

De probleem-projectmethode in het opbouwwerk**

Inleiding

Deze bijdrage wil een paar kanttekeningen maken bij een boekje, of zoals de auteur Arie Besteman het zelf liever noemt: 'een pamflet', dat stamt uit de Werkplaats opbouwwerk Noord Nederland (W.O.N.N.). Om dit boekje en de kanttekeningen mijnerzijds te kunnen verstaan, lijkt het noodzakelijk om iets te weten over dat experiment uit het hoge noorden en tevens iets te vermelden over de inhoud van het boek.

Binnen de werkplaats is het boek „gegroeid“. Dit gebeurde al werkende met groepen opbouwwerkers en vrijwilligers, die de (praktijk)problemen binnenbrachten en samen met de leiding van de werkplaats op zoek gingen naar een oplossing, een methode van werken enz.

Vandaar dat in dit artikel eerst iets wordt verteld over de Werkplaats, voordat overgegaan wordt tot de bespreking van het boek en het maken van een paar kanttekeningen mijnerzijds.

De werkplaats Opbouwwerk Noord Nederland

Al in 1971, het jaar waarin het experiment Werkplaats van start ging werd besloten, dat er na drie jaar een evaluatie diende plaats te vinden. Een voorlopige evaluatieve rapportage is dan ook uitgebracht in het voorjaar van 1974. Daaruit worden onderstaande gegevens geput.

Uit de interessante rapportage blijkt, dat ook de werkplaats de weg van alle vlees is gegaan: het is vallen en opstaan geblazen, er is mislukking en succes, er zijn ruzies en misverstanden, maar ook „mooie“ momenten. De lezer ondergaat een schok van herkenning: een nieuw, idealistisch en tegelijk heel praktisch gericht initiatief, dat te maken krijgt met de bekende behoudende reacties van besturen van instellingen, van overkoepelende organisaties en van ministeries uit den Haag. Toch is dat niet het hele verhaal. Het initiatief is blijkbaar zo verfrissend en werkt zo aanstekelijk, dat er heel wat van de oorspronkelijke bedoelingen worden waargemaakt. En dat is geen geringe prestatie.

De aanzet tot het experiment

Op het eind van de jaren '60 leven er in het Noorden (Groningen, Friesland en Drente) her en der verspreid ideeën over deskundigheidsbevordering van de werkers in het veld. Via werkgroepen en min of meer toevallige contacten groeit dit alles naar een gezamenlijk idee: de Werkplaats Opbouwwerk.

De dragers: Opbouworgaan Groningen (met een werkgroep), Friesland en Drente. Verder: het NIMO in haar poging om bij te dragen aan regionaal georganiseerde deskundigheidsbevordering. De Stichting tot bevordering van het buurthuiswerk in het Noorden (S.B.B.N.). De A.S.C.A. te Groningen met haar organisatie van een oriënteringscursus opbouwwerk. Het Andragogisch Instituut van de Rijksuniversiteit te Groningen in haar behoefte om het gebied opbouwwerk nader te onderzoeken. Tenslotte: het Ministerie van CRM, dat een noodzakelijke (subsidiering) maar tegelijkertijd wat duistere rol speelt ten aanzien van de Werkplaats.

Een onderzoekje onder personen, die werkzaam zijn in de samenlevingsopbouw in de noordelijke provincies maakt duidelijk, dat er behoefte is aan zo'n werkplaats.

Waarom een Werkplaats

Het waarom wordt beantwoord met de constatering, dat de opbouwwerker in de praktijk wordt geconfronteerd met een problematiek, die zich in snel tempo heeft verbreed en uiterst ingewikkeld is geworden. Er is onder de werkers onvoldoende kennis van de problematiek. Verder blijken de wetenschappelijke verworvenheden onvoldoende door te dringen tot het veld. Daar wordt dan ook weinig of geen gebruik van gemaakt.

Op de tweede plaats doet het vraagstuk van onvoldoende kennis en vaardigheid zich ook voor bij andere betrokkenen bij projecten van samenlevingsopbouw dan de opbouwwerkers. Bedoeld worden: vrij-

Kort geleden verscheen:

'Informatienota over de opzet van de Stichting werkcentrum opbouwwerk Zuid-Holland'.

Hiermee wordt de tweede werkplaats een feit.

Adres:

Mathenesserlaan 301b, Rotterdam.

Telefoon: 010-774188.

* Rik Veelenturf is momenteel medewerker van een sociale academie te Amsterdam en is daarvoor een aantal jaren als wijkopbouwwerker werkzaam geweest. Tel. 02963-1992.

** Een artikel naar aanleiding van een uitgave van de Werkplaats Opbouwwerk Noord-Nederland door Arie Besteman, Merden 9-11, Drachten, mei 1974.

willige krachten, bestuurders van instellingen, groepen functionarissen van gemeentelijke overheden, instanties uit de sociaal economische sektor en opleidingsinstituten.

Het zal geen verbazing wekken als blijkt dat het belangrijkste uitgangspunt voor de werkplaats is: steun geven aan hen, die bij de samenlevingsopbouw betrokken zijn.

Om dit te realiseren stelt de Werkplaats haar poorten wijd open voor die betrokkenen. Zij kiest voor een minimaal vastgelegde structuur om zoveel mogelijk ruimte te bieden aan werkers in het veld, opleidingen (Sociale Akademie en Universiteit) en deskundigen op allerhand terrein.

De doelstelling van de werkplaats is aktueel, dat wil zeggen gebonden aan de mensen die de werkplaats bevolken en beïnvloedbaar door de maatschappij, waarin de werkplaats optreedt. Verder wil de werkplaats de mogelijkheden bieden aan de wetenschap voor het toetsen en uitdragen van nieuwe ideeën, en het proces van zelf betrokken te raken bij het veld. Het direkt betrokken zijn van opleidingen van toekomstige werkers bij de activiteiten van de werkplaats betekent, dat er een wisselwerking kan gaan groeien met betrekking tot enerzijds het ontwerpen van opleidingsprogramma's en doelstellingen, het ontwikkelen van de praktijk anderzijds.

Bij de konkrete uitwerking van de werkplaats opbouwwerk staan deze gedachten centraal. In de praktijk wordt er een behoorlijk gedeelte van gerealiseerd.

Werkplaats: vrijplaats

De pretentie die uit bovenstaande bedoelingen van de werkplaats naar voren komt, is niet gering.

Die pretentie zit 'm niet zozeer in de analyse die men maakt van de situatie waarin de samenlevingsopbouw zich bevindt en de konsekwenties die men daaruit trekt ten aanzien van de noodzaak tot deskundigheidsbevordering en methodiek-ontwikkeling.

Die analyse is niet nieuw en die noodzaak wordt allang ingezien. Die pretentie zit veel meer in de keuze van plaats en positie vanwaaruit de werkplaats wil werken.

De plaats en positie is het beste te karakteriseren met de term „vrijplaats“, wat zoveel wil zeggen als: onafhankelijk, zich in wezen buiten de partijen plaatsend, niet gebonden zijn aan de vastgebakken structuren, de gelegenheid gevend om je even aan de mallemolten te kunnen onttrekken, tot bezinning te komen, opnieuw te kunnen beginnen, weer even oorspronkelijk te kunnen denken.

De lange geschiedenis, die wij in Europa hebben met het verschijnsel vrijplaats, heeft ons geleerd, dat zij enerzijds zeer inspiratief, anderzijds zeer bedreigend kunnen werken naar hun omgeving.

Welnu, beide bewegingen gelden ten aanzien van de

Werkplaats. Uit de evaluatie, boven vernoemd, blijkt dit aan alle kanten. De poging om ten aanzien van methodiek en deskundigheidsbevordering meer oorspronkelijk en vernieuwend te werken is met name bedreigend voor diegenen, die vaste en voorgebakken belangen hebben (instellingen, koepelorganisaties, ministeries enz.). Inspiratief is het voor diegenen, die in de eerste lijn moeten werken aan complexe problematiek en voor bepaalde opleidingen, die toekomstige werkers moeten afleveren.

De mogelijkheden van de methode opbouwwerk

Als het gaat om methodiekontwikkeling, een van de zaken, waar de Werkplaats zich om bekommert, is het noodzakelijk om je af te vragen (dat kan een hoop ellende voorkomen), wat eigenlijk de mogelijkheden zijn van de methode opbouwwerk om een sociale verandering te bewerken. Het antwoord van Besteman daarop luidt: „Opbouwwerk als methode moet niet de pretentie hebben dat zij werkt aan de veranderingsprocessen in onze samenleving, want alhoewel vele eigenschappen van deze processen verwant zijn aan elementen van de methode opbouwwerk, is er bij de algemene koers van sociale verandering sprake van „een niets ontziende, dynamische machinerie“, waarbij het opbouwwerk moet inspelen op **de gevolgen**“. Een vrij pessimistische, maar ook wel reële kijk op de samenleving, waar veranderingen pas aan den lijve worden ervaren, als de beslissingen allang genomen zijn en in de meeste gevallen niet meer zijn terug te draaien. Schaalvergroting, noodzakelijk geworden om het complexe maatschappelijke bestel in stand te houden, en konstante uitbreiding en specialisatie zijn uiteraard de boosdoeners. Welnu, dit mechanisme maakt slachtoffers: vergeten en achtergestelde bevolkingsgroepen, achtergebleven gebieden enz. Zij zijn het objekt van de methode opbouwwerk.

Een paar methodische kenmerken

Goed kijken naar hoe die maatschappij eigenlijk functioneert, als een geheel van aan elkaar verbonden en van elkaar afhankelijke sociale systemen en subsystemen, blijkt bepalend te zijn voor het aangeven van kenmerken van de methode opbouwwerk door Besteman.

Besteman pleit voor een systeem-aanpak, dat wil zeggen: afhankelijk van de beginsituatie moet er onderscheid gemaakt worden tussen het niveau waar het probleem wordt gesignaleerd (bijv. de wijk) en de niveaus waar de oplossing gevonden kan worden (bijv. de wijk, de stedelijke overheid, de provincie enz.).

Besteman bepleit verder een projektgerichte aanpak, dat wil zeggen: een beperkte probleemgerichte werkwijze. Na een zorgvuldige analyse van de probleemsituatie dient de opbouwwerker zijn doel vast te stel-

len. Dit doel dient zo te worden geformuleerd, dat alle betrokkenen in het verloop van het opbouwwerkproces weten, waarop het proces gericht is en zelf kunnen vaststellen, wanneer het doel bereikt wordt.

Maximale participatie wordt in dit alles gevraagd van de bevolkingsgroep, die lijdt onder het probleem en ten behoeve waarvan het opbouwwerk zich inzet.

Behalve het oplossen van het probleem beoogt het opbouwwerkproces tevens om de bevolkingsgroep ervaring te laten opdoen en nieuwe vaardigheden te doen verwerven ten dienste van een meer kritische houding bij nieuwe problemen.

Om tot een oplossing van het probleem te komen dienen de verschillende sociale systemen, die te maken hebben met het probleem, beïnvloed te worden. Verschillende beïnvloedingstechnieken dienen daarom ontwikkeld te worden, zoals daar zijn: sociale motivatietechnieken voor de eigen achterban, lobby-technieken, gebruik kunnen maken van feiten en prestige van deskundigen, sociale onderzoekstechnieken tot het uitlokken van symbolische conflicten met die systemen, die in eerste instantie de machtsverhoudingen duidelijk maken en later de bereidheid bij die systemen kunnen doen ontstaan.

Konsolidatie/invoering van de gewenste verandering is de laatste fase in het opbouwwerkproces. In deze fase moet de veranderingsneiging omgezet worden in een echte verandering. Niet alleen bij het systeem dat er het meeste profijt van trekt, maar ook bij de systemen, die een offer moeten brengen. Met andere woorden: de verandering zal een zeker blijvend karakter moeten krijgen: een grotere politieke bewustwording bij de participanten, een zichtbare gedragsverandering bij bijv. een dienst openbare werken enz.

De probleem-projektmethode in het opbouwwerk

De naam van het boekje van Besteman, dat deze titel voert, zal voor de lezer nu geen verrassing meer zijn. In een korte inleiding constateert hij, dat opbouwwerk in Nederland zodanig georganiseerd en gestructureerd is, dat men veel en veel te weinig toekomt aan het opbouwwerk in de eerste lijn (werken met een bevolkingsgroep aan het probleem van die bevolkingsgroep). Een van de belangrijkste redenen daarvoor is te vinden in het feit, aldus Besteman, dat opbouwwerk in Nederland met handen en voeten gebonden is aan die sociale systemen in onze samenleving, die nu juist de veroorzakers zijn van de problemen van bepaalde groepen en gebieden (waarvoor het opbouwwerk zich zou moeten inzetten).

Begrijpelijkerwijs pleit hij daarom voor een meer onafhankelijke positie van het opbouwwerk en grotere autonomie van de werker. Op dit moment kan dit alleen bereikt worden door te laten zien, dat er inderdaad effectief gewerkt kan worden aan de oplossing van sociale problematiek. Deze effectiviteit denkt Besteman te kunnen bereiken via de probleemprojet-

methode, waarvan de kenmerken hierboven in het kort reeds zijn aangegeven.

Van probleem naar projekt

Een sociale analyse gaat aan de vaststelling van probleemvelden en de specificering tot de problemen, waaraan in het projekt gewerkt gaat worden, vooraf. Veel aandacht wordt in het boekje dan ook besteed aan de sociale kaart en het omgaan daarmee.

Ten dienste van de oplossing van het probleem zijn de kenmerken van het probleem (karakteristiek) heel belangrijk. Liggen de oorzaken ervan binnen of buiten de groepering, die lijdt onder het probleem? Tast het de groepering aan op één, op meerdere of op bijna alle leefbaarheidsaspecten? Is het een probleem waarvan de gevolgen nu al worden ondervonden of dreigt dat te gaan gebeuren in de nabije toekomst?

Deze en andere vragen zijn belangrijk voor de aange-reikte methode. Het geloof in de effectieve planmatige werkwijze maakt uiteraard de formulering van strategie en planvaststelling zeer noodzakelijk. De nodige aandacht wordt daaraan besteed. Onderscheid wordt gemaakt tussen de probleembetrokkenen en de oplossingsbetrokkenen, die op hun beurt in soorten en maten worden onderscheiden.

Al naargelang de situatie, waarin het probleem wordt aangetroffen wordt er met betrekking tot de strategie onderscheid gemaakt tussen een model van ontwikkeling, van konfrontatie en van actie.

Tenslotte worden er een aantal kunst- en handgrepen aangereikt voor aktiewerk, die de indruk maken, wat los te staan van de rest van het boek. Zeker niet het minst interessante van het boek zijn een aantal situatiebeschrijvingen (over steden en dorpen in het Noorden), waaraan opdrachten verbonden zijn (maken van sociale kaart, ontwerpen van strategie, planvaststelling enz.).

Tot zover een al te summiere samenvatting van het verschijnsel werkplaats en van het boekje van Besteman, dat hierbij tevens ter lezing en bestudering wordt aanbevolen.

Een paar kanttekeningen

Een viertal zaken lijken mij kenmerkend voor de probleem-projektmethode, zoals die door Besteman wordt aangereikt.

1. Het voert de methode opbouwwerk geenszins op als een manier om fundamentele maatschappijvormingen te bereiken. De methode houdt zich bezig met de gevolgen van sociale veranderingen, die ten nadele zijn van bepaalde bevolkingsgroepen en achtergebleven gebieden.

Enerzijds wordt er door Besteman een pleidooi gevoerd om de methode opbouwwerk toch vooral niet te overschatten in zijn mogelijkheden.

Deelnemen aan en invloed uitoefenen op de zeer complexe en door machtige bureaucratische, moeilijk te beïnvloeden systemen veroorzaakte sociale veranderingen lijkt onrealistisch en onhaalbaar voor de afhankelijke en weinig machtvolle positie, die het opbouwwerk als systeem inneemt. Anderzijds spreekt er uit het boek van Besteman een overtuiging, dat de methode opbouwwerk zich terdege effectief kan bezig houden met de kwalijke gevolgen van de sociale veranderingen, met andere woorden mits effectief aangepakt, valt er wel degelijk iets te herstellen, te veranderen enz. Het maatschappelijk bestel, zou je kunnen zeggen, kent een soort onpersoonlijk, computerachtige lange afstandsbediening, waar het gaat om sociale veranderingen, maar houdt tevens een zekere gevoeligheid voor die gebieden en groeperingen, die lijden onder de onmenselijke gevolgen van de sociale veranderingen.

Deze manier van omgaan met de methode opbouwwerk lijkt mij pessimistisch genoeg om reëel te zijn en optimistisch genoeg om effect te sorteren.

Toch dacht ik, dat Besteman conclusies trekt m.b.t. een methode en werkwijze opbouwwerk, die gestoeld zijn op een wat te gemakkelijke analyse van maatschappelijke veranderingen.

Het opbouwwerk zou zich verre moeten houden van de 'niets ontziende, dynamische machinerie' en zich moeten beperken tot de gevolgen, de brokstukken, die deze machinerie maakt.

Misschien wordt er in het concrete werken van de Werkplaats genuanceerder omgegaan met deze analyse, maar de schriftelijke neerslag roept in ieder geval nogal wat vragen op.

Om tot een effectieve en planmatige werkwijze te geraken, worden door Besteman de begrippen achterstelling, achterblijving en bedreiging gehanteerd als karakteristieken voor de probleemsituatie. Ook de beschrijving door Besteman van deze begrippen wordt gekenmerkt door een 'voldongen-feiten-karakter' en vertoont weinig diepgang, zoals dat ook het geval is bij de definiëring van de sociale verandering in het algemeen.

Toch lijkt het wel noodzakelijk, als je je ten doel stelt om te werken aan de gevolgen van sociale veranderingen - en wel op een effectieve en planmatige wijze - dat je een diepergaande analyse pleegt van de sociale werkelijkheid dan Besteman hier doet. De gevolgen en de oorzaken zijn in deze toch onlosmakelijk met elkaar verbonden, zeker als je iets aan die gevolgen wilt doen.

De omschrijving 'niets ontziende dynamische machinerie' als karakteristiek voor de koers van algemene sociale veranderingen heeft weliswaar iets imponeerends, maar kan tegelijkertijd fungeren als een verhulling en versluiering van een barre werkelijkheid, die, bezien vanuit de ellende van de slachtoffers van deze veranderingen, om een andere benadering vraagt.

Een diepergravende omschrijving van begrippen als achterstelling, achterblijving en bedreiging zouden moeten leiden tot een meer 'menselijke' benadering van het begrip sociale verandering.

Het ontbreken van diepgang in de beschrijvingen van Besteman zou wel eens hierin kunnen zitten, dat onvoldoende aandacht wordt besteed aan een indringende beschrijving van de gevolgen van sociale veranderingen: beschrijving van het verloren gaan van essentiële waarden, die noodzakelijk zijn om een menselijk bestaan te kunnen leiden. Op het spoor komen van deze waarden kan een stimulans zijn om een meer indringende analyse te geven van het maatschappelijk beweeg en de processen die zich daarin voordoen.

2. Een zorgvuldige analyse van de probleemsituatie, de probleemvaststelling samen met de probleemgroep en het kunnen aanwijzen van een oplossing van het probleem via het in gang zetten van een projectgericht plan vormen de grondslagen van de methode.

De uiteenzetting van Besteman ten aanzien van deze zaken is erg abstract. Misschien kan het niet anders. Toch is het juist dit gedeelte, dat vele vragen onbeantwoord laat.

Welke opbouwwerker vindt de rust en de tijd om een zorgvuldige analyse te maken. Niet alleen gebrek aan tijd, maar ook de emotionele beleving van het probleem, de van de aanvang af ingenomen stellingen door de diverse partijen rond het probleem zijn zaken, waarmee de werker wordt gekonfronteerd en die een goede analyse kunnen bemoeilijken.

Ook de overtuiging, dat voor alle betrokkenen bij het probleem de oplossing vooraf reeds bekend moet zijn via een planmatige projectgewijze aanpak, zal de meeste werkers wat al te optimistisch in de oren klinken. Problemen van enige omvang in dit maatschappelijk bestel laten zich wel gemakkelijk signaleren, maar ze laten zich tevens nauwelijks beperken tot een behapbaar project. Bij de probleembetrokkenen doet zich nog al eens het feit voor, dat de subjectieve beleving ten aanzien van het probleem zeer verschillend van aard is. De geslotenheid van die systemen, die het probleem hebben veroorzaakt of die als potentiële oplossers worden gezien, vormt een aparte moeilijkheid.

Het omzetten van de subjectieve en individuele beleving van het probleem zowel bij de probleembetrokkenen als bij de oplossingsbetrokkenen, tot een min of meer gezamenlijke beleving, blijft in het opbouwwerk altijd de belangrijkste krachttoer. Ook op dit punt geeft Besteman ons weinig in handen, behalve het aantonen van de noodzaak, dat het dient te gebeuren. Er zijn meer vragen te stellen, die bij je opkomen als je dit gedeelte van het boekje leest. We krijgen te weinig antwoorden. Het blijft een verdienste om de vragen uit te lokken.

3. Krachtig wordt de nadruk gelegd op de kundigheid van de werker en zijn effectiviteit van werken. Een

grote rol is toebedeeld aan de werker in deze methode.

Het is de werker, die een probleem tot projekt promoveert. De werker stelt het plan vast en begeleidt en bewaakt het projekt. Ondanks de goede dingen die hiermee gezegd zijn, blijven er ten aanzien van dit punt vragen over als: aan wie legt de werker eigenlijk verantwoording af over zijn activiteiten? Is hobbyïsme niet een groot gevaar in dit soort werk en wordt dat op deze wijze niet een beetje in de hand gewerkt?

4. Het opbouwprojekt wordt als onvoldoende gekwalificeerd, als de oplossing van het probleem niet tevens gepaard gaat met een fundamentele gedragsverandering van die systemen, die rond het probleem tijdens het proces gegroepeerd zijn als probleembeïnvloeden en oplossingsbetrokkenen. Je krijgt de indruk, dat Besteman hiermee wat lichtzinnig terugkomt op de beperking, die hij zich heeft opgelegd ten aanzien van het objekt van de methode opbouwwerk. Houdt het opbouwwerk zich dan toch met méér bezig

dan alleen met de gevolgen van de grote sociale veranderingen? Als dat al zo is (wie zal het zeggen), dan blijft het bij Besteman toch bij een vrome wens, want methodisch wordt ons eigenlijk niets aangereikt, waarmee duidelijk wordt, dat op dit gebied iets bereikt kan worden.

Het boekje van Besteman is waardevol. Het reikt een manier van denken aan diegenen, die zich serieus bezig houden met opbouwwerk.

Een waarde is ook, dat het boek, op enkele uitzonderingen na, niet meer geeft dan het waar kan maken. Toch blijven er teveel vragen onbeantwoord. De probleem-projektmethode zal mijns inziens aan waarde winnen, als het meer aandacht zou besteden aan het beschrijven van sociale veranderingen en als er meer middelen zouden worden aangereikt voor dat gedeelte van het proces, waarin het projekt tot een oplossing moet worden gebracht.

Misschien kunnen we dit verwachten, als Besteman zijn boek nog eens uitbouwt of herschrijft.
