

de probleem-project-methode als probleem

In 1974 verscheen de eerste uitgave van "De probleem-project-aanpak in het opbouwwerk", uitgegeven door de Werkplaats Opbouwwerk Noord-Nederland (WONN) en geschreven door Arie Besteman.

In het opbouwwerk is relatief weinig literatuur verschenen over methodiek. Dit heeft ongetwijfeld te maken met de nog jonge bestaansgeschiedenis en de grote diversiteit in werkvormen, waardoor een aantal ideeën nog onvoldoende ontwikkeld zijn. In de vaagheid die achtergebleven was nadat de theorieën over community-organisatie, planned-change en non-direktief opbouwwerk hun onbruikbaarheid en burgerlijk karakter bewezen hadden, is de greep van veel beroepskrachten naar de probleem-project-methode (PPM), een uit de praktijk ontwikkelde methode, mij logisch. De PPM mag zich op het ogenblik dan ook in een grote populariteit verheugen. Aandacht voor de PPM in artikelen in vak- en welzijnsbladen, referaten, in boeken van Goezinne-Zijlmans en magnus, op sociale academies en in vele advertenties, waarin staat dat de instelling zich baseert op probleemgericht werken en/of hetzelfde van de werker vraagt.

De PPM is de moeite van het bestuderen zeker waard en draagt enkele positieve tendenzen in zich. Toch moeten er naar onze mening enige kritische kanttekeningen bij worden geplaatst, vooral daar de methode nogal wat pretenties heeft als zou het een vernieuwend karakter hebben met de ingesloten suggestie van het nieuwe van de methode zelf. Een suggestie die wordt versterkt door de kritiekloze gretigheid, waarmee de PPM wordt opgepakt en gepropageerd. Een suggestie die meer schijn is dan werkelijkheid.

Samenvatting van de PPM:

Na het geven van een globaal beeld van de opbouwwerk sektor (buurtwerk, ROA's en provinciale opbouw organen) komt Besteman tot de konklusie dat:

1. het werken met groepen aan probleemoplossing in de eerste lijn onderontwikkeld is en dat er veel tijd verloren gaat met rekreatief werk;
2. de sociale planning ingevuld wordt met opdrachten vanuit het beleid en niet vanuit de bevolking. Er is te weinig betrokkenheid met de problemen van de sociaal zwakkere groeperingen in onze samenleving. Hij praat over versterking in het opbouwwerk en geeft als factoren aan:
 - a) de belemmerende structuren in het welzijnswerk voor politiek belangrijke projecten (door de positie van de instellingsbesturen en financiering van het werk via overheden;
 - b) het ontbreken van een professionele ideologie en werktechnieken;
 - c) de invloed van het ministerie op de ontwikkeling van het opbouwwerk in verband met de samenwerkingsideologie van CRM en het gestoei met de accommodatiegelden door het ontbreken van wettelijke regelingen;
 - d) het ontbreken van acties en protesten in de cultuur van onze bevolking.

Besteman constateert hierin wel vernieuwingen, maar stelt dat die niet vanuit het welzijnswerk zelf komen, maar door acties in de samenleving en het bijkoersen van het beleid van de overheden.

Hij stelt dat de ontwikkeling van een professionele ideologie op gang gekomen is en geeft een drietal punten aan waardoor zich dit verder kan ontwikkelen en het werk

meer betekenis in acties voor verbetering van de leefsituatie kan krijgen.

- " - De instellingen die in de eerste lijn met bevolkingsgroepen werken in opbouwprojecten hebben op dit moment de steun van een veranderend politiek klimaat (Dat was Den Uyl! Besteman zou dat nu waarschijnlijk niet meer zeggen)
- Juist bij het direktief aktiegericht werken is een weloverwogen keuze van projecten en zorgvuldige afwikkeling ervan, tegelijk met een goede plaatsing van de projecten in het beleid, onvermijdelijk.
- Werkers, die zich onafhankelijk op kunnen stellen bij de projektkeus en niet afhankelijk zijn van de 'gevestigde belangen', zijn nodig. De autonomie wordt voor een belangrijk deel mede verkregen door het vermogen van de werker om te laten zien, dat hij inderdaad effectief werkt aan de oplossing van de sociale problematiek.

Veel duur welzijnswerk faalt nog omdat het bepaalde groepen niet bereikt en in plaats daarvan rekreatief werk doet en accommodatiegelden uitdeelt. De ontwikkeling kan op gang komen als:

1. de eerste lijn (waarvoor de PPM geschreven is) kiest voor projecten rond problemen van achtergebleven groepen/gebieden;
2. de meso-instellingen zich in hun planingsactiviteiten hierop gaan richten en zich losmaken uit de greep van de traditionele bestuurlijke kaders.

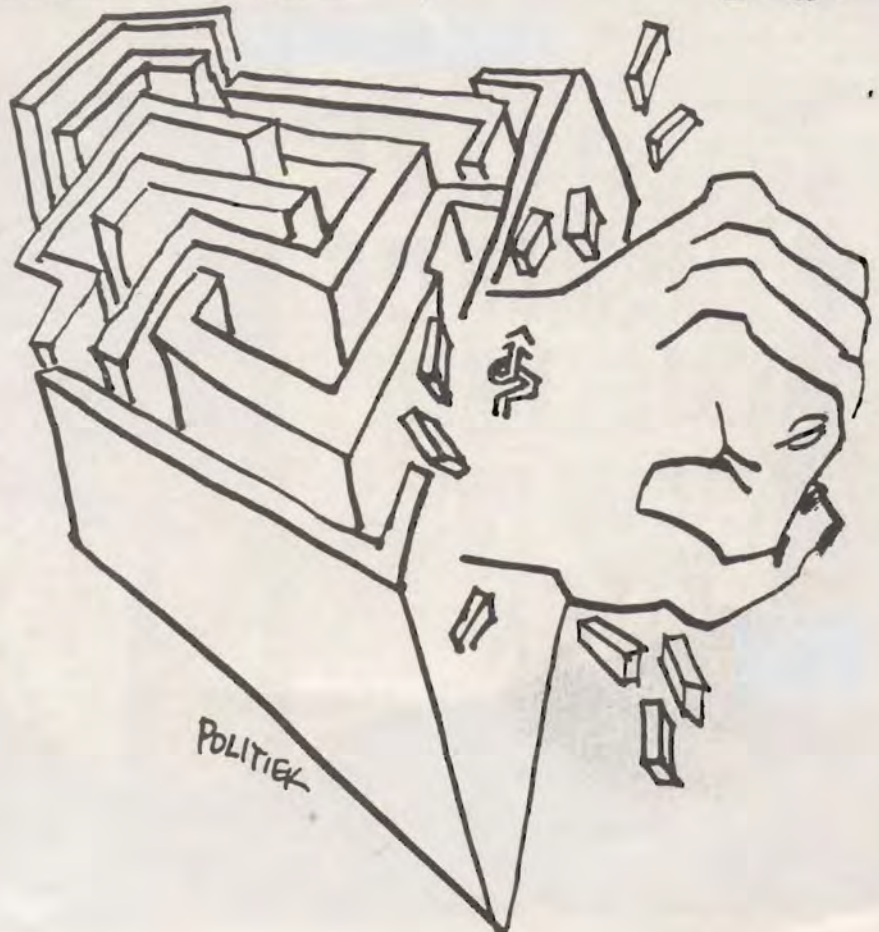
Er moet dus gekozen worden voor de probleem-project-aanpak en die houdt in:

1. koppeling aan een sociaal probleem: de instelling kiest voor een enge doelstelling van het willen oplossen van de sociale problemen in het werkgebied. Besteman vindt dat "redelijk" omdat we deze groepen al zolang vergeten zijn;
2. een planmatige werkvorm: met o.a. een projektplan (strategie) en werkplannen (taken). Dit geeft een inzicht in de tijdsbesteding van de werker waardoor het projekt realistisch ingepast kan worden in het beleid;
3. het werken met de probleembetrokkenen aan de oplossing van het probleem. Het samen zoeken naar een oplossing, daarvoor actie voeren en het feilen binnen de eigen gemeenschap opzoeken, is onvermijdelijk bij een sociale problematiek;
4. het in werking zetten van krachten die de structuur van een samenleving gaan veranderen. Na de afronding van het projekt moet het krachtenspel worden beïnvloed waardoor die structuur ook meer in algemene zin gaat veranderen.

Het maken van een sociale kaart is bij Besteman belangrijk om daarna de problemen vast te stellen en te specificeren. Dit gebeurt met "kaartgroepen (bewoners) die over moeten gaan in een probleemoplossende initiatiefgroep".

Besteman onderscheidt drie verschillende ontstaanswijzen voor de problemen:

- " a. achterstelling; door oorzaken buiten de gemeenschap zelf, is de gemeenschap op meerdere leefbaarheidsaspecten ernstig aangetast;



- b. achterblijving; door oorzaken, die men buiten of in de gemeenschap moet zoeken zijn bepaalde leefaspecten van de gemeenschap ernstig achtergeraakt, de leefbaarheid van de gemeenschap is echter nog intact;
- c. bedreiging; door oorzaken, die buiten de gemeenschap zelf liggen, dreigt de gemeenschap in de nabije toekomst een aantasting van één of meerdere aspecten te moeten ondergaan. Aangenomen wordt dat de gemeenschap verder redelijk functioneert, doch zich wil verzetten tegen de dreigende ontwikkelingen."

Het werken aan oplossingen wordt pas effectief met een bepaald plan. In veranderingsaanpak en strategie onderscheidt hij vier groepen: probleembetrokkenen (initiatiefgroep en achterban), oplossingsbetrokkenen in de sfeer van de besluitvorming (overheid, werkgevers, stichtingen, etc.), oplossingsbetrokkenen in de sfeer van deskundigheid (technici, onderzoekers en beleidsspecialisten) en oplossingsbetrokkenen in de sfeer van politieke standpuntvorming (politieke partijen, hoge ambtenaren etc.).

Bij achterstelling hoort een ontwikkelingsstrategie. Groepen moeten nog gevormd, bewustwording op gang gebracht, standpunten nog ontwikkeld worden. De strategie moet erop gericht zijn de besluitvormers voor meerdere jaren over te halen de ontwikkeling tot een kontinu aandachtspunt te maken. Werken met multi-disciplinaire teams is aan te bevelen.

Bij achterblijving hoort konfrontatie. Bewoners en dominante groeperingen (die zitten nog op een belangrijke plaats om de ontwikkeling te stimuleren of tegen te gaan) moeten gekonfronteerd worden met de problemen. De besluitvormingsgroep moet dit groeiproces meemaken want zij opereren

waarschijnlijk te star, dit kan vruchtbare heroriëntering geven.

Bij bedreiging hoort een aktiestrategie. Geen andere keus dan met snelle akties bedreiging te voorkomen en de tegenpartij onder druk te zetten. Men moet de initiatiefgroep goed organiseren en besluitvormers ontmaskeren. Deskundigen moeten snel aan het werk. Men moet tevens een politiek aandachtskader vinden. De tijdsfaktor is zeer belangrijk (het rekken van een proces door de beleidsgroep kan nadelige gevolgen hebben voor de initiatiefgroep).

De projektgeneralisatie is bij Besteman een zeer belangrijk onderdeel. Het gaat hierbij om beïnvloeding van de politieke standpuntvorming.

"de problematiek speelt in veel meer micro-situaties, die niet allemaal van opbouwwerkprojecten kunnen worden voorzien. Het doorspelen van de aard van het probleem en de mogelijke oplossing naar de landelijke politieke kaders is van groot belang (...). De meso-beleidslaag, die eerst werd overvallen door vragen uit de micro-situatie waar ze geen antwoord op had, krijgt via de landelijke beleidsontwikkeling de nodige middelen om op eigen initiatief in meer micro-situaties de problematiek aan te pakken."

De oorsprong van de PPM:

De PPM is ontwikkeld in het Noorden van het land. Een situatie van economische onderontwikkeling in het kader van EEG- en NAVO-politiek. En Besteman lijkt teruggerepen te hebben op aloude methodes die voor soortgelijke situaties ontwikkeld zijn. De community-organisation is in de VS ontwikkeld naast het case- en groupwork. Na 1945 doet zij haar intrede in Nederland, waarbij in feite de nadruk werd gelegd op de ideologie van gelijke kansen voor allen

en de sociale verantwoordelijkheid t.o.v. zichzelf, gezin en samenleving. Community-development is met deze methode verwant, maar legt de nadruk op het werken in stimuleringsgebieden van reeds hoog ontwikkelde landen. In Nederland werden beide in verwevenheid geïntroduceerd in 1951 als maatschappelijk opbouwwerk. Dat paste in het regionaal industrialisatiebeleid in verband met het economisch herstel van Nederland na de Tweede Wereldoorlog, de wederopbouwperiode. Dit ging gepaard met grondige infrastructurale veranderingen in agrarische gebieden en een toenemend verzet onder de bevolking. Het maatschappelijk opbouwwerk moest dit laatste neerslaan door het tweevleugelen van een mentaliteitsverandering, het aankweken van verantwoordelijkheidsgevoel voor de maatschappelijke ontwikkeling. De ontwikkeling van dit werk berust dan ook op de gekonstateerde discrepantie tussen de economische ontwikkeling en aanpassing van het sociale en kulturele patroon, waardoor de akkumulatiemogelijkheden van het kapitaal beperkt worden. De arbeidskracht moest aangepast worden, het "cultural-lag" idee.

De PPM lijkt met de overnemingen uit de voornoemde methodes onbewust gedeeltelijk ook de nadelige functies hiervan voor de klassestrijd te hebben overgenomen. Of dit werkelijk zo is hangt af van de manier van gebruik in de praktijk. Het op geen enkele manier verwijzen naar belangrijke stukken strijd in het Noorden, de mening van Bes-



teman dat andere kaders dan het opbouwwerk structurele veranderingen zullen moeten brengen, die op zich wel klopt, maar waar- bij hij geen enkele verwijzing geeft naar de bijdrage die opbouwwerk kan hebben in de strijd van de arbeidersbeweging, doen echter het ergste vermoeden.

Community-organisation:

Een belangrijk onderdeel van de community-organisation was de community-self-survey (zelfonderzoek) en dit vertoont een gelijkenis met één van de peilers van Bestemans aanpak, het vervaardigen van een sociale kaart met behulp van kaartgroepen, als (basis van) het analyseren van de problematiek waar het opbouwwerk aan zal gaan werken en de verdere uitdieping hiervan met behulp van initiatiefgroepen. Dit onderdeel is trouwens al veel eerder en uitgebreider besproken door mensen als Van der Lest, Zwanikken en Van Tienen en Jo Boer.

Het vaststellen van de ontstaanswijzen van de problematiek en de daarop aansluitende rubricering van Besteman (achterstelling, achterblijving en bedreiging) roept de herinnering op aan het vaststellen van indicaties, door middel van zogeheten manko situaties, in de vroegere opbouwwerkliteratuur (bijvoorbeeld van de N.R.M.W. en van Hendriks in '62 en '63). Ook Jo Boer geeft een dergelijke indeling, gedeeltelijk vrij nauwkeurig overeenkomend. Bovendien rijst bij de indeling van Besteman de vraag of hij met name ten aanzien van zijn eerste categorie, die van achterstelling, eigenlijk wel iets anders doet dan het overnemen van een subsidiekategorie, namelijk die van het opbouwwerk in bijzondere situaties.

Besteman beschrijft het opbouwwerk als een proces met daarin verschillende fasen: de sociale analyse (de sociale kaart), de verdieping van de problematiek en greep krijgen op oplossingen, strategie- en planvaststelling, actie en tenslotte projekt-generalisatie. Hij lijkt daarbij gebruik te maken van indelingen zoals die bijvoorbeeld gegeven zijn voor Lippit, Watson en Westley in hun "dynamics of planned-change" of Zwanikken en Van Tienen of Jo Boer. De kennelijk essentiële elementen als diagnose, motivatie, de eigenlijke verandering en slot (evaluatie, generalisatie en stabilisatie van de verandering) komen overal terug.

Planned-change:

Besteman lijkt hieruit zijn voorliefde ontleend te hebben voor methodische verandering en de sterke nadruk die dat met zich meebrengt op de deskundigheid van de werker (change-agent).

Besteman motiveert de bestaansgrond van de PPM eigenlijk met de negatieve konklusie dat het bestaande werk tot nu toe te weinig effectief is. Het rekreatieve werk wordt volkomen misplaatst als minderwaardig afgedaan. "Het echec van veel bestaand duur welzijnswerk (...) is dat het bepaalde groepen/gebieden niet bereikt. In plaats daarvan doet men rekreatief werk (...) en deelt men akkommodatiegeld van de landelijke overheid uit."

De gebondenheid aan deskundigheid uit zich ook in kritiek op sociale akademies, waarbij het gaat om te abstrakte opleidingsinhoud en afleveren van niet praktijkgerichte werkers die onvoldoende geschoold zijn in de professionele truckendoes. Het zijn de argumenten die nu gebruikt worden om herstruktureringen en bezuinigingen op de akademies door te drukken.

Besteman praat over een "verstening" van het opbouwwerk, die hij wijt aan het ontbreken van professionele ideologieën en werktechnieken. Misschien is dit een reactie op de non-direktieve brei die Van Tienen en Zwanikken geproduceerd hadden. Hij zet dan ook direktief en non-direktief werken tegenover elkaar. In wezen gaat het hier om het vraagstuk van de partijigheid. Het idee van non-direktiviteit was een ethisch principe, waarbij het ging om een bescherming van de bevolking tegen de machtige planned-change-agent en technische

alleskunnners. Besteman gaat hieraan voor- bij en praat slechts over wat methodische konsekwenties, terwijl juist bij hem die technische alleskunner weer naar voren komt.

Misschien is de hooghartige houding van Besteman ten opzichte van het "minder-ef- fektieve" en rekreatieve werk, alsook het berusten van zijn methode op zaken als diagnosticeren, rubriceren en systematiseren, te verklaren vanuit het idee, dat je sneller tot professionalisering zou kunnen komen door je te baseren op natuur-weten- schappelijk erkende methodes. Maar het opbouwwerk wordt hiermee tot een louter technisch instrument gedegradeerd. Er wordt dan ook steeds gesproken over de functionele positie van opbouwwerk ten opzichte van andere werksoorten, "opbouwwerk als technisch-ambachtelijke hoogwaardige professie", "een beroepskracht die moet kunnen steunen op methodische inzichten en moet beschikken over een niet gering aantal vaardigheden, wil hij de regie van het proces in handen houden."

De "oplossing" voor de ineffektiviteit van opbouwwerk is deskundigheidsbevordering (in de PPM). Om het maar meteen rigoureu- s aan te pakken is het oplossen van problemen in de PPM voorgeschreven.

Lukt het niet dan ligt dat aan jouw ondes- kundigheid. Alles is technisch op te los- sen.

Het is dit soort eenzijdige professionalite- it die aan zeer zware kritiek bloot staat vanuit de bevolking. Zoals herhaaldelijk is gebleken hebben aktiegroepen e.d. geen be- hoefte aan de technische alles-weter en autoritaire maatschappij-veranderaar die Besteman van de opbouwwerker maakt.

In de op papier ontpolitiseerde PPM maakt de werker, behorend bij het planned-change- idee, de dienst uit.

Het enige wat er nog aan politieke geladen- heid overblijft is een, overigens gerecht- vaardigde, morele verontwaardiging met de achterstelling van bepaalde groepen, en vandaaruit de wens hun problemen op te wil- len lossen.

Als Besteman zich dan wil afzetten tegen- over de non-direktiviteit in het opbouw- werk omdat het geen adequate aanpak biedt in "maatschappelijk stagnerende gebieden", is dat niet het enige. Belangrijker lijkt ons dat progressieve en van hun positie be- wust geworden opbouw-(welzijns-)werkers tot het inzicht komen dat een technologische, schijnbaar "waardevrije" aanpak, een werke- lijke belangenbehartiging van mensen tegen- werkt. De PPM kan hier geen oplossing voor bieden daar juist zij verzandt in een tech- nisch-ambachtelijke aanpak.

Systeem-theorie:

Invloeden hiervan vinden wij met name terug bij de wijze waarop Besteman vier groepen in het opbouwwerkproces (onder)scheidt (probleembetrokkenen, en oplossingsbetrok- kenen in besluitvorming, deskundigheid en politieke standpuntvorming) en bij de pro- jektgeneralisatie (van projekt- naar syste- eemverandering).

De moderne systeemtheorie heeft haar wor- tels onder andere in het structureel funksionalisme (de theorie achter de plan- ned-change) gericht op interne venwichts- handhaving. Zij werkt ook door in de orga- nisatiethorie en sociologie en vandaaruit in de sfeer van de politieke beleidslicha- men en openbaar bestuur. Ook in de nieuwe- re literatuur op het gebied van het wel- zijnswerk beginnen boeken waarbij de auteur zich in meerdere of mindere mate op systeemtheoretische noties baseert, een niet te veronachtzamen plaats in te nemen. Behalve Besteman kunnen o.a. genoemd wor- den: Beck (Democratie in de wijken), Hendriks (Sociale actie: brandstof voor het buurtwerk), en Watzlawick (de pragma- tische aspecten van de menselijke communi- catie).

Naar het lijkt dient de systeemtheorie voor een meer progressieve inhoud verbonden te worden met andere theorieën van verschil- lende aard. Zo werkt George Klaus aan een synthese tussen cybernetica en dialectisch materialisme. Claus Offe, georiënteerd op



de "kritische sociologie" van de Frankfur- ter Schule, baseert zich op Marx alsmede systeemtheoretische noties in zijn analyse van de kapitalistische staat.

Het moet echter duidelijk zijn dat het ge- bruik van enkele vage noties van systeem- theoretische aard, in de meest algemene zin zoals bij Besteman het geval is, leidt tot een simplificatie.

In dit geval ten aanzien van de mogelij- heden van structurele veranderingen die daardoor volstrekt ongeloofwaardig worden. De maatschappij wordt door Besteman opge- vat als "een niets ontziende dynamische machinerie" die de nodige slachtoffers maakt. Schaalvergroting, uitbreiding, spe- cialisatie en bureaucratie zijn de voor- naamste boosdoeners. Het bij Besteman to- taal ontbreken van een analyse in termen van loonarbeid en kapitaal ver sluist de werkelijkheid en doet de maatschappij ver- schijnen als een op ons afstormend monster waar we vroeger of later onder verpletterd zullen worden. Besteman ziet de maatschap- pijverhoudingen en de menselijke betrek- kingen daarachter niet meer.

Het opbouwwerk houdt zich met de aange- spoelde wrakstukken bezig en moet niet de pretentie hebben zich met structurele ver- anderingsprocessen bezig te houden maar slechts in te spelen op de gevolgen.

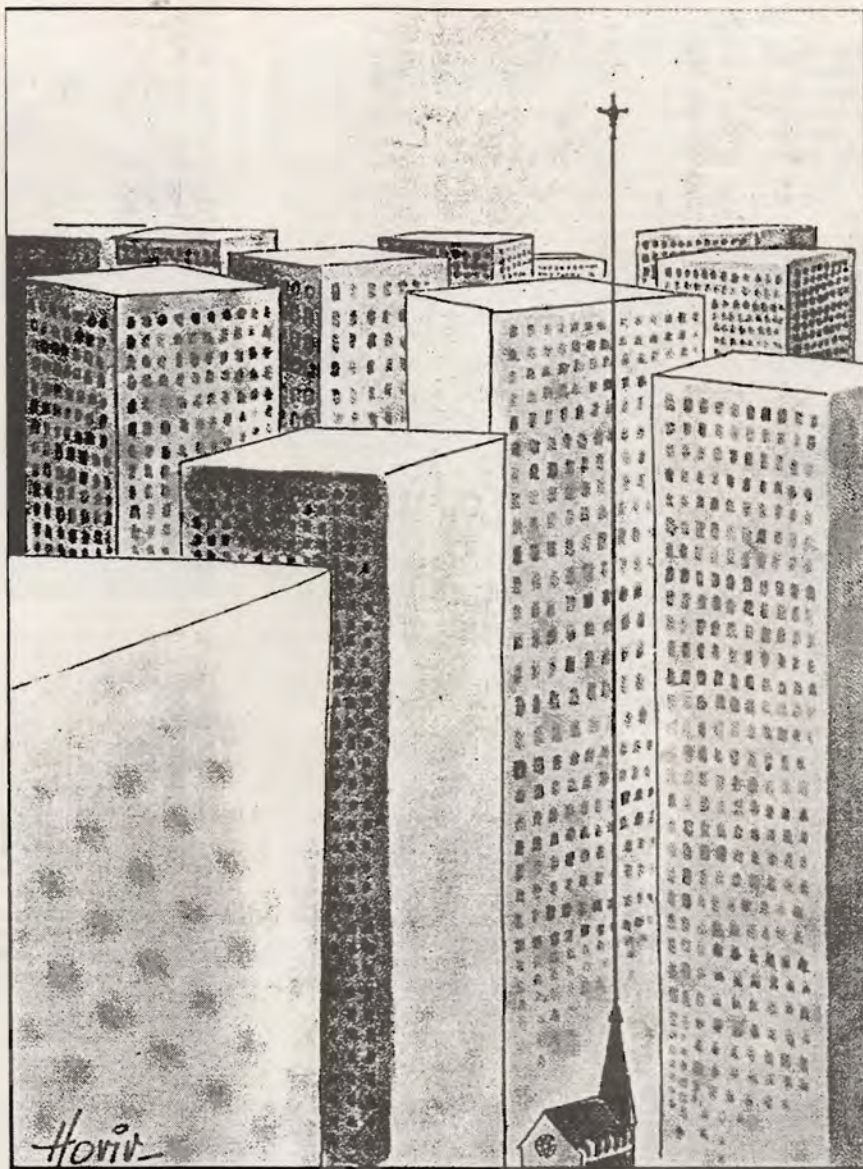
Besteman doet hier trouwens uitermate dub- bezinnig over. Enerzijds presenteert hij opbouwwerk bepaald niet als methode om maatschappijhervormingen te bereiken,

houdt een pleidooi om de mogelijkheden van het opbouwwerk toch vooral niet te over- schatten en stelt dat opbouwwerk zich slechts bezig kan houden met de gevolgen van sociale veranderingen, anderzijds ver- plicht de PPM de oplossing van een pro- bleem te konsolideren met een structuur- verandering tot op landelijk niveau aan toe. Deze zogenaamde projekt-generalisatie wordt dan wel erg gemakkelijk en ook ondui- delijk gepresenteerd.

De analyse is slecht, maar de "oorzaken" die Besteman aangeeft met zijn drieluik achterstelling, achterblijving en bedreig- ing zijn misschien zelfs wel naTef te noemen.

Er vindt hier een versluitering van de bar- re kapitalistische werkelijkheid plaats





die Besteman de gemeenschap als blindend element (als één organisatorisch geheel zonder uitgesproken tegenstellingen) op laat vatten en uitgangspunt laat zijn van zijn analyses en handelen in plaats van de klassepositie van de arbeidende bevolking.

PPM en CRM:

De WONN beschouwt zichzelf als een "vrij-plaats" voor opbouwwerk, wat zoveel inhoudt als onafhankelijk zijn, je buiten de partijen plaatsen, oorspronkelijk denken. Curieus wordt deze opvatting als we kijken naar de overeenkomsten tussen werkstukken van de WONN en Besteman en de in die tijd (september 1975) verschenen CRM-nota "Naderre beleidsbepaling inzake de samenlevings-opbouw" (de nota Laansma).

De bewindslieden hebben namelijk "vragen (...) betreffende de kwaliteit en de doelmatigheid van het werk." Net als bij Besteman ligt dat aan de deskundigheid van de werkers en krijgen de opleidingen een veeg uit de pan. "Veel beroepskrachten in het veld hebben (...) een niet op hun functie gerichte opleiding gehad en missen de voor hun werk noodzakelijke ambachtelijke training." Zelfs de oplossing van het ineffektieve opbouwwerk is dezelfde: de PPM. "De voorkeur gaat uit naar het werk aan de basis en naar een projectmatige aanpak." "Veel werk op het terrein van de samenlevingsopbouw draagt naar onze mening nog een te abstract karakter, omdat het onvoldoende probleemgericht is en te weinig planmatig wordt opgezet."

Deze zinnen lijken soms letterlijk overgenomen te zijn.

Er zijn nog twee belangrijke gelijkenissen. Door beide wordt gesproken over poolvorming. Een pool van opbouwwerkers waaruit willekeurig geput kan worden als was het een soort toeleveringsbedrijf. Het tweede saillante punt is de inschakeling van vrijwilligers in plaats van beroepskrachten. Een broodroof die met de bezuinigingswoede steeds vastere vorm begint aan te nemen. CRM vindt: "het kan er toe bijdragen dat het werk praktischer, probleemgericht en concreter wordt (...)" De WONN speelde hierop in door een studiedag te organiseren, waarvan het Welzijns-weekblad verslag deed onder de veelzeggende kop "Opbouwwerkers bepleiten arbeidersvrijgestelden."

Pseudo:

De uiteindelijke konklusie moet zijn dat de PPM, ondanks de pretenties, een methode is met een pseudo-vernieuwend karakter op basis van oude theorieën en verkeerde analyses en politieke ideeën, die zich niet zonder meer laat lenen voor een konsekvent gebruik in het kader van een beroepspraktijk die bewust in het verlengde ligt van de klassestrijd op buurt- en wijkniveau. Wij hopen dat dit artikel een bijdrage levert aan een minder gretige en kritiekloze overname van de PPM dan nu gebruikelijk schijnt te zijn.

Dit artikel is grotendeels een samenvatting van een hoofdstuk uit de vierdejaars sociale academie skriptie "Voor de verdediging van het levenspeil" uit 1977, waaraan naast de ondertekenaars gewerkt is

door Jan Bouwman, Ton Dales (docent) en Leo Witte (begeleider).



Kees Dickhout
Stef Arntz.

