

# Het “stapeltje van de Leur..”

*Peter Voogt*

## Inleiding

---

67

Dit hoofdstuk handelt over de nalatenschap van Wil van de Leur in termen van de door hem ingestelde ‘instituties’ (organisaties en/of rechtspersonen, plus belangrijke projecten en terugkerende evenementen). We besteden in dit gedenkboek aandacht hieraan om de volgende redenen:

- Het zou Wil tekort doen als practicus, wanneer slechts stil gestaan wordt bij zijn gedachtegoed, zijn beschouwingen;
- Een fors aantal van die instituties bestaat nog. Het is denkbaar dat betrokkenen binnen en buiten de beroepsgroep gebaat zijn met kennis en inzicht over de oorsprong, bedoeling en voorafgaand functioneren ervan.
- Ten tijde van het voorbereiden van dit boek en dit hoofdstuk, verscheen de dissertatie van M. Dozy. Zij versterkte nog eens onze opinie dat zulke instituties van belang zijn voor het opbouwwerk. Vandaar dat we er hier (alsook in Hoofdstuk 4) nader bij stil staan.

Eerst geven we een korte tour d’ horizon van de instituties en de manier waarop Wil ermee omging. Vervolgens gaan we apart in op twee groepen van instituties, het grootste deel gericht op versterking van de beroepsgroep opbouwwerk waar Wil zich in zijn Haagse periode vooral op toelagde. Daarna een kleiner deel dat primair op ondersteuning van de doelgroepen zelf gericht was. Een deel dat in belangrijke mate ook de achterliggende drijfveer in zijn beroepsmatige keuzes vertegenwoordigde, dat was het ondersteunen van burgers die door samenwerking hun autonomie vergroten.

### **Omgaan met instituties**

“Wie schrijft die blijft” mag slechts één manier heten om de vergetelheid te ontlopen. Een andere methode is het in het leven roepen van ‘instituties’ om je doelen te doen verankeren in het werkveld en de samenleving. Zoals een handig zakenman kan goochelen met BV’s, was Wil in de weer met Stichtingen, Verenigingen en andere

organisatievormen, telkens voorzien van eigen briefpapier die op onderscheiden stapeltjes binnen handbereik lagen. Bij de Kamer van Koophandel stond hij bekend als: ‘het stapeltje Van de Leur’! In de bijlage ‘Instituties’ wordt een opsomming met korte omschrijving gegeven van de instituties die (mede) door Wil gedurende zijn loopbaan zijn ingesteld. We tellen er ruim 20. Het exacte aantal is afhankelijk van of je onderscheid maakt tussen opeenvolgende vormen en van wanneer je bepaalde zaken als ‘geïnstitutionaliseerd’ beschouwt. Uiteraard zijn er ook vele pogingen zonder resultaat gebleven. Zo heeft Wil gedurende enkele jaren getracht de conferentiemethode “Olympiade” aan de man te brengen, inclusief bijbehorend briefpapier, maar uiteindelijk zonder veel succes.

Van de ruim 20 onderscheiden instituties is ruwweg twee derde gericht op de organisatie en ondersteuning van de beroepsgroep (opbouwwerkers en/of daaraan gelieerde functionarissen), een derde was primair gericht op de doelgroepen zelf (burgers, bewoners, uitkeringsgerechtigden, etc.). Dit onderscheid reflecteert de wijze waarop Wil in zijn werk stond. Een belangrijke achterliggende drijfveer bij hem was het versterken van de autonomie, zelfredzaamheid en zelfwerkzaamheid van de minder kansrijke burgers. Hij was begaan met de underdog en stond erom bekend dat hij sterk vanuit de mensen zelf redeneerde en van daaruit dikwijls met verfrissende ideeën kwam. Zijn voorliefde voor het opbouwwerk kwam voort uit deze oriëntatie en lag erin, dat juist deze werksoort bij uitstek gericht is op versterken van de autonomie van de kansarme burger.

In de Leeuwarder periode lag het accent van Wil als ‘meewerkend voorman’ bij instituties primair gericht op die doelgroepen. We noemen het Oude Stadswijkenoverleg dat later overging in de Stadsvernieuwingscorporatie, beide ter ondersteuning van bewoners die te maken kregen met de stadsvernieuwing (en deels hun ondersteunende opbouwwerkers). Ook het Fries WAO-beraad als platform van enkele WAO-belangengroepen, wat Wil later in zijn landelijke functie ook stimuleerde in andere provincies en bundelde tot een landelijk platform.

Werk en Welzijn was een nogal baanbrekend pilotproject (1980 – 1985) gericht op de uitruil van gewoon werk en vrijwilligerswerk in een tijd dat er grote werkloosheid ontstond en je gedoemd was tot hollen (een baan) of stilstaan (werkloos zijn). Het aanwenden van uitkeringsgeld voor het scheppen van werk was in die tijd een groot taboe.

Zijn vertrek in 1978 naar Den Haag impliceerde een verlegging van zijn focus naar het opbouwwerk als werksoort. Hij verliet Leeuwarden in hoofdzaak omdat daar voor hem de paden al aardig platgetreden waren. De stap naar de NRMW werd gezet met een vaag idee om van daaruit iets landelijks voor elkaar te krijgen voor het opbouwwerk. Dat werd

door de NRMW ondersteund en leidde in 1982 tot de oprichting van het Landelijk Platform Opbouwwerk, waarvan hijzelf directeur werd. Vanaf dat moment heeft hij zich ingezet voor organisatie en belangenbehartiging van de werkers, alsook de methodiekontwikkeling, scholing en kwaliteitsverbetering van het werk. We noemen de omvorming van het Landelijk Platform Opbouwwerk naar het Landelijk Centrum Opbouwwerk, het vakblad Mededelingen Opbouwwerk (later MO/Samenlevingsopbouw), de beroepsorganisaties voor het opbouwwerk (NBO later BON), de Gradus Hendriksstichting t.b.v. een leerstoel opbouwwerk, de jaarlijkse vakconferentie, het Beroepsprofiel en Statuut Opbouwwerk, de Kring Kwaliteitsmanagement Opbouwwerk, etc. Niet dat alles een onverdeeld succes werd, zo bleef het register senior opbouwwerk een tamelijk dode letter. Ook op het terrein van scholing zijn de resultaten beperkt gebleven, in een periode waarin feitelijk sprake was van afbraak van reguliere opbouwwerk opleidingen. Niettemin heeft Wil zich in zijn 'landelijke periode' op dat niveau ontwikkeld tot het gezicht van het opbouwwerk.

Bij dit alles was het Wil's streven om de maatschappelijke erkenning van het opbouwwerk te vergroten, met name onder bestuurders zijnde de subsidiegevers. Daarmee ging hij feitelijk in tegen de kentering in de landelijk politieke waardering van het opbouwwerk die in de eerste helft van de jaren '70 zichtbaar werd. De knuppel werd in het hoenderhok gegooid door Bram Peper met het proefschrift: "Vorming van welzijnswerk. Evolutie en evaluatie van het opbouwwerk" (Peper, 1972; zie het volgende hoofdstuk). Al vanuit Leeuwarden (1973) mengt Wil van de Leur zich in deze discussie met de boodschap om vooral lering te trekken uit de kritiek van Peper en niet in ontkenning te blijven steken (Nimo-bulletin). Opvallend bij dit streven naar maatschappelijke verankering van de werksoort was, dat Wil vooral oog had voor het traditioneel georganiseerde opbouwwerk: gesubsidieerde beroepskrachten die vanuit opbouwwerk- of welzijnswerkinstellingen opereren. Dat lag ook voor de hand, want in de eerste 15 jaar van zijn Haagse periode was dat min of meer de enige verschijningsvorm. Vanaf medio jaren negentig nam het verschijnsel van 'opbouwwerkers met 06- en BTW-nummer' toe, werkzaam op basis van opdracht van gemeente, woningbouwcorporatie, onderwijsinstelling e.a. maar dat maakte geen deel uit van Wil zijn primaire focus.

Wel stichtte hij in 1988 het Consulentenschap Samenlevingsopbouw, als het ware een uitzendbureau voor een pool van opbouwwerkers die in opdracht van lokale overheden en instellingen op projectbasis konden worden ingezet. SZW gaf in tijden van bezuinigingen en ontslag hieraan subsidie vanuit werkgelegenheidsoptiek. Maar de landelijke consulenten werden steeds meer zelf uitvoerend opbouwwerker/adviseur in plaats van bemiddelaar voor een arbeidspool. Reden voor Wil om het consulent-

schap te staken. Daarbij negerend dat er inmiddels wel markt gebleken was voor de landelijke consultants om lokale opbouwwerkvrage te bedienen.

Sowieso had Wil weinig op met ‘markt’ en ‘marktwerking’ als het gaat om de opbouwwerkers zelf, hoewel hij later zich nog wel oriënteerde op de mogelijkheid dat bedrijven zouden meefinancieren. Zijn contact met de ex-Rabo topman Wijffels speelde hierbij een rol. Niettemin zag hij als grootste zorg dat de onafhankelijke opstelling van de opbouwwerker in het gedrang zou komen. Onafhankelijkheid die nodig is om de agenda van de werker te laten (mee)bepalen door de ondersteunde doelgroepen zelf. Wat op zijn beurt weer een voorwaarde is voor het versterken van de autonomie en zelfredzaamheid van die doelgroepen. En die onafhankelijkheid strookte uiteindelijk toch niet met ‘marktfinanciering’.

In de wereld van subsidies, bestuur en lobbyen was Wil thuis als betrof het zijn natuurlijke habitat. Met een scherp oog voor de mogelijkheden en beperkingen en kenteringen in tijdgeest waarop hij tijdig insprong (sociale vernieuwing, civil society). Hij vertaalde vragen op uitvoerend niveau naar vigerende beleidsdoelen, hield desnoods ideeën achter de hand voor als de tijd rijp was en hielp politici om te scoren met wat feitelijk zijn eigen ideeën waren. Zowel in kroeg als vergaderzaal wist Wil tactisch en strategisch te opereren. Ook door zaken aan elkaar te knopen. Bijvoorbeeld: vraag een *hoogleraar* – en niet zomaar een onderzoeker – om een rapport te schrijven over ‘onteigening’ om daarmee dat probleem gezaghebbend op de politieke agenda te zetten. (De leerstoel voor deze hoogleraar had Wil eigenhandig getimmerd) Onteigening en meer algemeen de interactie tussen instituten en burgers, was een onderwerp dat hem sterk bezighield.

Zijn vertrek naar landelijk niveau impliceerde geenszins dat zijn focus louter tot de beroepsgroep opbouwwerk beperkt bleef. Hij had oog voor de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de kansarmere bevolking en hoezeer zaken op micro-, meso- en macroniveau daarop hun uitwerking hadden. Vanaf begin jaren negentig zijn de instituties die Wil van de grond tilde gaandeweg vaker weer doelgroepgericht. Projecten en organisaties met voorbeeldwerking om dat elders te doen navolgen. Dat geldt voor het Rotterdamse Kwaliteitspanel, in 1991 opgericht in samenwerking met de opbouwwerkinstelling aldaar, als voertuig voor vrijwilligers die de dienstverlening van gemeente en gesubsidieerde instellingen op kwaliteit beoordelen.

Vanaf 1993 is gewerkt aan het Landelijk Netwerk Moedercentra. ‘Moedercentrum’ is een Duits concept dat bij het samenvoegen van de het Werkcentrum Opbouwwerk Zuid Holland met het LCO meekwam.

Wil is daar toen enthousiast op ingesprongen. Minder succes had de poging om met het uitbrengen van het boekje *De Kleine Coöperatie* deze rechtsvorm als vehikel voor ondernemende groepen burgers ingang te doen vinden en daarmee die groepen te versterken (1998). Wat niet wegneemt dat Wil altijd hartstochtelijk pleitbezorger is gebleven van kleine organisatievormen waarin burgers hun eigen kwaliteit van leven produceren. Ook zijn laatste grote project ‘Weven aan samenleven’ (2001-2005) is voor het belangrijkste deel gericht op ondersteuning van de doelgroepen zelf. Weliswaar heeft methodiekontwikkeling en positieversterking voor het opbouwwerk een duidelijke rol gespeeld. Maar de belangrijkste producten (Kansenatlas, Draggers & Schragers, Gereedschapskist) waren ter versterking van de positie van vrijwilligers en het doe-het-zelf-gehalte van burgerinitiatief. Weven aan samenleven vormt tevens een voorbeeld van een project dat door een slimme lobby - bij Kamerleden - tot stand kwam. Daarbij handig inspelend op ‘het jaar van de vrijwilliger’ en de toen opkomende heroriëntatie op ‘civil society’ als legitimering van inkrimping van de verzorgingsstaat, waaruit later ook de Wet Maatschappelijke Ondersteuning voortkwam.

Bij dit project werd ook zichtbaar dat het versterken van de autonomie van burgers voor Wil niet meer één-op-één verbonden was met het opbouwwerk. Enerzijds kwam naar voren dat het door hem bepleitte burgerinitiatief in de praktijk weinig gebruik maakte van opbouwwerk, vaker ging het om sectorspecifieke adviseurs. Anderzijds bleken de traditionele opbouwwerkers niet te staan trappelen om burgerinitiatieven te ondersteunen (men mocht niet van de subsidiegever of het management, of men wilde niet). Voor zover ze dat wel deden, bleken ze juist op het hen toebedachte terrein van ‘begeleiden van groepsprocessen’ en ‘coachen van dragers en schragers’ niet zo sterk. Wel trok Wil hieruit meteen de conclusie dat op dit terrein een duidelijke scholingsopdracht ligt voor het opbouwwerk.

Na dit laatste grote project heeft Wil zich ingespannen voor het van de grond trekken van een voorbeeldproject met werkcoöperaties in zowel Den Haag als Rotterdam (zie §3.3). Maar daar is het uiteindelijk niet van gekomen. Z'n aandacht werd steeds meer in beslag genomen door de dreigende afbraak van de voor hemzelf belangrijkste institutie, het LCO. Toen duidelijk werd dat, in tegenstelling tot eerdere van rijkswege opgelegde samenvoeging van landelijke steunorganisaties, de zelfstandigheid van het LCO niet meer viel te handhaven, zocht hij vooral samenwerking met organisaties die dichtbij het burgerinitiatief stonden (w.o. CIVIQ). Niettemin was op dat moment voor hemzelf al duidelijk dat hij niet in de nieuw te vormen instelling Movisie wilde meedraaien.

Een terrein waarop Wil eveneens vernieuwend insprong, doch zonder resultaat in termen van institutie, was dat van veiligheid en politie. Begin

jaren negentig nam de beleidsmatige aandacht hiervoor toe en de politie bedacht dat zij die verantwoordelijkheid niet meer alleen zou moeten dragen. De burger moest ook haar aandeel leveren in de vorm van het vergroten van de ‘*sociale zelfredzaamheid*’, zoals het aanspreken van anderen bij ongewenst gedrag. De politie entameerde een landelijk praktijkproject zelfredzaamheid. Wil van de Leur greep dit aan om voor te stellen dat er opbouwwerkers bij betrokken zouden worden. Immers, zij zijn deskundigen op het terrein van sociale zelfredzaamheid. Dit leidde tot het vormen van koppels van wijkagenten en opbouwwerkers die gezamenlijk in een achttal steden aan de slag gingen. Op diverse plaatsen heeft dit ook wel tot aanwijsbare verbeteringen geleid. Maar de werkwijze is niet verankerd binnen het politieapparaat, dat snel daarna in een grote reorganisatie terecht kwam en moest gaan werken naar prestatienormen. Evenmin heeft dit een ‘institutie van Wil’ opgeleverd. Wat overigens niet wegneemt dat in de latere ‘wijkenpak’ en ‘integrale wijkbenadering’ de samenwerking tussen politie en andere professionals in de wijk is versterkt.

### Werken aan een beroep

De nog redelijk vage notie om “iets voor het opbouwwerk te gaan doen op het landelijke niveau” waarmee Wil in 1978 naar de NRMW toog, dijde in een tijdsbestek van 10 jaar dusdanig uit dat Wil toen min of meer al ‘het gezicht van het opbouwwerk’ geworden was. Kenmerkend voor zijn optreden was werken van onderop, verbindingen leggen tussen organisaties en het aangaan van samenwerkingsverbanden.

Uitgaande van het volgende schematische overzicht bespreken we enkele aspecten van de instituties welke Wil van de Leur van de grond tilde (zie ook de Bijlage Instituties in dit boek). We beginnen met een veertiental instituties die Wil vooral oprichtte t.b.v. de werksoort en zijn beroepsbeoefenaren. Daarna in paragraaf 3.3. behandelen we een zevental instituties die vooral opgericht werden om (organisaties van) de doelgroep van het opbouwwerk te ondersteunen. Dus kleinschalige organisaties van bewoners en andere burgers die naar verbetering van hun leefomstandigheden streven.

INSTITUTIE	PRIMAIRE FUNCTIE(s)	Feitelijke PERIODE
1. Landelijk Platform Opbouwwerk (LPO), via Stichting MO/Kwaliteitsontwikkeling (SMO/K) omgevormd tot Landelijk Centrum Opbouwwerk (LCO)	Organisatie en belangenbehartiging. Werk- en methodiekontwikkeling	LPO: 1982 – 1992 SMO/K: 1988 – 1993 LCO: 1993 - 2006

2. Het vakblad Mededelingen Opbouwwerk, later omgedoopt tot MO/Samenlevingsopbouw.	Deskundigheidsbevordering.	1981 - heden
3. De Vakconferenties	Deskundigheidsbevordering.	ca. 1990 - heden
4. De Trendonderzoeken door NIMO en het Verwey – Jonker Instituut	Werk- en methodiekontwikkeling	1982 - 1993
5. De Gradus Hendriksstichting met Leerstoel annex curatorium en twee boekenreeksen	Werk- en methodiekontwikkeling	1988 - heden
6. Het Panel Jaarverslagen op Maatschappelijk Terrein, met Panel Buurt- en Wijkkranten als opvolger	Kwaliteitsbewaking	1986 - 2000
7. Consulentenschap Samenlevingsopbouw	Organisatie en belangenbehartiging	1988 - 1993
8. N.B.O. Nederlandse Beroepsorganisatie van Opbouwwerkers; B.O.N. Beroepsorganisatie van Opbouwwerkers tevens uitgever van het Opbouw Werkschrift	Organisatie en belangenbehartiging. Werk- en methodiekontwikkeling.	NBO: 1993 – 1996 BON: 2001 – heden OpWS: 2002 – 2005
9. Het SBO: Samenwerkingsverband Beroepsontwikkeling Opbouwwerk	Werk- en methodiekontwikkeling. Deskundigheidsbevordering. Kwaliteitsbewaking en toezicht.	1992 - 2007
10. Beroepsprofielen en Statuut (in 'Opbouwwerk in Essentie')	Kwaliteitsbewaking en toezicht.	Profiel: '87, '90, '94 Statuut: 2001, 2006
11. Het Register met bijbehorend College van Toezicht	Kwaliteitsbewaking en toezicht.	Register: 1994 – ca.2003
12. Het College van (Advies en) Toezicht (Opbouwwerk)	Werk- en methodiekontwikkeling. Organisatie en belangenbehartiging.	2003 – 2007
13. Kring Kwaliteitsmanagement Opbouwwerk (KKO)	Kwaliteitsbewaking en toezicht.	1998 – 2007
14. De Raad van Advies van het LCO	Organisatie en belangenbehartiging	2003 – 2007

Wil gaf één of meer van het volgende viertal functies aan deze instituties gericht op de beroepsgroep:

organisatie en belangenbehartiging (van de werkers en/of hun werkgevers, incl. maatschappelijke erkenning)  
werk- en methodiekontwikkeling (uitbouw 'body of knowledge', kennis en kunde, theorievorming)  
deskundigheidsbevordering/scholing van de werkers  
kwaliteitsbewaking en toezicht (op de werkers)

Wil van de Leur legde zich op deze zaken toe om de maatschappelijke/politiek bestuurlijke erkenning van het opbouwwerk te versterken. Wil zag de noodzaak in om voor die maatschappelijke erkenning te investeren in organisatie en belangenbehartiging, werkontwikkeling, deskundigheidsbevordering en kwaliteitsverhoging.

Bij dit alles heeft Wil van de Leur altijd een zekere autonomie voor de opbouwwerker nagestreefd. Daar waar het wantrouwen van de managers en subsidiegevers tegenover de werkers zich vanaf de jaren negentig ging uiten in eisen tot verregaande mate van schriftelijke verantwoording en inperking van het werk, heeft hij sterk gefulmineerd tegen deze cultuur van 'accountability' en 'onteigening'. Hij zag deze verschuiving in de positie van het opbouwwerk en het verlies aan autonomie, met lede ogen aan.

"Gesteld wordt bijvoorbeeld dat het opbouwwerk langzaam maar zeker getransformeerd is van een beroepsgroep die zich inzet voor bewoners, tot een werksoort die door instanties uitbesteed werk richting 'klanten' verricht. (uit "Trends in grootstedelijk welzijnswerk", Lex Veldboer, 2002)

Dit autonomiestreven was niet zozeer ingegeven door het feit dat het opbouwwerk specialistische kennis vergt, zoals een arts autonomie claimt voor het stellen van een diagnose op basis van zijn specifieke deskundigheid. Maar autonomie voor de opbouwwerker is puur bedoeld om deze de noodzakelijke ruimte te geven om de agenda van de bewoners te kunnen volgen en niet louter als uitvoerder van door de lokale overheid uitbesteed werk. Autonomie ook om ruimte te maken voor 'het zwakste belang'. Dit laatste aspect vertegenwoordigt het zogenoemde 'normatieve aspect' van het werk.

Terug naar het schema valt allereerst op hoe groot de nalatenschap van Wil is geweest in zijn streven naar versterking van het opbouwwerkberoep. Ook volgt hieruit duidelijk hoezeer Wil erin slaagde allerlei geleidingen en belanghouders aan elkaar te knopen in een aaneenschakeling van instituties, telkens met andere deeltaken en accenten. Met de eigen



werkorganisatie(s) en het SBO als spil in het web. Overigens ter relativering, de vele instituties als verschijningsvorm even daargelaten, kan je ook gewoon vaststellen dat het LPO/LCO als landelijk steunpunt veel zaken heeft opgepakt en zich in die zin gewoon van zijn taak heeft gekweten. Wat niet wegneemt dat ondanks de grote inzet van Wil de maatschappelijke erkenning van het beroep opbouwwerk juist is teruggelopen. De overgang van het LCO naar Movisie in 2007 vertoont ook al tekenen van positieverlies voor het opbouwwerk. Diverse van de in het schema vermelde instituties houden dan ook prompt op te bestaan. (In het volgende hoofdstuk gaan we verder in op deze ontwikkeling.

Hoewel het onderscheid met werk- en methodiekontwikkeling niet altijd scherp is te maken, illustreert het schema ook enigszins dat de deskundigheidsbevordering minder uit de verf is gekomen; zeker in termen van scholing en training van opbouwwerkers. Terwijl de noodzaak daarvoor toenam, sinds de specifieke opleidingsrichting HBO-opbouwwerk in 1992 werd afgeschaft. Sindsdien zijn op dit terrein het Transferpunt Rotterdam en enkele particuliere instituten actief. Wil heeft zich overigens wel degelijk ingezet op dit terrein, zo streefde hij naar het ontwikkelen van een postacademiale leergang opbouwwerk en verschaftte hij middelen voor een intensieve cursus 'sociale architectuur'. Beide educatieve initiatieven van omstreeks het jaar 2000 sloegen niet aan. De postacademiale cursus vond financierer noch entingsplek. De cursus over sociaal innoveren als 'tweede hoofdtaak' van het opbouwwerk trok slechts voor een eenmalige reeks voldoende deelnemers.

De instroom van nieuwe werkers zag hij zeker niet als een monopolie vanuit een specifieke opleiding. (Vanaf 1992 kon dat ook niet meer, omdat de specialisatie opbouwwerk in de HBO-opleidingen dan verdwijnt.) Iedereen met voldoende algemene opleiding kon zich met de nodige aanvullende training het vak eigen maken. En men kon afkomstig zijn vanuit verschillende sectoren, immers het werk was 'procesgericht, niet onderwerp gebonden' ('process oriented, issue indifferent').

### **'Coöpererende burgers'**

Het opbouwwerk was volgens Wil 'proces georiënteerd, niet onderwerp gebonden' en kon op diverse terreinen en dus ook binnen verschillende beleidssectoren werkzaam zijn. Het LPO/LCO begaf zich dan ook op uiteenlopende werkerterreinen, zoals werkgelegenheid, wao-problematiek, buurteconomie, stadsvernieuwing, onderwijsvoorrang, (verkeers)veiligheid en plattelandontwikkeling. Niettemin valt op dat werk en maatschappelijke deelname als middel voor kansarme burgers om de autonomie te vergroten een belangrijke constante was voor Wil. Werk en Welzijn, de WAO-platforms, Moedercentra en met minder succes de Werkcoöperatie getuigen hiervan, evenals het laatste grote project Weven

aan Samenleven. In deze zin was Wil een echte sociaal democraat voor wie werk de Koninklijke weg tot maatschappelijke deelname en zelfontplooiing is. ‘Werk’ in de ruime zin van het woord: maatschappelijk actief zijn, al of niet inkomengericht.

Hieronder hebben we die instituties nog even op een rijtje gezet.

Instituut	Functie voor doelgroep	Periode
oude stadswijkenoverleg	belangenbehartiging en zeggenschap	1976 - 1987
werk en welzijn	activering en herverdeling	1980 - 1985
WAO-beraad	activering en belangenbehartiging	1982 - heden
landelijk samenwerkingsverband achterstandsgebieden	activering en belangenbehartiging	1990 - heden
stedelijk kwaliteitspanel	kritische consument, zelfredzaamheid	1991 - heden
moedercentrat	activering en integratie	1993 - heden
(werk)coöperaties	productie en zeggenschap, zelfredzaamheid	2005 - heden (gestart in 1997)

Functies en periode weerspiegelen de context waar het LPO/LCO in werkte en veranderen in lichte mate mee met wisselingen van maatschappelijke optiek jegens kansarmen. Opvallender echter is, zowel zijn gehechtheid aan het terrein “werk” als zijn insteek daarbij. Als we de inspanningen van Wil op het terrein van ‘werk’ in de betekenis van ‘het bevorderen van maatschappelijke deelname en zelfontplooiing’ willen duiden, vallen twee zaken op waarin hij een uitgesproken keuze maakt die min of meer tegen de stroom of de gevestigde orde ingaat, dus in zekere mate sociaal innovatief zijn.

Ten eerste geldt dat voor het project Werk en Welzijn. Dat ontstond in een periode van snel toenemende grote werkloosheid eind jaren zeventig. Met als gevolg dat velen gedwongen thuis zaten en vooral niets mochten doen behalve dan beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt en dat op ieder moment van de dag (in de crisisjaren dertig werd men gedwongen twee maal per dag te stempelen en in lange rijen te wachten). De gelukkigen die hun baan hadden behouden werden door de feitelijk te krappe bezetting geconfronteerd met een geweldige werkdruk. In die tijd was er ook nog amper sprake van deeltijdwerk. Per saldo was het dus hollen of stilstaan. De insteek van Wil was de uitwisseling van betaalde

arbeid (een baan) en onbetaalde arbeid (vrijwilligerswerk). Hoewel aansluitend bij het motto van de toenmalige PvdA-premier Den Uyl “spreiding van kennis, macht en inkomen” ook gesproken kan worden van *herverdeling* van betaalde en onbetaalde arbeid. Harry Broekman omschrijft in het Handboek Opbouwwerk, Den Haag 1998, het project als volgt:

Het principe dat aan Werk en Welzijn ten grondslag ligt, is simpel. Werkenden die maatschappelijk actief (willen) zijn, worden 1 à 2 dagen per week van hun werk vrijgesteld. In die tijd gaan zij aan de slag in hun wijk of buurt. Binnen één bedrijf worden meer personen op een dergelijke manier vrijgesteld. Hierdoor ontstaan er binnen dat bedrijf één of meer vacatures. De vrijgemaakte arbeidsplaats wordt ingenomen door een werkloze. Deze werkloze krijgt zodoende een volwaardige baan, met een arbeidscontract dat niet verschilt van dat van de andere werknemers in dat bedrijf. Ook de vrijgestelde werknemer blijft volledig in dienst van het bedrijf en behoudt dan ook dezelfde rechtspositie en salaris als in de tijd dat hij of zij nog volledig binnen het bedrijf werkzaam was.

Met het project worden twee dingen tegelijkertijd gerealiseerd. Doordat werkenden voor een deel van hun werk worden vrijgesteld, ontstaan er open plaatsen, die zoals gezegd - door werklozen worden ingenomen. Er wordt dus werkgelegenheid gecreëerd. Daarnaast vindt op deze wijze een structurele opwaardering plaats van het verrichten van maatschappelijke activiteiten buiten werkverband. Voorts treedt er een structurele versterking op van bewonersorganisaties en van de inbreng van bewoners in allerlei activiteiten en onderhandelingen rond het eigen woon- en leefmilieu. Deze aspecten zijn voor het opbouwwerk van bijzonder belang. Waar het project zich vooral toespitst op lagere beroepsgroepen, krijgen bewonersorganisaties de beschikking over ervaren mensen, wier capaciteiten nu ten volle kunnen worden aangewend. Dit alles bij elkaar maakt dat Werk en Welzijn méér is dan een werkgelegenheidsproject. (blz 237-238)

Het realiseren van dit idee in de vorm van een praktijkexperiment had beslist nog de nodige voeten in aarde. Er moest een studiedag, een haalbaarheidsonderzoek en een Tweede Kamerdebat aan te pas komen, alvorens het zover was. Er zat dan ook een element in de bekostiging dat in die tijd als absoluut taboe gold in Den Haag: *de subsidiëring van loonkosten van de extra ontstane werkgelegenheid, op grond van de uitgespaarde uitkeringen*. Loonsubsidie heette immers ‘concurrentievervalsing en verdringing’. Voorstanders verwezen in die tijd naar het Zweedse model van werkloosheidsverzekering, waarbij het onderscheid tussen werkloosheidspremie en belasting afwezig was en deze inkomsten voor uitkeringen aangewend konden worden voor het scheppen van werk; per saldo was de werkloosheid daar veel lager.

Na de min of meer succesvolle evaluatie van het experiment een vijftal jaren later strandde de verdere toepassing op de onwil van het ministerie van SZW om de samenwerking met het ministerie van WVC daarvoor

aan te gaan. Inmiddels was het taboe op loonsubsidie enigszins doorbroken en werden experimenten met de Banenpool mogelijk. Later is dat uitgebreid en omgevormd tot Melkertbanen. En inmiddels staat het iedere gemeente vrij om in het kader van de Wet Werk en Bijstand loonsubsidies te verstrekken. Gelet op het feit dat dit idee waar Wil zich hartstochtelijk voor inzette tot twee keer toe de beleidsdiscussie op regeringsniveau wist te bereiken, mag je stellen dat het in zekere zin heeft bijgedragen aan een belangrijke koerswijziging in werkgelegenheidsbeleid. (Cf. de reflecties van toenmalig projectleider Meindert van den Berg in hoofdstuk 1 van dit boek). Zeer recent pakte Marius Ernsting het idee van vrijwilligerswerk in de tijd van de baas op als volgt:

78

“Een nieuwe methode om vrijwilligers te werven en enthousiasmeren, heeft volgens Ernsting de toekomst: vrijwilligerswerk in de uren van de baas, bijvoorbeeld twee uur per week. Met ziektekostenverzekeraar Menzis maakte Ernsting als directeur van Humanitas hierover al afspraken. ‘Bij Menzis mogen werknemers die via Humanitas vrijwilligerstaken vervullen, dat twintig uur doen in werktijd. Dat heb ik uitgedaald met Rogier van Boxtel, voorzitter van de Raad van Bestuur bij Menzis. De raad had gekozen voor een imago van menselijkheid, het faciliteren van vrijwilligerswerk past daar bij. Je kunt zo’n duurzame overeenkomst alleen sluiten met bedrijven als maatschappelijk verantwoord ondernemen is verankerd in hun missie. Het levert bedrijven ook wat op. Een onderzoek van de Universiteit van Twente heeft uitgewezen dat bedrijven die bezig zijn met maatschappelijk betrokken ondernemen, beter scoren op innovatie en creativiteit. Het liefst zou ik vrijwilligerswerk in de baas zijn tijd vastleggen per CAO. Ik heb daarover contact met het FNV. Het is de bedoeling dat we dit jaar in één sector een pilot gaan doen.” Zorg + Welzijn 2009, no.2, blz 10. (Ernsting’s variant kent verschillen met die van Wil van de Leur waar het gaat om motief, gewenst effect en afspraken. Overeen komen de gelijkwaardigheid van vrijwilligerswerk, de wens tot verankering in regelgeving en de stapsgewijze introductie van deze faciliteit).

Een tweede opmerkelijke insteek is die van de coöperatie geweest, als voertuig voor kleinschalig burgerinitiatief. We spreken eind jaren ‘90, waarbij Wil voor de bekostiging van het boekje “De kleine coöperatie” handig inspeelde op het 100-jarig bestaan van de coöperatieve Rabobank. Opmerkelijk, omdat deze rechtsvorm sinds de tweede wereldoorlog een zieltogend bestaan leidt en iedere notaris waar je je meldt met het voornemen om er een op te richten, begint uit te leggen waarom dat geen goed idee is.

De coöperaties ontstonden vooral in de laatste periode van de 19<sup>e</sup> eeuw ten tijde van de landbouwcrisis. Van enige staatssteun laat staan verzorgingsstaat was in het geheel geen sprake (het vrije marktdenken prevaleerde) en de boeren moesten het in deze barre tijden zelf maar zien te rooi-

en. Onder aanvoering van verlichte geesten zoals Pater van der Elsen, een opbouwwerker avant la lettre uit Noord Brabant, werden kleine zelfstandige boeren aangezet om gezamenlijke inkoop, afzet en financiering te regelen, waarvoor ze het principe van de coöperatie aanreikten.

Wil pakte dit idee weer op in een tijd waarin de overheid de verzorgingsstaat aan het inkrimpen was en burgers weer meer op hun eigen vindingrijkheid en organisatietalent worden aangesproken. De coöperatie staat symbool voor het aangaan van samenwerkingsverbanden tussen mensen om enige vorm van maatschappelijke productie te leveren mede ten eigen bate, met behoud van zeggenschap (autonomie). Bij uitstek passend in het mensbeeld van Wil. Later noemde hij dat ook wel “associaties van baat en nut”. Echter, enige zichtbare resultaten waren er niet. In het vervolg daarop heeft hij geprobeerd om grote coöperatieve marktspe-  
lers (Univé, Rabo, Nationale Coöperatieve Raad) te interesseren voor het ondersteunen van coöperatieve burgerinitiatieven. Dat bleek een doodlopend spoor. Hij bracht het idee vijf jaar later weer naar voren bij het project Weven aan samenleven, nu in de vorm van een ‘werkcoöperatie’ die voortkwam uit het Haagse moedercentrum De Koffiepot. Het was de eerste praktische toepassing van het concept dat gaandeweg was ontwikkeld: minder kansrijke personen die gezamenlijk en onder eigen regie hun inkomen genereren. In dit geval allochtone vrouwen die als onderneming werk aannemen van een thuiszorg- en welzijnsinstelling.

Bij een werkcoöperatie gaat het om het mogelijk maken van burgerinitiatief onder de zwakkere groepen in de samenleving, waar dat minder makkelijk ontstaat dan bij de meer geprivilegieerde groepen. Het is gericht op het gezamenlijk ontplooiën van activiteiten die tevens voor een deel (van de groep) inkomsten verwerving kan betekenen, binnen het ruimere doel ‘bevorderen maatschappelijke participatie’. Door in groepsverband te opereren wordt wederzijdse steun verleend (emotionele steun, motivatie, zelfvertrouwen verwerven), komt men makkelijker tot uitwisseling van kennis en vaardigheid, kan men elkaars kwaliteiten aanvullen en worden onbenutte kwaliteiten zichtbaar. De groepsbinding werkt ook stimulerend voor het afstemmen van werkzaamheden en het voor elkaar inspringen in geval van verhindering. Daarbij is zelfbeheer/zeggenschap voorwaarde ter versterking van de autonomie van betrokkenen. De coöperatieve rechtsvorm laat juridisch toe dat uiteenlopende vormen van zakelijke binding gecombineerd worden (vrijwilligerswerk, stage, loondienst, free-lance, zelfstandig ondernemen, opdrachtnemer en -gever voor derden).

Gelet op de nogal beperkte navolging zou je kunnen constateren dat er getrokken is aan een dood paard. Niettemin, je kan ook stellen dat er een kentering staat aan te komen in de almaar uitdijende instituten in welzijn, onderwijs, zorg en volkshuisvesting, die verantwoordelijk zijn voor de zozeer door Wil bestreden accountability en onteigening en ver-

vreemding van hun clientèle. De kleinschalige organisatie met zeggenschap voor de deelnemers en terug naar de menselijke maat, was voor Wil de aangewezen tegenhanger van deze machtige instituten. En met enige goede wil valt dit verschijnsel ook al te signaleren. Corporaties die een deel van hun bezit – aangespoord door het rijk – verkopen, wat doorgaans wordt omgezet in Verenigingen van Eigenaren (VVE's). En waarvan zichtbaar wordt dat de beheerkosten (en dus ook de doorwerking in individuele woonlasten) aanmerkelijk lager zijn dan die van de woningbouwcorporaties zelf, waarvan de beheerkosten sinds de verzelfstandiging in 1995 meer dan verdubbeld zijn. Of een buurtzorginstelling die de eigen werkers weer laat werken op basis van vertrouwen, met een minimale overhead en die zich in toenemende belangstelling mag verheugen, terwijl tegelijkertijd een zorgmoloch op faillissement afstevent. En wie weet wat de zojuist ingetreden crisis nog voor ons in petto heeft. Misschien gaan de van reguliere dienstbetrekking uitgestoten bouwvakkers die allemaal ZZP-er zijn geworden dan ook wel inzien dat optreden vanuit een coöperatieve setting zo gek nog niet is.

Hoe dan ook, duidelijk is dat Wil van de Leur in deze het lef toonde om tegen de stroom in te roeien, zozeer zelfs dat zijn geliefde opbouwwerk hem daarin niet volgde. Hij stelde niet alleen een voor de autonomie van de burger kwalijke ontwikkeling aan de kaak, maar bood eveneens een alternatief. Langzaam wordt het kwalijke karakter van de grote instituten maatschappelijk en politiek in toenemende mate onderkend. Of dat ook zal gaan gelden voor de door Wil aangedragen oplossing – de coöpererende burger – zal de toekomst moeten uitwijzen.