actorbenadering

In deze benadering, tenslotte, staan jongeren zelf centraal. De functie van de werker hierin is vooral het bieden van ondersteuning aan jongeren of jongerengroepen. De werker fungeert dan niet zozeer als intermediair tussen jongeren en actoren op andere niveaus. Ook ligt zijn aandacht niet op het creëren van een buurtnetwerk. Hij houdt zich eveneens niet bezig met actualisering van latente netwerken. Maar hij ziet een jongerengroep als centrale, op zichzelf staande actor in het netwerk. Begeleiders van jongeren-zelforganisaties hanteren deze benadering vaak. Er wordt door hen vanuit deze organisaties naar de omgeving gekeken. Van Breugel over regionale jongerenwerkers in de provincie Groningen: "Kernbegrippen binnen de taakstelling zijn begeleiden tot zelfstandigheid, ondersteunen van en samen met. Volgens de provinciale welzijnsorganisaties moeten de regionale jeugdwerkers een 'werkhouding ten toon spreiden die erop gericht is anderen in staat te stellen om vanuit de eigen mogelijkheden hun vrijwillige taak beter te vervullen'. De regionale jeugdwerker 'zal van meet af aan sterk rekening moeten houden met de situatie en de mentaliteit in de betrokken regio.'" (Van Breugel 1988, p. 10)

Alhoewel deze benadering nog niet op grote schaal voorkomt zijn hier en daar wel geluiden te horen waaruit de wens tot uitgebreidere toepassing hiervan doorklinkt: "De laatste paar jaar is onder de regionale jeugdwerkers onderwerp van gesprek hoe de jongeren-zelforganisaties uitgebouwd kunnen worden tot belangenorganisaties. Dat de maatschappelijke positie van jongeren verbeterd moet worden staat voor de jeugdwerkers buiten kijf. Maar hoe kunnen jongeren-zelforganisaties daar aan bijdragen? Is het haalbaar deze zelforganisaties te veranderen in belangenorganisaties? Is het haalbaar de jeugdwerker zelf te laten functioneren als leefwerelddeskundige of zaakwaarnemer? Hun positie is toch altijd een afgeleide geweest van de ontwikkeling van de jongerenzelforganisaties zelf?" (Van Breugel 1988, p. 46)

### 6. de vangdraden worden gelegd \*11





*Beck, Wolfgang; Blom, Marijke, Een cultuurpaleis in een arbeiderswijk: analyse van een belangenstrijd, Van Loghum Slaterus, Deventer 1980.*

*Berg, Gert van den, Jongerenwerk: het vak, Hogeschool van Amsterdam, 1988.*

*Berg, Harry van den; Veer, Kees van der, Moelijk bemiddelbaar? Vergeet het maar...!: over arbeidsinpassing van langdurig werkloze jongeren, Jeugd en Samenleving, 1988 nr. 2, p. 86-99.*

*Breedveld, T., Interdependentie als factor bij samenwerking tussen organisaties, In: Greve, W.B.; Vrakking J. e.a., Strategie van samenwerking tussen organisaties in welzijns en gezondheidswerk, Lochem, 1980.*

*Breugel, Stef van, Van vriendenclub naar jongerenvoorziening: een beschrijving van regionaal jeugdwerk in Groningen en Friesland, BOF/PROBE, Drachten-Groningen 1988.*

*Buysman, Anna, Blauwe BMW te water, witte Ford tegen boom, zes doden: een reconstructie van twee ongelukken waarbij drank officieel geen rol speelde, Vrij Nederland, 1988 nr. 1, p. 6-12.*

*Dongen, Peter van, Alkoholvereniging in het sociaal cultureel werk I, Bulletin Stichting Haags Sociaal Cultureel Werk, 1986 nr. 12, p. 6-10.*

*Edelman Bos, J.B.M., Netwerken: functie en functionering in strategisch perspectief, In: Wassenberg (red.), Arthur, Netwerken: organisatie en strategie, Boom, Meppel, 1980.*

*Ende, Bram van der, Netwerkontwikkeling als strategie voor opbouwwerk, In: Vos e.a., Koos, Netwerken: hun betekenis voor opbouwpraktijken, Stichting Welzijns Publikaties, Utrecht, 1985.*

*Godfroi, Arnold, Netwerken van organisaties: strategieën, spelen en structuren, Vuga, Den Haag, 1981.*

*Jacobs, Frans, Een gemeente-ambtenaar over jeugdbeleid, Jeugd en samenleving, 1983 nr. 11, p. 689-705.*

*Leenders, Alex, Hulp aan jongeren: hulpverleners over hun vak, Stip, Borger, 1987.*

*Linden, Bert van der; Ooijen, Bart, Jeugdhulpverlening en jongeren, In: Hazekamp, Jan; Zande, Ineke van der, Jongeren: nieuwe wegen in de sociale pedagogiek, Boom, Meppel, 1987.*

*Marel, Arie van der, Jongerenwerk moet voortdurend over grens van werkgebied kijken: 'kartrekker' nieuwe welzijnsfunctie en methodiek, Buut, 1987 nr. 5, p. 8-13.*

*Marel, Arie van der, 'Konfronterende hulpverlening levert veel meer op dan verwacht': jongerenwerk gericht op problemen van doelgroep, Buut 1988 nr. 1, p. 7-13.*

*Mededelingen Opbouwwerk, PCG werkt: een tussenstand, themanummer, 1988 nr. 68.*

*Noorda, Jaap; Veenbaas, Redbad; Vossküher e.a., Daan, Moet ik soms mijn bek houden; jongerenopbouwwerk een manier van werken met jongeren, Vuga, Den Haag, 1981.*

*Paulides, Han; Deursen, Marcel van, Integrale benadering van de jongerenproblematiek op wijk/buurtniveau, Bulletin Stichting Haags Sociaal Cultureel Werk, 1988 nr. 4, p. 13-16.*

*Peperstraten, Jaap van, Kleine criminaliteit wordt bestreden zonder inbreng jongerenwerk: advies Commissie Roethof was vergeefse moeite, Buut, 1987 nr. 5, p. 24-29.*



Bon in gefrankeerde envelop  
zenden aan administratie MO,  
Pr. Mauritslaan 26, 2582 LS  
Den Haag

aankruisen/invullen hetgeen van  
toepassing is

naam:

naam instelling:

adres:

woonplaats:

wil een abonnement op MO (tegen de prijs van f 30,- voor het lopende kalenderjaar)

bestelt de volgende themanummers (tegen de prijs van f 6,- resp. f 7,50 per nummer, excl. porto)

.. ex. *Opbouwwerk in Vlaanderen*  
.. ex. *PCG werkt, een tussenstand*  
.. ex. *Opbouwwerk op de grens van de jaren '90*  
.. ex. *Particuliere woningverbetering (f 7,50)*  
.. ex. *Handleiding voor het maken van een jaarverslag (f 7,50)*

*Projekt Jongerenwerk Vereniging GAMMA*, Jongerenwerk in beweging: verslag van een conferentie voor noordelijk jongerenwerk 13 & 14 november 1986, STIP, ASCA, BOF, DELTA, PROBE-RJW, 1986.

*Raad voor het Jeugdbeleid*, Over de richel: een kritische beschouwing over het randgroepenjongerenbeleid, Amsterdam, 1987.

*Snel*, Maarten, De netwerkbenadering: strategieën voor machtsverwerving, De Horstink/WONN, Amersfoort-Drachten, 1986.

*Strootman*, Co, Netwerk en opbouwwerk. In: Vos e.a., Netwerken: hun betekenis voor opbouwpraktijken, Stichting Welzijns Publikaties, Utrecht, 1985.

*Strootman*, Co, Coördinatie in het ouderenwerk: samenspel en tegenspel - een netwerkbenadering, Landelijk Platform Welzijnswerk voor ouderen, Rijswijk, 1987.

*Poel*, Yolanda te, Jongerenwerk en jongeren. In: Hazekamp (red.), Jan; Zande (red.), Ineke van der Jongeren: nieuwe wegen in de sociale pedagogiek, Boom, Meppel, 1987.

*ROTSbloc*, Jongerenopbouwwerk in de wijk Feyenoord, 1987 nr. 11, p. 4-5.

*Veenbaas*, Redbad; Noorda, Jaap; Borsjes e.a., Marjan, Jongeren op straat: jongerenwerk in de jaren tachtig, Vuga, Den Haag, 1986.

*Vroom*, Mieka; Geenen, Marie-José; Ziermans e.a., Joyce, Meidenkultuur: uit de schaduw, in de spotlights, WTA, Utrecht, 1988.

*Waals*, Marnix van der, Methodiek een nieuwe weg?!: een literatuuronderzoek naar veranderde opvattingen in de methodiekontwikkeling van het opbouwwerk, Weson, Deventer, 1988.

*Winkels*, Dorine, Maatwerk: arbeidsinpassing van moeilijk plaatsbare werklozen door een intensieve wijkgerichte aanpak, Landelijk Samenwerkingsverband Achterstandsgebieden, Den Haag, 1988.

*Zande*, Ineke van der, Jeugdbeleid in de jaren tachtig. In: Hazekamp, Jan; Zande, Ineke van der, Jongeren: nieuwe wegen in de sociale pedagogiek, Boom, Meppel, 1987.

## Illustraties

\*1, \*4, \*8, \*9, \*10, \*11: Jürgens, drs. H.; Scheygrond, Dr. A.; Wedzinga e.a., drs. P., Verbiologie voor het voortgezet onderwijs, deel 6b, Thieme, Zutphen, 1975, p. 34.

\*2: Apple Computer, Handleiding Appletalk TM, Cupertino, California, U.S.A., 1984, p. 13.

\*3: Bennema, B.A., Milieuhygiëne, Wolters-Noordhoff, Groningen, 1971, p. 14.

\*5, \*6, \*7: Samenwerkingsproject eerste lijn, Waar beginnen we aan?: het initiëren van multi-disciplinaire samenwerking, Atis, Bunnik, 1985, achtereenvolgens p. 22, p. 7, p. 19.



## Projectmatig werken in het opbouwwerk

Marnix van der Waals schreef in opdracht van de WONN ook een brochure over Projectmatig werken in het jongerenwerk. Hieronder een samenvatting van de inhoud.

Een kleine vijftien jaar geleden publiceerde Arie Besteman zijn probleem project methode, de PPM. In het dunne maar kernachtige geschrift met rood omslag – bijgenaamd het rode boekje – beschreef hij hoe opbouwwerk doelgericht uitgevoerd kan worden.

In de loop der tijd is het geschrift van Besteman vanuit diverse praktijken aangevuld met nieuwe methodische inzichten. De probleem project methode is hierdoor geen dode letter geworden, maar vormt een lopend dossier dat nog voortdurend aangevuld wordt met actueel materiaal. Ook nu, bijna vijftien jaar na dato, wordt de PPM nog vaak als leidraad en inspiratiebron gebruikt voor het werken aan sociale problemen. Het gebruik beperkt zich niet alleen tot het opbouwwerk. Ook in diverse aanpalende werksoorten bestaat er grote belangstelling voor deze methode.

Zo ook in het jongerenwerk. Meer en meer zoeken jongerenwerkers naar effectieve oplossingen voor sociale problematieken. Het gaat hierbij onder andere om: werkloosheidsbestrijding, alcohol- en drugspreventie, vandalisme en criminaliteitsbestrijding.

De traditionele recreatiefunctie wordt niet geheel verlaten, maar komt hiermee toch veel nadrukkelijker in een bredere context te staan.

Het jongerenwerk vervult meer en meer ook functies als dienstverlening, informatie en hulpverlening. De nadruk ligt op het aanleren van een systematische werkwijze; de beroepskrachten moeten probleemgericht, doelgroepgericht leren werken. Samenwerken met andere instanties en jongeren in hun eigen leefwereld benaderen zijn daarbij van groot belang, zo menen Van den Berg en Van der Veer in een recent artikel in Jeugd en Samenleving (1988, no.2).

Op verschillende plaatsen ontstaan projecten om concrete oplossingen voor deze problemen te bieden.

Hierin zijn vaak duidelijke sporen van de probleemprojectmethode terug te vinden. De methode heeft kennelijk nog steeds een grote actualiteitswaarde.

In deze brochure staat de toepassing van de PPM in het jongerenwerk centraal. In hoofdstuk 1 wordt de methode kort toegelicht en besproken.

In hoofdstuk 2 komen de fasen van de probleem project methode aan bod. In hoofdstuk 3 volgt een nauwgezette toepassing ervan aan de hand van een werkgelegenheidsproject met jongeren. In hoofdstuk 4, tenslotte, staan we stil bij de sterke punten uit de PPM voor de jongerenwerkpraktijk van vandaag. Eveneens worden in dit verband een aantal kritische opmerkingen geplaatst. ■

### BROCHURE

Uitknippen en in ongefrankeerde envelop zenden naar:  
WONN, Antwoordnummer 1505,  
9200 WB Drachten.

Ja, ik wil gaarne de brochure van M. van der Waals over projectmatig werken in het jongerenwerk met 25% korting ontvangen. De prijs is derhalve f 16,- min f 4,- = f 12,- plus f 2,50 porto.

Naam :

Naam instelling :

Adres :

Woonplaats :

U ontvangt na inzending de brochure + factuur.

## De harde sociale veiligheid

Uit een onderzoeksrapport over sociale veiligheid in de woonomgeving lichten we een voor de samenlevingsopbouw relevant onderdeel. Onveiligheidsbeleving, zo is het uitgangspunt in dit rapport, heeft te maken met een ervaren of gevreesde bedreiging van belangen ten aanzien van de woonomgeving. Hiermee is dus gekozen voor een brede benadering. Het aardige is dat deze belangen nader zijn ontrafeld en onderzocht.

Allereerst wordt het bekende, als primair gekenschetste belang van lijfsbehoud onderscheiden. Het is een elementaire voorwaarde voor het ontstaan van een gevoel van veiligheid. Wanneer bijvoorbeeld gedoogzones voor prostitutie en drugshandel in de directe nabijheid of zelfs in woonbuurten gesitueerd zijn en de kans op criminaliteit daarmee aanzienlijk stijgt, voelen bewoners zich in hun primaire belang bedreigd. Bij gevallen van aanranding of verkrachting in hun woonomgeving voelen vrouwen zich in hun primaire belang bedreigd. De protectie van objecten met een belangrijke gebruikswaarde zoals straten, parken, telefooncellen, bushaltes is een volgend belang. Dit belang van de gebruikswaarde kan tevens van meer symbolische aard zijn. Vuil en rommel op straat zijn in dit verband symbolen van inzetend sociaal verval. Dan is er het belang van de onbeperkte bewegingsvrijheid, dat door aanwezige onveilige plekken bedreigd kan worden. De handhaving van status en het veiligstellen van eer, respectievelijk het wonen in een nette buurt of de met name voor vrouwen geldende 'code' bepaalde gedeelten van een gebied te mijden om zich veilig te voelen, is een vier-

de belang. Verrassend is het belang dat in het verlengde hiervan is geformuleerd: het recht op identificatie met en de betrokkenheid bij de directe woon- en leefomgeving. Het is een recht dat in de praktijk nogal verschillend uitpakt. Bepaalde personen of groepen zijn in staat territoria te domineren of te monopoliseren en onveiligheidsgevoelens te veroorzaken. Er is dus sprake van machtsuitoefening. Tenslotte is er het belang van de bescherming van eigen normen en waarden omtrent een leefbaar woon- en leefmilieu, en de handhaving van de eigen wooncultuur en leefstijl.

Bovenstaande benadering van sociale veiligheid is voor het werkterrein van het opbouwwerk vruchtbaar. Ze laat zien dat dit tamelijk zachte onderwerp hard te maken is. De titel van het onderzoeksrapport is: Karen Wuertz - Sociale Veiligheid, ruimtelijke scheidingslijnen, sociale contrasten, symbolische grenzen. Onderzoekscenrum Ruimtelijke Ontwikkeling, Leiden. ■

### NEDERLANDS

### INSTITUUT

# N I M O

### MAATSCHAPPELIJKE

### OPBOUW

*Het Nederlands Instituut voor Maatschappelijke Opbouw (NIMO) verricht onderzoek op het gebied van maatschappelijke ontwikkelingen. Het zet zijn deskundigheid in op terreinen als sociale zekerheid, lokale economie, sociale infrastructuur en openbare ruimte. Hiermee richt het zich op professionele werkers uit de sociale sector, op belangengroepen, zoals uitkeringsgerechtigden, en op beleidsfunctionarissen. Een lijst van publicaties is te verkrijgen bij het NIMO, Havensingel 8, 5211 TX 's-Hertogenbosch, tel. 073-137295.*

## Samenlevingsopbouw Europees in de lift

Onlangs heeft het zgn. Permanente Overleg van Lokale en Regionale Autoriteiten, deel uitmakend van de Raad van Europa, een opmerkelijk rapport uitgebracht over 'Self-Help and Community Development in Towns'. In dit vijf pagina's tellende rapport, bestaande uit een 30-tal uitspraken, wordt het belang van de samenlevingsopbouw beargumenteerd en onderstreept. Dit overleg van overheden stelt o.a. vast dat initiatieven op dit terrein een toenemend deel van het stedelijk beleid in de lidstaten zijn gaan vormen. De initiatieven en benaderingen verdienen het h.i., hoog op de lijst te staan van lokale en regionale politieke opties. Het overleg is van mening dat een hoog sociaal en economisch rendement van de kapitaalsinvestering in de steden alleen bereikt wordt door alle bronnen, inclusief die van de plaatselijke gemeenschap, hun ideeën, initiatieven, steun en samenwerking, maximaal te benutten. Community Development kan zo een belangrijke les en inspiratie voor de overheid vormen. Aan de lokale overheden wordt gevraagd de initiatieven van individuen en groepen die zich inzetten voor de verbetering van hun woonomgeving te ondersteunen en de gespecialiseerde organisaties op dit gebied van financiële middelen te voorzien.

Het belang van het rapport is dat de samenlevingsopbouw (eindelijk) Europees doorkomt. Het vormt voorlopig (maar er zijn meer stappen voorzien, zoals een Europese Vereniging voor Community Development) een krachtige opsteker voor plaatselijke overheden en opbouwwerkpraktijken. ■