

An American dream

Mijn eerste contacten met het opbouwwerk in de sociale planning

door Dr. Gradus Hendriks

Na enkele jaren als sociaal onderzoeker werkzaam te zijn geweest in de provincie Overijssel aanvaardde ik in 1953 de functie van secretaris van een interdepartementale commissie, die was ingesteld ter verbetering van het sociaal-culturele klimaat in negen ontwikkelingsgebieden in ons land. In die streken was Economische Zaken begonnen het vestigingsklimaat voor nieuwe industriële werkgelegenheid te verbeteren. Het werd door de nieuwe regering, die in 1952 onder leiding van dr. W. Drees aantrad nodig geoordeeld om ook de culturele en maatschappelijke omstandigheden te verbeteren. Bij Opbouw Drenthe was in de jaren daarvoor enige ervaring opgedaan met het activeren van lokale gemeenschappen ter verbetering van het leefklimaat. Maar met via een vrijbrief opgezette regionale planning was tot dusver geen ervaring opgedaan.

Het toeval wilde, dat in het kader van het bekende Marshall-plan personen en groepen in de gelegenheid werden gesteld de stand van zaken met betrekking tot wetenschap, beroepsuitoefening of organisatieproblemen hun licht op te steken in de Verenigde Staten. Zo gingen in een aantal jaren 130 uiteenlopende groepen van beroepsbeoefenaren voor een paar maanden overzee.

Een team van elf personen toog in 1955 naar de States om zich te oriënteren op mens en bedrijf aldaar. Problemen van menselijke verhoudingen, interne organisatie, personeelsbeleid kwamen daarbij aan de

orde. Enkele leden concentreerden hun aandacht op het bedrijfsmaatschappelijk werk en de relatie van het bedrijf met de sociale omgeving.

Zodoende kwam het team in contact met de sociale planning en de 'community organization'. De beschikbare literatuur op dit terrein was ook in de VS gering. Wel waren er direct na de Tweede Wereldoorlog studies verschenen over het onderwerp planning in het algemeen. Begrijpelijk want gedurende de oorlogsjaren was het instrument planning zeer in zwang, om de noodzakelijke productie, het transport naar Europa en de inzet van de nodige mankracht synchroon te laten verlopen. Toen deze planning ook op andere terreinen werd geïntroduceerd verschenen er interessante studies zoals "Who plans the planner" en "Planning for freedom".

Planning die betrekking had op de inrichting van de samenleving kon moeilijk buiten de mensen om. Een relatie en communicatie met de mensen op het grondvlak is dan evident. Gesprekken hierover konden leden van ons team vooral voeren op enkele universiteiten en in de Tennessee Valley. Ook ontdekte ik een eenvoudige uitgave van S. Himes: "Social Planning." Deze auteur legt een duidelijke relatie tussen de sociale planning en de noodzaak van community organization in woon- en leefmilieu waar structurele veranderingen noodzakelijk werden geacht, zoals bestrijding van armoede, ontsluiting van streken, nieuwe vormen van werkgelegenheid.

In een publicatie van de Commissie Opvoering Productiviteit (COP) van het ministerie van Economische Zaken heeft het 'human relations-team' haar belangrijkste bevindingen vastgelegd. Het rapport 'Hoe morgen hier? Mens en bedrijf in de nieuwe wereld' (no. 122 COP-Publicaties) werd in 1958 uitgegeven. Ik kom op dit rapport nog terug met betrekking tot de sociale planning en de community organization.

Aan diezelfde reis wordt namelijk een interessant hoofdstuk gewijd in de dissertatie van Frank Inklaar. Zijn studie is getiteld "Van

gedocumenteerd boekwerk, gaat deze auteur na wat in zotte het effect is geweest in eigen land van al die studiereizen. Geen eenvoudige opgave, omdat na veertig jaar veel deelnemers voor de streken niet meer bereikbaar waren.

Ik heb het gemoeven gehad met Inklaar uitvoerig van gedachten te wisselen over de sociale planning en de community organization. Ook andere deelnemers aan die reis heeft hij nog kunnen bereiken. In zijn studie heeft Inklaar van een aantal studieteams in de jaren '50 de ervaringen geregistreerd, maar ook de doorwerking daarvan in de eigen samenleving. Zo wordt in Case 10 (p. 311-326) de betekenis van de reiservaringen met betrekking tot de community organization uiteen gezet. Nadat ik mijn eigen indrukken van de studiereis heb weergegeven zal ik Inklaar wat betreft zijn bevindingen aan het woord laten.

De Tennessee Valley

Wanneer over de opgedane ervaringen wordt bericht in de TVA (Tennessee Valley Authority) verdient het aanbeveling stil te staan bij een nadere omschrijving van het begrip 'sociale planning' in de vijftiger jaren. Er wordt dan namelijk niet gedacht aan een gedetailleerde en geperfectioneerde uitvoering van een centraal opgesteld plan. De inspanningen zijn vooral gericht op de bevordering, coördinatie en integratie van

Sociale planning(...) wordt derhalve gezien als een methode om een proces in gang te zetten (...)

uiteenlopende maatregelen met het doel de voorwaarden te scheppen voor een gewenste ontwikkeling op sociaal, economisch en cultureel terrein.

Sociale planning in deze zin wordt derhalve gezien als een methode om een proces in gang te zetten, met het doel een sociale verandering in een gebied te bewerkstelligen. Het beraad met de betrokken bevolking zal zich over een lange termijn moeten uitstrekken. Voortdurend zal moeten worden betracht datgene te introduceren wat nodig is en gezien de instelling van de bewoners ook voor mogelijk wordt gehouden. We raken hier aan het probleem van de 'real needs' en de 'felt needs' van de bewoners zelf. Want dank zij het beleid van president Roosevelt, dat in de dertiger jaren begon is de bezinning op de sociale planning in samenspel met de bewoners in de VS toegenomen.

Welke concrete zaken en activiteiten kwamen in de Tennessee Valley van de grond? De bouw van een aantal stuwdammen in de rivieren van deze streek maakt niet alleen een betere waterbeheersing mogelijk, doch ook een goede energievoorziening. Door middel van een groot bemestingsprogramma, voorlichting, technisch en sociaal onderzoek, werden voor de agrarische bevolking de voorwaarden geschapen voor een verhoging van de welvaart, terwijl bovendien de industriële vestiging werd bevorderd om aldus het arbeidsoverschot zoveel mogelijk in het productieproces op te nemen.

Oakridge werd tijdens de oorlogsjaren een geheel nieuwe nederzetting, waar bedrijven verrezen voor de fabricage van de atoomenergie. Veel filialen van nationale concerns vestigden zich bovendien in de Tennessee Valley, zodat ook import van kapitalen plaats vond. Gezien de gebrekkige verbindingen met deze streek was de industriële wereld in het oosten veel meer georiënteerd op het westen dan op het zuiden. Door de ontsluiting, goedkope energievoorzieningen, gunstige arbeidsmarkt kwam het gebied meer en meer in de belangstelling te staan van de industriële wereld. De grote technische werken, alsmede de industrialisatie maakten in deze overwegend agrarische omgeving een aanpassing van de bevolking aan de nieuw geboden mogelijkheden noodzakelijk. Zeer illustratief werd de reactie van de autochtone bewoners op de grote technische werken in een filmpje van de TVA uitgebeeld.

Voorlichting, overreding, beïnvloeding van de bewoners vroeg zeer veel tijd alvorens de agrarische bevolking inderdaad tot andere landbouwmethoden overging.

De accommodatie en apparatuur op het gebied van onderwijs, cultuur, volksgezondheid en maatschappelijk leven moest aan-

zienlijk worden verbeterd. Door inschakeling van de Staten, counties, communities en particuliere organisaties is op dit terrein veel bereikt. Nog veel communities in het binnenland waren tot voor kort vrijwel ontoegankelijk. Bij de maatschappelijke verheffing van de vele dorpen heeft men wederom de bevolking ingeschakeld om aldus ook het in gang gezette sociale proces zoveel mogelijk vrucht te doen dragen. In 125 counties van de Valley kwam een instelling tot stand, welke zich met de voorlichting en opvoeding bezig houdt. Niet minder dan 700 kleine communities nemen jaarlijks deel aan een wedstrijd om na te gaan welke gemeenschappen het meest hebben gedaan voor de bevordering van het sociale en sociaal-economische leven in hun dorp. Hier heeft men bewust het element van de competitie bij de sociale planning gebruikt.

In de agrarische wereld was ongeveer 5 à 10 jaar nodig om de weerstand van de bevolking te overwinnen met betrekking tot de vele nieuwe mogelijkheden. De sociale aanpassing van de bevolking aan de industrie is in het algemeen gunstig verlopen. Na een inlooptijd ligt de productiviteit zelfs hoger dan in de noordelijke Staten, hetgeen mede een gevolg is van het feit, dat een grote selectie mogelijk is. Ook het verloop en absentisme zijn in de industriële bedrijven minder dan elders in den lande.

Deze feiten houden mede verband met het karakter van de lokale samenleving in de Tennessee Valley als zodanig. De werker in het zuiden zal veel eerder de fabriek als deel van de community beschouwen, met het gevolg, dat de identificatie met het bedrijf groter is. In de noordelijke Staten zijn de vakverenigingen ook sterker en is veel meer strijd gevoerd, met het gevolg, dat een conflictsituatie zich daar eerder kan voordoen. Dit verschil in instelling uit zich bijvoorbeeld in de wijze waarop arbeiders in beide delen des lands over het bedrijf spreken. Terwijl men in het noorden van 'zij' spreekt, wordt in het zuiden van 'wij' gesproken. Naast het verschil in sociale structuur van de samenleving speelt hierbij waarschijnlijk ook een rol, dat op de plantages in het zuiden het gezag op de onderneming zich lange tijd veel sterker heeft doen gelden.

Bovendien zijn vele industriearbeiders in de Tennessee Valley nog half agrariër. In de vrije tijd bewerkt men een kleine oppervlakte cultuurgrond, maar dan in de vorm van 'share-cropper'. (Een share-cropper is pachter, die de helft van de opbrengst van het land aan de eigenaar moet afstaan.)

Eigenaren komen in deze groep weinig voor, hetgeen meebrengt, dat men de overgang naar de industrie (dus in loondienst) niet als

een daling op de maatschappelijke ladder beschouwt. In ons land voltrekt de overgang van kleine boeren of zoons van boeren naar de industrie in verband met de sociale declassering (van eigen baas naar loontrekker) zich dan vaak nog moeilijk.

Door de industrialisatie in het TVA-gebied is het percentage van de industriële beroepsbevolking aanmerkelijk toegenomen, terwijl het aantal werkers in de agrarische productie zowel relatief als absoluut daalde. Vooral gedurende de oorlogsjaren is het industriële apparaat sterk gegroeid, terwijl de streek thans een bijzondere aantrekkingskracht heeft op bedrijven die veel energie nodig hebben (bijvoorbeeld chemische bedrijven). De geografische en sociale ontsluiting van het gebied en de verhoging van het welvaartspeel deed de autochtone bevolking ook psychisch beweeglijker worden, hetgeen de migratie bevordert. Bij de Eastman Kodak fabrieken in Rochester vernamen wij het een en ander van de sociale problemen, welke zich bij de vestiging van een filiaal in Oakridge hadden voorgedaan. In 1942 werd in dit bedrijf met de productie begonnen en in 1945 waren reeds 20.000 personen in dienst. Het algemeen ontwikkelingspeil van de arbeiders was laag (lezen noch schrijven) hoewel ook bijzonder goede krachten konden worden aangetrokken. Het werk was van tijdelijke aard omdat het hier een oorlogsindustrie betrof, maar er was voldoende animo bij de agrarische bevolking zich voor werk te melden.

Fasen bij de sociale planning

Bij de opzet en uitvoering van datgene, wat ten doel heeft de maatschappelijke ontwikkeling in een bepaald gebied te begeleiden en beïnvloeden, kunnen enkele fasen wor-

(...) bij het bepalen van de middelen om het gestelde doel te bereiken kan de medewerking van de bevolking niet worden gemist

den onderscheiden. (S.J. Himes: Social planning in America'.)

Een juiste onderkenning van de problematiek in een streek, alsmede van de concrete behoeften is in eerste instantie een taak van onderzoek. Daarna zal het onderzoek tevens een bijdrage kunnen leveren betreffende de middelen, welke in een concrete situatie kunnen worden toegepast. Het aangeven van de sociale media - afgestemd op de gesignaleerde problematiek - is echter een zaak van een aantal op de praktijk ingestelde deskundigen, die zoveel mogelijk in teamverband zullen moeten samenwerken. Bij dit laatste zal ook rekening moeten worden gehouden met de ervaringen, welke in analoge situaties zijn opgedaan.

Als tweede fase wordt gesproken van 'discussion and agreement'. Sociale planning in een concrete situatie wordt meestal slechts door enkele mensen aanhangig gemaakt, maar bij het bepalen van de middelen om het gestelde doel te bereiken kan de medewerking van de bevolking niet worden gemist. Immers sociale planning geschiedt niet alleen vóór de bevolking, maar zij zal ook door de betrokkenen zelf mee gedragen moeten worden, hetgeen betekent, dat de bevolking in een zo vroeg mogelijk stadium van voorbereiding ingeschakeld zal moeten worden en zeker bij de uitvoering een grote verantwoordelijkheid moet hebben. Wil de bevolking inderdaad van de geboden economische en technische mogelijkheden gebruik gaan maken, dan zal men zich op de gewijzigde omstandigheden moeten gaan instellen. Bovendien zal waar nodig hiervoor qua accommodatie en hulpkrachten de nodige apparatuur aanwezig moeten zijn om deze sociale aanpassing zonder te veel wrijvingen en spanningen te doen plaats vinden.

In de tweede fase zal derhalve ook met de bevolking zelf over de concrete problemen in een bepaald gebied moeten worden gesproken om tot inzicht en overeenstemming met de betrokkenen te komen. Goed in elkaar gezette films, die de bevolking ook een duidelijk beeld moesten tonen van wat is en hetgeen er ging gebeuren waren hierbij een effectief middel. Ook vormen van huisbezoek, groeps gesprekken en 'community selfsurvey' werden als hulpmiddelen gebezigd.

De derde fase tenslotte van de sociale planning wordt aangeduid met 'social action', hetgeen de uitvoering betreft van de verschillende voorgenomen en besproken maatregelen en activiteiten. 'Social action' impliceert, dat het hier niet een éénmalige uitvoering van een plan betreft, doch veel meer het blijven initiëren en integreren,

opdat de gewenste sociale wijzigingen zich in de loop der jaren voltrekken.

In de lokale samenleving is de sociale planning vooral tot ontwikkeling gekomen door een beraad over verschillende problemen in de community council of een comité van actie. Over de problemen die naar voren kwamen, de oplossing hiervan en de coördinatie en totale aanpak bij de uitvoering wordt met vertegenwoordigers van verschillende instanties en organisaties van gedachten gewisseld. Kleine projecten van deze aard werden eind vijftiger en in de zestiger jaren door de Rijksoverheid geëntameerd in het kader van OBS-projecten: Opbouwwerk in Bijzondere Situaties. De voormalige directeur van de Sociale Academie in Rotterdam, drs. Jan van de Ploeg, heeft dat eerste werk eens aangeduid als de eerste wegbereider van de latere Buurt- en Wijkrenovatie. De studie van Bradley Buell: "Community planning for human services" geeft een goed inzicht in de verschillende problemen en activiteiten op maatschappelijk, sociaal-hygiënisch en cultureel gebied. De noodzaak van de sociale planning werd echter zeer sterk ervaren bij de uitvoering van de grote technische werken in de Tennessee Valley Authority (TVA). In 1933 werd hierover een wet aangenomen en met de organisatie en uitvoering van dit werk begonnen. Al spoedig bleek, dat alleen een totale aanpak, waarbij ook aan de sociale zijde aandacht werd besteed, tot het gewenste resultaat zou kunnen leiden.

Naast de sociale planning in de community en bij de TVA wordt of werd deze weg ook gevolgd bij de plaatsing van militaire kampen, de stichting van de atoomstad Oakridge (TV), de vestiging van industriële bedrijven in bepaalde communities en sanering van stadswijken.

Het team nam eveneens kennis van de sociale planning, welke in een te saneren wijk van Chicago wordt uitgevoerd. Door de bevolking zelf was hier het initiatief genomen de situatie in de desbetreffende wijk te gaan onderzoeken en tot een beraad te komen over hetgeen voor een verbetering van het woon- en leefmilieu nodig is.

De organisatiestructuur bij de TVA

Laten we beginnen met op te merken dat het gebied van de Tennessee Valley een oppervlakte bestrijkt zo groot als Engeland. Bovendien strekt de streek zich uit over zeven staten in de VS. Daarnaast waren de problemen in dit grote gebied gecompliceerd door een onjuiste agrarische bedrijfsvoering en verkeerd bosbeheer. Daardoor waren grote vlakten en heuvelruggen onbruikbaar geworden. Een groot deel van de Tennessee Valley was zowel geografisch

als sociaal geïsoleerd. Bovendien liet de verstandhouding tussen dorpen en streken veel te wensen over. In sommige streken was het gemiddelde inkomen per gezin niet meer dan 150 US\$ per jaar. Toch waren er in het gebied voldoende potentiële mogelijkheden om het welvaartspeil te verhogen.

Voor de uitvoering van dat omvangrijke werk werd in 1933 de Tennessee Valley authority in het leven geroepen. Een instelling van de federale regering, welke sterk coöperatief ging werken met de desbetreffende ministeries, lagere overheidsorganen en particuliere organisaties. Een raad van drie directeuren was directe verantwoording schuldig aan het Congress in Washington. Voor de uitvoering van de genomen besluiten waren 7 afdelingen met specifieke taken verantwoordelijk.

Waar mogelijk werden de bestaande publieke en particuliere organen ingeschakeld. Terwijl voor zeer technische zaken, zoals de energiewinning uit witte kolen en de distributie ervan in eigen beheer werd gehouden. Deze gekozen organisatievorm wordt in andere studies wel aangeduid met het 'Adaptieve type'. Deelnemende publieke en particuliere organen, reeds werkzaam in het uigestreckte gebied worden zoveel mogelijk bij de uitvoering van zeer uiteenlopende activiteiten en aanleg van voorzieningen betrokken. Uiteraard is hiervoor veel overleg en communicatie met het grondvlak nodig, maar hierdoor wordt ook het maatschappelijk draagvlak verbreed om noodzakelijke vernieuwingen in gang te zetten. In dit verband zou ik willen verwijzen naar een rapport, dat begin zeventiger jaren is uitgebracht door de Social Commission van de Economic and Social Council van de VN in New York. Deze studie "National programming through community development" behandelt naast het genoemde adaptieve type ook twee andere gebezigde organisatievormen en wel het "integrative type" en het "project type".

Bij het integrative type is de verantwoordelijke instantie voor het merendeel van de uit te voeren werkzaamheden zelf de aangewezen instantie. Er wordt dan namelijk gewerkt in gebieden waar nog weinig of geen geïnstitutionaliseerde activiteiten aanwezig zijn. Dit type van organisatie werd vooral na de oorlog toegepast in bepaalde gedekolonialiseerde landen zoals Ghana, Kenia en Tanzania.

Het derde type van organisatie voor de sociale planning en het opbouwwerk is het project type. Hieronder wordt begrepen de aanpak van een aantal instanties, van een specifiek afgerond project. Gezien de gestelde doelstellingen worden door aanwezige instanties de handen ineengeslagen om

tot een optimale uitvoering te komen. Daarbij kunnen ook voor de duur van het project verantwoordelijkheden aan het centrale planningboard worden overgedragen. In eigen land werd bij de sociale planning in de negen ontwikkelingsgebieden gewerkt volgens het adaptieve type, waarbij het gemeenschappelijke fonds waarover de Interdepartementale commissie beschikte ook een belangrijke bindende factor was voor de participerende ministeries. Wanneer ik in eigen land een voorbeeld zou moeten noemen voor het "integrative type" dan komt de organisatiestructuur die destijds werd gekozen voor de drooglegging en in gebruikneming van de IJsselmeerpolders daarvoor het meest in aanmerking.

De directie van de nieuwe polders beschikte op een breed terrein over grote bevoegdheden en had in de aanvang weinig van doen met overleg met een nog schaarse bevolking. Naarmate de populatie in het nieuwe land groeide gingen geleidelijk ook hier de publieke en particuliere instanties van het oude land een woordje meespreken.

De organisatiestructuur voor een gecoördineerde planning van streekverbeteringen heeft in de Komgronden (gelegen tussen de grote rivieren) en bij de stichting tot ontwikkeling van de Noordwest Veluwe wel tot veel discussies en wrijvingen geleid. Een organisatiestructuur werd in het begin in beide gebieden gekozen waarbij onvoldoende rekening werd gehouden met reeds werkzame diensten en instellingen in beide gebieden. Zo werden op agrarisch technisch en economisch terrein reeds veel zaken gedaan door de Cultuurtechnische Dienst van het ministerie van Landbouw en maatschappelijke en educatieve activiteiten door lokaal of provinciaal werkzame organisaties. Uiteindelijk werd in beide gebieden na enkele jaren van geharrewar overgegaan tot het zogenaamde 'adaptieve type'.

Tot zover de ervaringen met de sociale planning en het opbouwwerk in de TVA en vergelijkbare projecten elders. Ik kom nu op het interessante boekwerk van Frank Inklaar uit Zwolle, waarop hij in 1997 promoveerde. In zijn dissertatie "Van Amerika geleerd - Marshallhulp en kennisimport in Nederland" worden in tien case studies de resultaten van studiereizen naar de VS in de vijftiger jaren weergegeven. Om er een paar te noemen zoals de textielindustrie, het winkelbedrijf, onderwijsvormen, maar ook case 4 De human relations-benadering in het Amerikaanse bedrijfsleven en niet te vergeten case 10, over community organization. (p. 311)

Hoewel het rapport "Hoe morgen hier" van het human relationsteam onder leiding van Dr. Jan Vught Thijssen pas na een paar jaar

werd gepubliceerd, is door de individuele leden van datzelfde team toch veel van de opgedane ervaring in eigen beroep, departement of bedrijf gebruikt. Ik zal mij tot de samenlevingsopbouw beperken, tot het maatschappelijk beleidsterrein en derhalve de doorwerkingen van de reiservaringen in bedrijf, de organisatiekunde en de educatie buiten beschouwing laten. Evident is evenwel de opmerking van Dr. Inklaar, dat reiservaringen als deze veel eerder dienen te worden gepubliceerd en op veel ruimere schaal aan geïnteresseerde beroepsbeoefenaren ter kennis dienen te worden gebracht. Een opmerking, die instanties, die zich ook nu

Zo is ook de doorwerking van het geleerde op het terrein van opbouwwerk en de sociale planning (...) van niet geringe betekenis geweest.

nog met internationale uitwisselingen bezighouden, ter harte kunnen nemen.

Zo is ook de doorwerking van het geleerde op het terrein van het opbouwwerk en de sociale planning bij het opstellen van beleid en de uitvoering daarvan, op maatschappelijk terrein van niet geringe betekenis geweest. Inklaar geeft daarvan een goed historisch overzicht. Te beginnen met de sociale planning in de Nederlandse ontwikkelingsgebieden vanaf 1955 tot in de zeventiger jaren. Daardoor kwamen door de interdepartementale commissie niet minder dan 7 departementen met een meer democratische wijze van voorbereiding en implementatie in aanraking.

Ook vermeldt Inklaar de functionele werkelaties, die het toenmalige ministerie van Maatschappelijk Werk en later van WVC met andere ministeries opbouwde. Daarbij worden genoemd de speciale inbreng in de grote ruilverkavelingen van landbouw, de

stadsvernieuwing bij volkshuisvesting, de participatie ook bij de bevordering van verkeersveiligheid. In case 9 belicht dezelfde auteur de resultaten van een ondernomen studiereis op het terrein van de landbouwhuishoud-voorlichting. Het was in die jaren vooral de grote socioloog professor E.W. Hofstee, die mede gegrepen door bevindingen in de 'rural sociology' baanbrekend werk verrichtte. De inschakeling van de vrouw bij het werken ten plattelande, de modernisering van de voorlichting, het opzetten van streekverbeteringsplannen waren allemaal activiteiten, die nauw aansloten bij het opbouwwerk.

Ik hoop altijd nog, dat het LCO eens in de gelegenheid zal zijn - eventueel in samenwerking met anderen - de zeer verspreide literatuur in ons land op het terrein van het opbouwwerk op een overzichtelijke wijze geregistreerd te krijgen. Ik ben ervan overtuigd dat nog veel bij publieke instellingen en particulieren aanwezig is. Bij de sanering van het landelijke organisatiepatroon op het gebied van het welzijnswerk in de tachtiger jaren is waarschijnlijk veel uit het oog verdwenen of op zeer verschillende plaatsen terecht gekomen.

De volledige bibliotheek van de toenmalige Raad voor Maatschappelijk Welzijn werd overgebracht naar het Instituut voor Sociale Geschiedenis in Amsterdam. En zo zullen er nog meer plaatsen te vinden zijn. Want ook kennis en ervaring opgedaan op het maatschappelijk vlak in het verleden zal benodigd zijn, wanneer wij in het volgende millennium, zoals sommige wetenschappers en politici voorspellen een emotionele beweging, omwenteling tegemoet gaan. We zullen dan vooral in de mens moeten investeren!