

De probleem-projectmethode in het opbouwwerk;

denkwerk, leer- en bijscholingsmateriaal

Arie Besteman



WERKPLAATS OPBOUWWERK NOORD-NEDERLAND

w.o.n.n. - de Jerden 9, 9202 vk drachten - tel. 05120-18925 - giro 3731791

INHOUDSOPGAVE

1. *De probleem-project aanpak in het opbouwwerk.*
 - 1.1. *Wat vind je in de instellingen?*
 - 1.2. *Oude en nieuwe ontwikkelingen.*
 - 1.3. *Kiezen voor de probleem-project aanpak.*
 - 1.4. *Van probleem-naar-project.*
 - 1.5. *Strategie en planvaststelling.*
 - 1.5.1. *Strategie.*
 - 1.5.2. *Planvaststelling.*
 - 1.6. *Voortgang van het project.*
 - 1.7. *Project generalisatie.*

2. *Leermateriaal.*
 - 2.1. *Het maken van een sociale kaart.*
 - 2.2. *Kunst- en handgrepen voor aktiewerk.*

3. *Bijscholingsmateriaal.*
 1. *Wynum in de tangen van de groei.*
 2. *Welzijnswerk voor jongeren in Westward.*
 3. *Twijfels over inspraak ontwerp-streekplan Westerlee.*
 4. *Onderwijsvernieuwing Nieuwkarspelen.*
 5. *Veenstreek: het opbouwwerk en de leefbaarheid van het buitendorp.*
 6. *Hoe waarderen wij het gedrag van een buurtwerker, die de bevolking in een wijk tracht te helpen?*
 7. *Projectwerk bij Salevrij.*
 8. *Wierdum weer leefbaar.*
 9. *Het vervolg op het project Afrikaanderwijk.*

4. *Literatuur.*

1. De probleem-project aanpak in het opbouw- werk

1.1. Wat vind je in de instellingen?

In de instellingen, die geacht worden zich met opbouwwerk bezig te houden, worden zeer uiteenlopende bezigheden verricht. Ik denk aan instellingen voor opbouwwerk in de eerste lijn, zoals buurtwerkinstellingen, O.B.S.-projecten en sommige clubhuizen, maar ook die van het meso-niveau, zoals R.O.A.'s (stedelijke raden van overleg en advies) en P.O.A.'s (provinciale opbouworganen). Hieronder wil ik kort de ontwikkelingen in het werk van die instellingen noemen.

In de buurtwerksektor (in het noorden federatief verenigd) ziet men globaal de volgende waaier van activiteiten:

- aanbod groepswork met creatief en rekreatief karakter; de traditionele huizen doen niets anders (eventueel uitgebreid met de verantwoordelijkheid voor de organisatie van rekreatieve evenementen voor de gehele bevolking, zoals bejaardenreizen, oranje feesten, sportdagen etc.);
- projectwerk met bevolkingsgroepen; een aantal instellingen heeft de sprong naar opbouwwerk gemaakt en is zijn belangstelling aan het verschuiven naar opbouwwerkprojecten. Men tracht het rekreatieve werk af te stoten en het edukatieve groepswork of zelf naast het opbouwwerk te doen, of te laten doen door kultureel werkers van clubhuizen;
- hand- en spandiensten partikuliere en beleidssektor; er zijn instellingen, die zich uitvoerig bezighouden met het verenigingsleven, men wil dat al konsulterende verder ontwikkelen. Sommige instellingen begeleiden dorpskommissies (wonen de vergaderingen bij en helpen bij het opstellen van stukken). De laatste jaren werd herhaaldelijk een beroep gedaan op de buurtwerker vanuit de provinciale en gemeentelijke overheid om mee te doen met inspraak-procedures.

De relatie tussen kultureel werk en opbouwwerk in één instelling is in de meeste gevallen niet goed afgebakend. Men zit er wat mee, vaak ook omdat de zittende bestuursleden gekomen zijn om de rekreatieve activiteiten vanuit het buurthuis te stimuleren. In vele gevallen zijn er goede aanzetten van verandering: in één instelling in het noorden is men stap voor stap bezig het kreatieve werk met groepen kinderen om in het basisonderwijs te integreren.

De aan de instelling verbonden cultureel werker verricht werkzaamheden in de school in samenwerking met de kinderen en onderwijzers. Andere projecten maken scheidingslijnen òf in de instelling zelf òf met naburige clubhuizen, die het groepswerk grotendeels overnemen.

Voorzover er in het clubhuiswerk belangstelling is voor opbouwwerk, betreft het meestal oudere clubhuizen, die al enige jaren werkten met groepen wijkbewoners. Meestal komt vanuit dit groepswerk het denken over de wijk op gang en wil men als groep zelf bepaalde problemen van de wijk gaan oplossen. Een verantwoord werken met wijkbewoners in een opbouwproject vraagt ook hier om een duidelijke taakafbakening van opbouwwerk en cultureelwerk activiteiten binnen de instelling.

De R.O.A.'s en regionale welzijnsstichtingen op het meso-niveau werken aan:

- sociale planningsopdrachten; al of niet voorbereid door onderzoek worden adviezen opgesteld vanuit commissies, die beschouwd kunnen worden als intergroepen. De inhoud van deze opdrachten is sterk traditioneel gekleurd: het gaat in vele gevallen om de totstandkoming van nieuwe welzijnsvoorzieningen, zoals bejaardencentra, jeugdcentra, wijkcentra met gebruiksmogelijkheden voor meerdere groepen e.d. De instelling roept de commissies bijeen, verzorgt de invoer van onderzoekgegevens en begeleidt het werk tot een advies, waarmee de overheid aan het werk wil gaan;
- advisering verenigingen en bewonersgroepen uit wijken, dorpen; op de instellingen wordt een veelzijdig beroep gedaan om te adviseren bij het vormgeven aan wensen van verschillende groepen uit de samenleving. De instelling erkent dit beroep en de werker gaat in zijn rol van konsulent een contact aan met zo'n groepering voor de duur van de advies-ontwikkeling. Door het terugkerende samenspel van R.O.A. en regionale welzijnsinstelling met de overheid, raakt de instelling op de hoogte van de manier, waarop wensen in beleidstermen vertaald kunnen worden;
- projectwerk met bevolkingsgroepen; het komt voor, dat vanuit het advieswerk aan bevolkingsgroepen, werkers en instelling zich gaan identificeren met het project en probleem-oplossend met de bevolking aan het werk gaan. In de stad Groningen is hier mee de afgelopen jaren geëxperimenteerd in oude wijken. De R.O.A. kreëerde hiervoor speciale begeleidingscommissies vanuit het bestuur, met deskundigen. Teneinde de advies- en

de onderzoekfunctie van de R.O.A. niet aan te tasten, wordt nu gezocht naar een manier om een "pool" van eerstelijnsopbouw- werkers te formeren, die deze taken kunnen gaan overnemen.

- hand- en spandiensten aan de partikuliere- en de overheids- sektor; voorlichtingswerk, het organiseren van tentoonstel- lingen, de koördinatie van verenigingen, de organisatie van grootse feesten, het zijn allemaal zaken, die vanuit deze in- stellingen plaatsvinden.

De P.O.A.'s werken op provinciaal niveau aan:

- sociale planningsopdrachten; de z.g. funktionele raden gelden hier als dé intergroepen, die met behulp van onderzoekgegevens en door de leden zelf ingebrachte informatie kunnen komen tot aangeklede adviezen voor de provinciale of gemeentelijke over- heden. Deze funktionele raden zijn kommissies met een blijvend karakter, samengesteld rond een thema, b.v. gezondheidszorg uit funktionarissen uit instellingen, die zich daarmee bezig- houden;
- advies- en participatiewerk in provinciale beleidskommissies; bij de beleidsontwikkeling op provinciaal niveau wordt het opbouw- orgaan gevraagd zijn "sociale" stem te laten horen in de vele kommissies;
- adviseren van overheid en partikulier initiatief in de provin- cie; door de kennis, welke wordt verkregen in het samenspel met de overheden worden de opbouworganen interessante advies- punten voor gemeenten, instellingen van partikulier initiatief en bevolkingsgroepen, die zich met bepaalde vraagstukken bezig- houden en de aandacht van het beleid voor hun problemen willen vragen;
- de verzorging van inspraak-procedures onder de bevolking; in samenwerking met G.S. en de planologische diensten (het opbouw- orgaan heeft een stoel in de P.P.C., Provinciale Planologische Commissie) worden procedures opgesteld om bepaalde beleidsvoor- nemens op het terrein van de ruimtelijke ordening (ontwerpstruk- tuurplannen) ter beoordeling voor te leggen aan de bevolking. Bij de organisatie en de begeleiding van de inspraak spelen werkers van het opbouworgaan een grote rol;
- hand- en spandiensten; de opbouworganen kennen vanuit het ver- leden een grote verscheidenheid in het verlenen van service aan allerlei verenigingen. Voorlichting, cursuswerk, uitlening van materialen, hulp bij dokumentatie en de ontwikkeling van het welzijnswerk zelf.

De specifieke positie van de opbouworganen tegen het provinciale beleid aan, betekent ook, dat hen van die plaats vele verzoeken om medewerking bereiken. Deze reeks werkzaamheden overziende, kun je enige konklusies trekken:

a. het werken met bevolkingsgroepen aan de oplossing van problemen in opbouwwerkprojekten in de eerste lijn is nog steeds onderontwikkeld.

De eerstelijnsinstellingen verliezen veel tijd aan rekreatief werk en de meso-instellingen zijn niet eerstelijnsgevoelig;

b. de sociale planning, die op gang gebracht wordt vanuit de meso-lijn wordt ingevuld met opdrachten vanuit het beleid in plaats vanuit de bevolking. Je vind bij deze sociale planning te weinig betrokkenheid met de problemen van de sociaal-zwakere groeperingen in onze samenleving. Veel tijd gaat verloren met advies en overleg in zogenaamde beleidsontwikkelingsgroepen, die hun opdrachten krijgen van de overheden. Eerstelijnsgevoelige sociale planning kan zeer effectief zijn, maar is slechts mogelijk in rechtstreeks contact met probleembe trokkenen (zie Groningen).

1.2. Oude en nieuwe ontwikkelingen.

Hieronder wil ik kort eens de factoren noemen, die tot de "verstening" van het opbouwwerk hebben geleid. Ik verwijs naar de uitvoerige verhalen van Peper (1) en Kramer (2) hierover.

a. de structuren in het welzijnswerk zijn belemmerend voor de ontwikkeling van projekten, die van politiek belang zijn in de samenleving. De belangrijkste kenmerken voor deze structuren zijn tweeërlei:

- bij het vaststellen van doelen en taken van de instelling spreekt meestal een bestuurskollege van de instelling zich uit, dat in allerlei andere funkties direkt profijt of schade kan hebben van de beleidsontwikkeling van de instelling. De bestuursstructuur van een provinciaal opbouworgaan met de kommissaris der koningin als voorzitter is hiervan het duidelijke voorbeeld.

- de financiering van de instellingsactiviteiten verloopt via subsidies van de gemeente, provincie en rijk. De subsidiëring van het rijk (d.w.z. het Ministerie van cultuur, rekreatie en maatschappelijk werk) volgt na het besluit tot subsidietoekenning door de lagere overheid, i.c. provincie of ge-

meente. Subsidietoekenning verloopt dus in wezen door die beleidsinstantie, die in het werkveld van de instelling rechtstreeks te maken heeft met de politieke implicaties van projekten.

- b. het ontbreken van een professionele ideologie en werktechnieken;
- Het aksent heeft lange tijd gelegen op de ontwikkeling en begeleiding van "intergroepen" van funktionarissen betrokken bij de oplossing van problemen. Het opbouwwerk stelde zich non-direktief op. Direktief en aktiegericht handelen, dat nodig is om de problemen van achtergebleven groepen op te lossen, kwam niet voor. "Veelal wordt bij het opbouwwerk het aksent gelegd op de funktie van een non-direktieve begeleiding van snel veranderende maatschappelijke situaties. Met name in maatschappelijk stagnerende gebieden komt echter steeds sterker de behoefte naar voren aan een vorm van opbouwwerk, die uitgaat van een direktief en aktiegericht handelen", schrijft L.H. Mulder in 1968 (3). "Waar schrijnende mistoestanden bestaan zijn vaak geen kansen tot toepassing van de methode van het opbouwwerk aanwezig", schrijft Van Tienen en Zwanikken in 1969 (4).
- c. de invloed van het ministerie op de ontwikkeling van het opbouwwerk; Hiervoor werd al genoemd de verzwakking van de autonomie van de instelling door het subsidiëringssysteem. Ik wil nog twee andere aspekten noemen:
- de aanhoudende stroom samenwerkingsideologie uit het ministerie is mede van grote invloed geweest op het veld. De radengedachte, de opwekking tot participatie van de bevolking in het beleid door de aangeboden kansen van het opbouwwerk en de ontkenning van belangentegenstellingen verankerd in groepen van een bevolking, waardoor geen samenwerking mogelijk is en strijd om de macht noodzaak zijn voorbeelden van de opvattingen van het departement, die als een steen om de nek van een veld hebben gelegen dat nodig tot ontwikkeling moest komen.
 - het gestoei met de akkomodatie-gelden; daar wetten en kriteria van voor de verdeling van deze gelden altijd hebben ontbroken, waren het de landelijke en regionale "dominante koalities" (4) die besluiten hierover moesten nemen. De ontwikkeling van deze koalities met de schijn van bevolkingsparticipatie voltrok zich voor een groot

deel via de instellingen voor opbouwwerk.

d. het ontbreken van acties en protesten in de cultuur van onze bevolking;

Opbouwwerk was er hoofdzakelijk voor en met de beleidsmensen van de meso-laag. Het raakte institutioneel ingekapseld, zodat in het werk geen problemen, die aan "gevestigde belangen" zouden raken, teruggevonden konden worden.

Er was echter binnen de Nederlandse samenleving ook niemand, die zich eraan ergerde. De vijftiger jaren waren gezagsgetrouw. De slachtoffers van onze noest werkende samenleving waren niet ijverig genoeg of wisten zich niet te beheersen.

Gelukkig zit er verandering in. Dezelfde factoren die zo'n grote invloed hadden op de minder aantrekkelijke situatie van het opbouwwerk, spelen een rol bij de vernieuwingen. De voornaamste vernieuwingen komen echter niet uit onze sektor, maar uit de samenleving zelf en van de overheden. De acties van de arbeiders, de studenten, de milieubewuste middenklassers en de werkende jongeren voltrokken zich buiten het welzijnswerk om. In de standpunten van politieke partijen kwam verandering en de overheden zijn bezig nieuwe beleidsmogelijkheden te onderzoeken en door te voeren. De welzijnssector zelf raakte vanuit het jeugd- en jongerenwerk betrokken bij de acties. De drugacties, de alternatieve hulpverlening, de experimentele arbeidsbemiddeling en de kraakacties werden gesteund door welzijnswerkers, die met de actieve jongeren werkten. Het beleid wordt zich bewust van haar blinde vlekken van de laatste 15 jaar en koerst bij. In Groningen zoekt een program-kollege naar wegen om de stadsvernieuwing van de binnenstad met de bevolking op gang te zetten. Het blijkt, dat opbouwwerkers goed gebruikt kunnen worden. Ze zijn er niet en zullen straks als ze komen, hard moeten hollen om het progressieve beleid bij te kunnen blijven. Niet overal zijn overheden eerlijk in hun intenties bij het betrekken van de bevolking in de beleidsontwikkeling. Bij het analyseren van een aantal inspraakprocedures, zoals die op initiatief van gemeenten en provinciale overheden zijn gehouden, kwamen we tot de ontdekking (werkkonferentie opbouwwerkers Witmarsum, 1973), dat de inspraak begonnen was om een goedkope sanktie van de bevolking voor de ontworpen plannen binnen te krijgen.

De intentie om werkelijk een nieuw beleid te gaan maken, waarbij de leefbaarheid van achtergebleven gebieden en de toekomstkansen van sociaal-zwakkere groepen verbeterd zouden worden, bleek te ontbreken.

In de opbouwwerk-sektor zelf is de ontwikkeling van een professionele ideologie op gang gekomen. In 1968 begonnen de eerste gesprekken over sociale actie (6), de Nota Samenlevingshulp verscheen (7) en Amerikaanse literatuur over aktiegericht opbouwwerk, zoals de reader van Kramer & Specht (8) kwamen ter beschikking. De eerste projekten met bevolkingsgroepen zijn ondanks (of dankzij) de moeilijke structuren gereed gekomen. Het Transvaal-projekt te Leeuwarden en de Rijnmondakties (9) zijn voorbeelden geweest, die hebben laten zien dat het mogelijk is, dat men met de bevolking actie kan voeren ter verbetering van de leefsituatie, ook al ziet het beleid het in het begin niet zitten.

De structuren van welzijnswerk zijn nog steeds "gesloten", gericht op controle in plaats van op ontwikkeling. Op het meso-niveau zal dat het meest gaan wringen. De greep van het beleid op de instellingen is daar het grootst. De bemoeienis van de bevolking met deze instellingen is het kleinst. De instellingen, die in de eerste lijn met bevolkingsgroepen werken in opbouwwerkprojekten, hebben op dit moment de steun van een veranderd politiek klimaat. In hun werkgebieden zelf zijn meer groepen, die iets willen en er is een neiging eens om z ch heen te gaan zien en niet langer alles te slikken. Het beeld van de werker als rekreatieve klusjesman zal snel verdwijnen. Om het te laten verdwijnen is een verantwoorde werkopstelling noodzaak. Juist bij het direktief aktiegericht werken is een weloverwogen keuze van projekten en zorgvuldige afwikkeling ervan, tegelijk met een goede plaatsing van de projekten in het beleid, onvermijdelijk.

Werkers, die zich onafhankelijk kunnen opstellen bij de projektkeus en niet afhankelijk zijn van "gevestigde belangen", zijn nodig. De autonomie wordt voor een belangrijk deel mede verkregen door het vermogen van de werker te laten zien, dat hij inderdaad effectief werkt aan de oplossing van sociale problematiek.

1.3. Kiezen voor de probleem-projekt aanpak.

Het echec van veel bestaand (duur) welzijnswerk, zo valt uit het voorgaande af te leiden, is dat het bepaalde groepen/gebieden niet bereikt. In plaats daarvan doet men rekreatief werk, terreinverkaveling (Peper gebruikt het begrip "organisationele involutie") en deelt men akkomodatiegelden van de landelijke overheid uit. Het ontwerpen van nieuwe structuren, nieuwe organisaties en nieuwe werkbegeleiders zal dit echec niet opheffen. De ontwerpers zullen immers allen afkomstig zijn uit de bestaande clubjes. Men zal slechts dat ontwerpen, wat van meet af aan vast zit opgesloten tussen de bestaande instituties en dan achteraf verbaasd zijn, dat het niet werkt.

De ontwikkeling van het opbouwwerk kan op gang komen, als:

- a. de instellingen van de eerste-lijn gaan kiezen voor opbouwwerkprojecten rond problemen van achtergebleven groepen/gebieden;
- b. de meso-instellingen hun sociale planningsactiviteiten gaan richten op de problematiek van de eerste lijn en zich losmaken uit de greep van de traditionele bestuurlijke kaders.

De probleem-projektaanpak, die ik in de volgende pagina's wil uitwerken, biedt vooral aanwijzingen voor de afwikkeling van opbouwwerkprojecten binnen instellingen voor eerstelijnsopbouwwerk. Er wordt niet ingegaan op de ontwikkeling van deze meso-instellingen. Goede sociale planning blijft onontbeerlijk bij het werk in de mikro-sfeer.

De probleem-projektaanpak houdt in (zie blok 1. "Ontwikkeling opbouwwerk in projektvorm"):

- a. koppeling met sociaal probleem: de instelling kiest voor een enge doelstelling van het willen oplossen van sociale problemen in het werkgebied. Ik beschouw deze versmalling van doelen als een grote verrijking. Het werkelijk willen oplossen van sociale problematiek in de mikro-situatie is n.l. veel moeilijker dan men denkt. Het vraagt om grote kundigheid en koppige inzet van werker en instelling over een termijn van meerdere jaren.

In sociaal opzicht lijkt het me ook niet meer dan redelijk. Na jarenlang deze groepen en gebieden vergeten te zijn, wordt het tijd, dat men ze gaat terugvinden in de koers van het werk. De problematiek, waarin deze groepen verzeild zijn geraakt is in hoofdzaak te danken aan de eenzijdige sociale veranderingskoers, die werd opgedrongen door de dominante groepen.

b. Werken aan de oplossing van het probleem in planmatige projektvorm; de werker stelt een projektplan vast, waarin uitgaande van de gewenste probleemoplossing een strategie wordt ontworpen. De strategie leidt tot het beschrijven van de voornaamste taken. In werkplannen vindt men de konkrete werkzaamheden terug, die verricht moeten worden. Belangrijkste elementen hierin zijn: de strategiekeus en de uitwerking in taken en werkplannen. De projektvorm kan op deze wijze een inzicht geven in de tijdsbesteding van de werker, waardoor het projekt realistisch een plaats kan krijgen in het beleid van de instelling.

c. het werken met de probleem-betrokkenen aan de oplossing van het probleem. Het samen zoeken naar een oplossing, daarvoor actie voeren en de feilen binnen de eigen gemeenschap opzoeken, is onvermijdelijk, bij een sociale problematiek. De externe oorzaak, die de eerste reeks problemen tot gevolg had (b.v. het vervallen van de woningen door het weigeren van eigenaars ze op te knappen) werd gevolgd door andere oorzaken (b.v. het wegtrekken van vele gezinnen, het afbreken van krotten) met als resultaat dat betrokkenen, niet meer lijden aan de hinder van één probleem (de slechte woning) maar van velen. Dat lijden is nauwelijks meer te achterhalen in hun ervaringen. Het is verwerkt tot een gevoel van minderwaardig zijn, verlatenheid en agressiviteit ten opzichte van de ongrijpbaren, die er verantwoordelijk voor waren. Het aanreiken van nieuwe mogelijkheden zal pas effectief worden, wanneer men zelf ontdekt en vaststelt wat er mee gebeuren gaat. (In het voorbeeld: het opknappen van woningen wordt pas een oplossing, als het gedrag van huiseigenaren, het huisvestingsbeleid, het woongedrag van de huurder en de inrichting van de wijk gaan veranderen). Er komt geen oplossing als ze niet gezamenlijk wordt gezocht.

d. het in werking zetten van krachten, die de structuur van de samenleving, waaruit de oorzaken voortkwamen van het probleem, gaan veranderen. In het opbouwwerkprojekt zelf vindt een eerste verkenning van die structuur plaats, want het bestaande kader zal de ruimte moeten geven voor de probleemoplossing. Na de afronding van het projekt moet het krachtenspel worden beïnvloed, waardoor die structuur ook meer in algemene zin gaat veranderen.

1.4. Van probleem-naar-project.

Sociale kaart.

Een sociale analyse gaat aan de vaststelling van probleemvelden en de specificering tot de problemen, waaraan in het project gewerkt gaat worden, vooraf. De term in het opbouwwerk voor het opstellen van de analyse is "het maken van een sociale kaart". In par. 2.1. wordt hier afzonderlijk op ingegaan.

Het verzamelen van gegevens over het werkgebied van de instelling verloopt het best, wanneer het kontinu gebeurt binnen de instelling. De meeste statistische gegevens, die verkrijgbaar zijn (tellingen bevolking, woningen, arbeidsplaatsen e.d.) geven onvoldoende inzicht in de specifieke aard van het gebied. De tellingen zijn wel vaak een goed uitgangspunt. Via gesprekken met mensen, die het samenlevingsverband goed kennen, wordt duidelijk wat de ontstaansgeschiedenis van een bepaald getal is. (Een daling in het bevolkingsaantal kan afgeleid worden uit de cijfers over een aantal jaren. Eén plotselinge jaarlijkse stijging met daarna een konstant aantal over een aantal jaren doet vermoeden, dat de gemeenschap nieuwe groeikracht heeft gevonden. Wanneer je te weten komt, waaraan die stijging te wijten is, krijg je meer zicht op die groeikracht. De stijging kan veroorzaakt worden door het gereedkomen van een blokje nieuwe woningen. Het wordt dan weer belangrijk te weten te komen wie er in wonen. Zijn het forensen? Wel van oudsher streekgenoten? Zijn ze allemaal in dezelfde plaats werkzaam? Is er kans op meer uitbreiding? Door antwoorden te vinden op deze vragen wordt duidelijk, wat de waarde is, die aan het stoppen van de daling moet worden toegekend). De opbouwwerkers zullen zelf tellingen moeten verrichten en gegevens gaan ophalen bij personen, die eigenlijk niet van plan waren over hun werkzaamheden statistiekjes op te stellen.

Kaartgroepen zijn mensen uit het gebied, die samen met de opbouwwerker aan de samenstelling van zo'n sociale kaart werken (zie artikel P. Dijkhuis in "Opbouwwerkers over Opbouwwerk", Werkkonferentie 1974).

De informatie die nodig is om de betekenissen van allerlei cijfermateriaal te ontdekken, is meestal in zo'n groep aanwezig. In de meeste gevallen zal een dergelijke kaartgroep ook de voorlopige initiatiefgroep worden wanneer met een opbouw-

werkproject wordt gestart.

Initiatiefgroep.

Het bespreken van de problematiek met betrokkenen zal, wanneer dat al op gang kwam een zekere verdieping krijgen bij het door-nemen van de specifieke gegevens over het probleemveld.

De initiatiefgroep van bewoners krijgt door deze gesprekken meer greep op eventuele oplossingen en wat daarvoor gedaan zou moeten worden.

Achterstelling/achterblijving/bedreiging.

De ontstaanswijze van elke problematiek is verschillend. Door de ontstaansgeschiedenis te kennen, weet de opbouwwerker welke oorzaken erbij een rol speelden, hoe lang het proces al aan de gang is, welke partijen er in de loop van de tijd iets aan gedaan hebben, welke groepen er het meest onder te lijden hebben. De problematiek kan ontstaan zijn door:

- 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 achterop geraakt, de leefbaarheid van de gemeenschap is echter nog in takt;
- 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 ontwikkeling.

Ik wil nader ingaan op het verschil tussen achterstelling en achterblijving, omdat hier niet alleen verschillende soorten problematiek, maar eigenlijk ook verschillende gemeenschappen achter schuil gaan.

	<u>Achterstelling</u>	<u>Achterblijving</u>
leefbaarheid	ernstig aangetast	in takt, bepaalde leefaspecten aangetast
probleembewust	algemene klachten overheersen	specifieke klachten
signalering	anderen	zelf
betrokkenen	geen neiging tot groepsvorming	wel neiging tot groepsvorming

	<u>Achterstelling</u>	<u>Achterblijving</u>
gemeenschap	<ol style="list-style-type: none"> 1. niet of slecht ontwikkeld netwerk van organisaties 2. scheidingen tussen groepen, waarbij geen contact meer tussen groepen mogelijk is 3. stereotypie-vorming door omringende leefgemeenschappen en beleid 	<ol style="list-style-type: none"> 1. netwerk van organisaties aanwezig 2. homogeen of sociale bruggen aanwezig tussen gescheiden groepen 3. geen stereotypie-vorming geen bijzondere relatie met beleid
oorzaak	extern (vaak in de historie van de gemeenschap terug te vinden.)	

De gemeenschappen, waar men achterstelling aantreft, komen overeen met die, waar we opbouwwerk bijzondere situaties vinden. De problematiek heeft zich uitgestrekt tot veel meer terreinen en de situatie lijkt alleen maar erger te worden. De betrokkenen zien de problematiek dan ook niet erg specifiek meer, men roept meer in het algemeen dat het beroerd is. Kader, organisaties, vergadercultuur en neiging tot het vinden van oplossingen zijn niet aanwezig of slecht ontwikkeld. De bewoners zijn sterk op zichzelf teruggetrokken. Men gaat om in de groepen van oude bekenden of familieleden, die een sterk gezinskarakter hebben. Problematiek wordt vaak van buiten de samenleving zelf over de gemeenschap gesignaleerd.

Samenlevingsverbanden, waar achterblijving een rol speelt, staan er wat beter voor. De problematiek is eigenlijk ontstaan doordat de gemeenschap op een aantal punten vergeten is mee te groeien. Men raakt zich daarvan bewust en wil dat gaan veranderen. De redenen van het niet meegroeien behoeven niet altijd in de gemeenschap zelf gezocht te worden. Het is heel goed mogelijk, dat de middelen ervoor onthouden zijn aan de gemeenschap, de technische deskundigheid ontbrak of veranderingen in de omgeving, waardoor het probleem voelbaar werd, te snel werd doorgevoerd.

1.5. Strategie en planvaststelling.

1.5.1. Strategie.

Het nastreven van veranderingen voor een samenlevingsverband in een opbouwwerkproject wordt slechts effectief, wanneer geprobeerd wordt volgens een bepaald plan

die veranderingen te bereiken. De doelen van de verandering moeten worden vastgesteld, de veranderingsroute van de belangrijkste elementen van het samenlevingsverband moet worden opgesteld en via een schatting van de sterkte der te overwinnen hindernissen moet de inbreng en ontwikkeling van de eigen krachten plaats vinden. Dit totale beïnvloedingsplan wordt strategie genoemd in het opbouwwerk. Cox e.a. (10) gaan uitvoerig in op de verschillende manieren om invloed te ontwikkelen en uit te oefenen. Afhankelijk van de aard van het probleem stellen zij strategieën voor voor consensus-situaties.

consensus-situaties, waarin waarden van de omringende samenleving en probleem-betrokkenen m.b.t. de problematiek gelijk zijn;

overredings-situaties waarin er verschillen zijn in beoordeling van de problematiek door betrokken en omringende samenleving, doch er nog met overreding, argumenten uitwisseling kan worden gewerkt en onderhandeld;

aktie-situaties waarin de omringende samenleving (inkl. de partijen die voor de oplossing moeten zorgen) via acties eerst moeten worden gedwongen tot luisteren, praten en onderhandelen.

De strategie in een opbouwproject wordt uiteraard in hoge mate beïnvloed door de bereidheid van de partij, die t.z.t. een vèer zal moeten laten voor oplossingen, te luisteren en mee te werken. Het is echter niet juist om het hele veranderingsplan door die ontwikkeling van de andere partij te laten bepalen. Een verandering in het opbouwproject omvat meer: de probleembewustwording van initiatiefgroep en achterban, de bestudering van mogelijke oplossingen en het gekompliceerde proces van het invoeren van een verbetering in de gemeenschap zelf. De veranderingsaanpak, welke een strategie voorschrijft moet rekening houden met de aandacht die aan vier groepen moet worden besteed:

- a. probleembetrokkenen, te weten initiatiefgroep en achterban. Deze groepen zijn de basis, waarop het project zich verder gaat ontwikkelen.

Blok 2. Strategie en opbouwwerk.

STRATEGIE	PROBLEEM	PROBLEEMBETROKKENEN	O P L O S S I N G S B E T R O K K E N E N		
		initiatiefgroep + achterban	besluitvorming	deskundigheid	politieke standpuntvorming
1. ontwikkeling	achterstelling	<ul style="list-style-type: none"> - samenstelling initiatiefgroep - bewustwording - aktivering achterban - ontmaskeren eigen beeldvorming - richten op konkrete problemen. 	<ul style="list-style-type: none"> - via overleg, overreding naar vorming aktief kontinue aandachtspunten 	<ul style="list-style-type: none"> - teamvorming verschillende disciplines, beleidsspecialisten - plan voor aanpak meerdere problemen 	<ul style="list-style-type: none"> - fondsen - politieke steun
2. konfrontatie	achterblijving	<ul style="list-style-type: none"> - konfronteren met probleem + ontstaan - zelf veranderingsgroep laten worden - machtslijnen binnen gemeenschap evt. veranderen - eigen oplossingen vaststellen 	<ul style="list-style-type: none"> - konfronteren met probleem en eigen nalatigheid - bewerken via druk omringende achterban - via onderhandeling zelf beleidsvoorstellen gaan formuleren 	<ul style="list-style-type: none"> - specifieke oplossing - laten vaststellen voor plaatselijk probleem - stem geven aan onderontwikkeld beleidsapparaat 	<ul style="list-style-type: none"> - verkennen nieuwe oplossingen - nieuwe fondsen - politieke steun - zelf landelijk maatregelen vragen
3. aktie	bedreiging	<ul style="list-style-type: none"> - goed organiseren aktiegroep - achterban - steun 	<ul style="list-style-type: none"> - via druk naar wijziging beleidsstandpunt 	<ul style="list-style-type: none"> - vaststellen van nadelen van dreigende maatregelen - juridische mogelijkheden onderzoeken 	<ul style="list-style-type: none"> - via deze groep naar landelijke pers - zelf landelijk aktie gaan voeren

19
17
81

- b. oplossingsbetrokkenen in de sfeer van de besluitvorming, te weten overheid, werkgevers, stichtingen e.d. aan te duiden als de groep, die over de macht en middelen beschikt om de oplossing voor het probleem toe te staan, te ontwikkelen en door te voeren;
- c. Oplossingsbetrokkenen in de sfeer van de deskundigheid, te weten technici, onderzoekers, beleidsspecialisten e.d., die nodig zijn om de vertaling van eisen van probleem-betrokkenen in haalbare beleidsvoorstellen te verzorgen. In de meeste gevallen beschikken besluitvormers over de hulp van deze groepen. Zij bepalen ook, wanneer de hulp van deze groepen naar de probleem-betrokkenen toe gaat. Het blijkt zeer goed mogelijk te zijn voor het projekt zelf deskundige steun te ontwikkelen en zich gedurende de ontwikkeling van het projekt daarvan te verzekeren.

De weg, afgelegd door de opbouwwerker met groepen van probleem-betrokkenen voor de oplossing van het probleem, kan op 2 manieren gezien worden:

- het is een proces-weg met groepen mensen, die als partij in een spel optreden, waarbij ze in de ontmoeting met andere spelpartijen zichzelf organiseren, langzaam maar zeker hun weg vinden en aan het einde van het spel een zekere plaats op de spelkaart hebben veroverd;
 - het is een procesweg van groepen problemen, waarbij elke groep problemen een eigen karakter heeft (technisch, juridisch, beleidsmatig-politiek, financieel). De oplossing van die problemen verloopt niet synchroon, de koördinatie van oplossingen (wel noodzakelijk, want de interdependentie van de problemen is vrij groot) gaat gebrekkig en de storing vanuit de omgeving op dit denkproces is enorm. Voor de laatste weg zijn deskundigen nodig, die zich in het kader van het projekt en de besluitvormingsgroep willen inzetten.
- d. oplossingsbetrokkenen in de sfeer van de politieke standpuntvorming, te weten leden van politieke partijen, leden kamerfrakties (vaste kamerkommissies), hoge ambtenaren, e.d. Zeker in het kleine Nederland

is het heel goed mogelijk landelijk de politieke aandachtsclub te vinden, die voor het projekt politieke steun betekent. Nog afgezien van de steun, die het projekt tijdens de rit van een dergelijk kader kan ondervinden (politieke invloed op de starpolitieke meso-situatie, nieuwe beleidsinzichten, middelen uit landelijke fondsen) is dit kader van groot belang voor het vinden van een structurele oplossing, voor de oorzaken, die in de mikro-situatie het probleem tot gevolg hadden.

Daar een projekt zich beurtelings in fasen bevindt van overleg, actie en onderhandeling (afhankelijk van partij en fase van probleemontwikkeling), is het indelen van strategieën naar beïnvloedingsproces te beperkt. Wanneer we het probleem zelf als uitgangspunt nemen, vinden we meer richtlijnen voor de opstelling van het opbouwwerk. Met achterstelling, achterblijving en bedreiging is het mogelijk een drietal strategische aanpakken te onderscheiden: (zie blok 2: Strategie en opbouwwerk).

a. Ontwikkeling:

Voor samenlevingsverbanden met problemen, die vallen onder achterstelling moet de aanpak van de opbouwwerker het karakter hebben van ontwikkeling. De groepen in de samenleving zelf moeten nog gevormd worden, de bewustwording van het probleem op gang gebracht en er moeten standpunten over de gewenste oplossingen ontwikkeld worden. De bij de probleemoplossing betrokken groepen hebben een benadering nodig, die hierbij aansluit. Het is volstrekt onvoldoende als de groep besluitvormers niet verder komt dan passief de nodige ruimte vinden om aan de eisen tegemoet te komen. Juist omdat de gemeenschap in verloop van tal van jaren verwaarloosd is. De problemen in de gemeenschap zijn vele en staan in een onderling versterkende werking ten opzichte van elkaar. Diskontinu beleidsbeslissingen zijn derhalve bij voorbaat gedoemd te mislukken. De strategie moet er op gericht zijn de besluitvormers voor meerdere jaren over te halen de ontwikkeling van de gemeenschap tot een kontinu aandachtspunt te maken. Op het eerste gezicht lijkt er niet veel deskundig-

heid nodig te zijn voor achterstellingssituaties. De technische know-how voor de verbeteringen die in de gemeenschap moeten worden aangebracht, zal inderdaad niet van een niveau zijn, dat het in dat projekt opnieuw moet worden uitgedacht. Het aksent op de ontwikkeling van de deskundigengroep zal hier echter moeten liggen op het vinden van een multi-disciplinair team, dat de interdependentie van de problemen gaat onderzoeken en ontwikkelingsplannen gaat maken, waarbij de ontwikkeling van afzonderlijke vraagstukken als huisvesting en woonomgeving, huisvestingsbeleid, werkgelegenheidsontwikkeling en onderwijs op elkaar worden afgestemd. De benadering van de politieke, verder weggelegen rand wordt belangrijk voor de verkrijging van middelen en aandacht op de langere termijn.

b. Konfrontatie:

In situaties, waarin sprake is van achterblijving, moet de aanpak van de opbouwwerker gericht zijn op konfrontatie. De groepen in de gemeenschap zelf moeten gekonfronteerd worden met het probleem en de reden van ontstaan. Waarom konfrontatie? In de gemeenschappen, waarin dit soort problemen spelen, is in wezen het kader en de vaardigheid aanwezig, waardoor de achterblijving vermeden had kunnen worden. De stemmen in de gemeenschap, die de problematiek aan de orde hebben gesteld, zijn gesmoord. De dominante groeperingen in de gemeenschap hebben hun belangen in en buiten de gemeenschap veilig gesteld en zetten zich niet meer in voor de ontwikkeling van het samenlevingsverband. Ze zitten echter nog wel op een plaats in de gemeenschap, waarin ze als leiders nieuwe ontwikkelingen kunnen afhouden, goedkeuren of stimuleren. Het zou onverstandig zijn, als in de opbouwwerkaanpak de bijsturing van deze zaken zou ontbreken. Situaties, die nu zijn in te schatten als kenmerkend voor achterblijving kunnen vijf jaar later verschoven zijn (door wegtrekken, nieuwe problemen etc.) naar achterstelling. Dit groeiproces moet ook door de nabij gelegen besluitvormersgroep worden

doorgemaakt. Potentiëel hebben zij de macht en de kennis, waardoor al veel eerder de problematiek aangepakt had kunnen worden. Als beleidsgroep opereert men naar alle waarschijnlijkheid te star, met weinig visie en in dienst van de "gevestigde" belangengroepen. De konfrontaties uit het projekt kunnen een vruchtbare heroriëntering voor deze groep worden. Dat gaat niet in één keer en zonder hulp van andere groepen. Daar waar een beleidsgroep echter al een aantal jaren achter de feiten aanloopt, staat de nieuwe politieke achterban al een tijdje klaar om de stoelen in te nemen. Door de groep deskundigen voor de oplossing van het specifieke probleem van de situatie te laten uitdenken, wordt het falen van de bestaande beleidsgroep nog eens duidelijk aan het licht gesteld. De verkenning van het politieke kader is bij deze aanpak zeer belangrijk. Vaak gaat het om verbeteringsaangelegenheden (huisvesting, onderwijs, gezondheidszorg) die op veel meer plaatsen in Nederland spelen, waarvoor aparte fondsen gekreëerd worden en nieuwe wetten in de maak zijn.

c. aktie:

In de situaties, waar bedreiging speelt, heeft de opbouwwerker geen andere keus, dan met snelle acties de dreiging te voorkomen of met de bevolking maatregelen te nemen, waardoor het effect van de komende dreigende ontwikkeling wordt afgezwakt. De beperkte tijd, die de opbouwwerker ter beschikking heeft, maakt werken aan de ontwikkeling van de gemeenschap of voor de gemeenschap belangrijke groepen onmogelijk. Via effectieve acties moeten de partijen die voor de schadelijke nieuwe ontwikkelingen verantwoordelijk zijn onder druk worden gezet.

De initiatiefgroep moet goed georganiseerd zijn en via handtekeningen, hearings e.d. een achterban hebben opgebouwd, waar zij aan kunnen refereren. De groep besluitvormers moet ontmaskerd worden; waarom willen zij de nieuwe ontwikkelingen, hoe worden zij er beter van, welke sociale verantwoordelijkheden worden door de groep met voeten getreden wanneer de

ontwikkeling toch verder gaat. De deskundigen moeten in snel tempo aan het werk om het nadelige effect van de nieuwe ontwikkelingen te analyseren (geluidsoverlast, waterverontreiniging, verkeersonveiligheid, werkeloosheid e.d.). De juridische mogelijkheden om verandering tegen te houden, moeten snel verkend worden. De voortgang bij de tegenpartij moet in de gaten gehouden worden. Een verder weg gelegen politiek aandachtskader moet gevonden worden om vanuit andere punten invloed uit te oefenen. De laatste jaren is veel gepubliceerd over de techniek van het aktievoeren. Vaak aan de hand van verslagen van gevoerde akties. Door het te snel grijpen naar dit middel en het weinig degelijk hanteren ervan, is de kans op het ontstaan van een soort aktiemoeheid, zowel bij bevolkingsgroepen als bij besluitvormers erg groot. De beleidsmensen weten inmiddels vrij goed hoe ze er mee om moeten gaan. Bij de factoren, die de machtspositie van een partij bepalen, speelt de tijdsfaktor een belangrijke rol. Beleidsgroepen denken in jaren en een slecht georganiseerde aktiegroep ligt in een aantal maanden op apegapen. Uitstellen, rekken van termijnen waarin antwoord op vragen moet worden gegeven, aanspannen van juridische procedures en het sturen van de politieke aandacht op andere vraagstukken, zijn effectieve beleidstechnieken om de machtspositie te behouden. Van te voren valt niet te zeggen, hoe er geopereerd moet worden. De aard van de tegenpartij bepaalt de aanpak. Zijn ze bestand tegen politieke druk? Zijn ze zelf al met alternatieven bezig? Gaan ze tot de aanval over door een schisma in de achterban aan te brengen? Verwarren ze de issue door allerlei toekomstbeelden op te hangen, die niets meer met het probleem te maken hebben? Zijn er politieke krachtpatsers bezig, die alleen om gaan wanneer ze in de vorm van hun persoon aangevallen worden? Invoelen, een schatting maken van de te verwachten effecten en weer een nieuwe aktiviteit ondernemen. De probleemoplossers in de sfeer van de politieke stand-

puntvorming zijn bij deze aanpak broodnodig. Door de tijdsdruk, waaronder het aktie-systeem (initiatiefgroep, achterban en opbouwwerker) moet werken, is politieke steun van regionale en landelijke groepen hard nodig.

Publiciteit van kranten, radio en televisie moet nauwkeurig gepland worden. Het wijzigen van de beleidsbeslissing is een kwestie van snel toenemende druk, die vanuit allerlei fronten op de partij wordt uitgeoefend. Hoe eerder andere partijen dan het aktie-systeem daarmee beginnen, des te beter.

1.5.2. Planvaststelling.

Is de aanpak in globale zin door de opbouwwerker vastgesteld, dan kan het projektplan worden ingevuld. In het plan wordt het doel vertaald tot projekttaken voor de vijf groepen: de groep probleem-betrokkenen, de drie groepen betrokkenen bij de oplossing via besluitvorming, deskundigheid en politieke standpuntvorming, alsmede door de instelling (team van opbouwwerkers, bestuur en sponsors). De projekttaken bevatten de voornaamste werkzaamheden, die ten dienste van het projektdoel moeten worden verricht. Bij invulling van de projekttaken wordt een eerste schatting gemaakt van de tijd, die het zal kosten voordat de taak gereed zal zijn. De totale tijd voor het gehele projekt valt hier uit af te leiden.

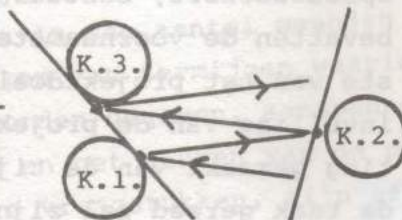
De opbouwwerker schrijft hierna zijn werkplan voor het eerste half jaar van het projekt. De instelling neemt een beslissing over het projekt en gaat voor de middelen zorgen, die voor de afwikkeling van taken nodig blijken te zijn. Elk half jaar werkt de opbouwwerker een nieuw werkplan uit. Door het optreden van onvoorziene nieuwe ontwikkelingen zal het nodig zijn, dat hij een evaluatie van de voorliggende periode aan het nieuwe werkplan vooraf zal laten gaan.

1.6. Voortgang van het Projekt.

Het verloop van een aktie voor wijkverbetering, zie blok 3

geeft een indruk hoe een projekt kan verlopen. Mooi gaat het praktisch nooit. Er zullen altijd onverwachte dingen gebeuren, waardoor niemand "het meer ziet zitten", of die het werk een enorme steun geven. Konflikten zijn niet te vermijden en moeten ook niet vermeden worden. Als de tijd rijp is voor een botsing, dan kan die maar beter plaats vinden. Waar het precies beginnen is, weet niemand meer, maar het wordt iedereen die aan het projekt meewerkt langzamerhand duidelijk, dat een partij uit de boot gaat vallen. De sfeer tijdens vergaderingen wordt slechter, afspraken worden niet nagekomen, onderhandelen met elkaar wordt rond-uit slopend, en langzaam maar zeker komt het punt dichterbij, waarop er of een openlijk konflikt komt, of de partij echt uit de boot gaat vallen en zich gaat terugtrekken. Konflikten werken verruimend op het gezichtsveld van alle partijen. Je zou kunnen zeggen, dat groepen zonder konflikten nauwelijk naar een verbreding van het aandachtsveld kunnen groeien (12.). De konflikten werken als een schok, waardoor de grenzen wijder worden, men meer inzicht krijgt in mogelijkheden van de ander en realistischer handelen is het gevolg.

Schoksgewijze groei
aandachtsveld door kon-
flikten via konflikt
(K.) 1, 2, 3.



Konflikten tussen initiatiefgroep en achterban zullen in de meeste gevallen leiden tot een andere samenstelling van de initiatiefgroep. De doelen zullen bijgestuurd worden en de achterban is door het in de grote vergadering uitgevochten konflikt sterker op het projekt betrokken geraakt.

De opbouwwerker zal in de meeste gevallen geen konflikt-partij zijn. Het is wel te verwachten, dat hij bij tijd en wijle de frustraties op zijn nek krijgt. Als hij een partij is geworden in een diepgaand meningsverschil over het projekt met de betrokkenen, kan hij maar beter naar huis gaan.

Konflikten met de partijen, betrokken bij de besluitvorming over de middelen, die ter beschikking komen voor de oplossing van het probleem, zijn onvermijdelijk. Alleen al het verschil in sfeer, waarin een wijkcomitee werkt en een beleids-

Blok 3.

AKTIE VOOR WIJKVERBETERING.

FASE	BUURTKOMITEE	ACHTERBAN	BELEID	AKTIVITEITEN
1. Aktivering	<ul style="list-style-type: none"> - op zoek naar representatieve status - op zoek naar informatie over buurt (hulp opbouwwerker en deskundigen) 	<ul style="list-style-type: none"> - informeren over buurt - buurtgevoel kweken via pers, feest etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - moet gaan mee werken - geeft informatie over eigen plannen 	<ul style="list-style-type: none"> - eerste akties in de buurt - sociale analyse en inventarisatie problemen
2. Opzet eisenpakket wijkverbetering	<ul style="list-style-type: none"> - representatief voor bewoners - koördineren van plannen - stimuleren eerste verbeteringen - suksesjes verkopen 	<ul style="list-style-type: none"> - gezamenlijke vergadering met buurtkomitee 	<ul style="list-style-type: none"> - onderhandeling met buurtkomitee over plannen - fondsverstrekking voor le akties 	<ul style="list-style-type: none"> - plannen voor woningverbetering - plannen voor woonomgeving - voorstellen verbetering onderwijs, gezondheidszorg - onderhandelen binnen de wijk gaat van start (huurders, huiseigenaren, middenstand - wijktegenstellingen)
3. Uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> - koördineren uitvoering - stimuleren eigen werkzaamheden (goedkope timmerwerken in de buurt - wijkfeest 	<ul style="list-style-type: none"> - ook zelf aan het werk - ouderparticipatie onderwijs 	<ul style="list-style-type: none"> - samenwerken van buurt met diensten van gemeente - beleidsgroep 	<ul style="list-style-type: none"> - plannen worden uitgevoerd - wensen van wijkbewoners zijn terug te vinden in de uitvoering

27 25 85

dienst, is goed voor huizenhoge irritaties bij beide partijen. Het beleid moet meegroeien, dus een konflikt, een verzoening en opnieuw proberen is aanzienlijk beter, dan het geïsoleerd raken van groepen. De beleidsgroep gaat dan tegenspelletjes bedenken. De dynamiek van de geplande stabiliteit komt op gang (Warren 13).

Wanneer de werker in konflikt komt met de instelling, komt de voortgang van het projekt in gevaar. Als de werker enigszins zorgvuldig gewerkt heeft, is de kans op konflikt klein. Immers, de instelling weet vanaf het begin, waar ze mee bezig is. Wanneer het onderweg toch gebeurt, dan is het goed de aard van de konflikten intern eerst eens goed te bestuderen. Waar liggen de irritaties? Wat voor vertekende beeldvorming ligt er bij beide partijen? Zit de werker eigen onvermogen af te reageren op de instelling? Hoe lang doet hij dat al? Is het instellingsbestuur wel bereid projektwerk te doen, maar bang voor de politieke implicaties? Is het bijpraten van de sponsors verwaarloosd?

Een konflikt brengt deze zaken aan het licht. De instelling en de werker kunnen er wel bij varen, als het eens goed wordt uitgepraat en er worden verbeteringen in het werk aangebracht. Veel van de konflikten tussen werkers en besturen concentreren zich op oneigenlijke zaken als visies, doelstellingen, persoonlijk gedrag e.d. Er is sprake van schijnkonflikten, die de lethargie van instelling en werkers moeten verbergen.

1.7. Projekt generalisatie.

Het belangrijkste effect van een opbouwprojekt (op de probleemoplossing na) moet de beïnvloeding zijn van de politieke standpuntvorming. De problematiek speelt in veel meer mikrosituaties, die niet allemaal van opbouwwerkprojekten kunnen worden voorzien. Het doorspelen van de aard van het probleem en de mogelijke oplossing naar de landelijke politieke kaders is van groot belang (zie blok 4, Van Projekt naar Systeemverandering). De meso-beleidslaag, die eerst werd overvallen door vragen uit de mikro-situatie waar ze geen antwoord op had, krijgt via de landelijke beleidsontwikkeling de nodige middelen om op eigen initiatief in meer mikro-situaties de problematiek aan te pakken.

Een geslaagd opbouwwerkprojekt zal bij de betrokken bevol-

2. Leermateriaal.

2.1.

kingsgroepen nieuwe initiatieven oproepen. De invulling van de aangebrachte verbetering wordt pasklaar gemaakt en op een de samenleving eigen manier verzierd. Verenigingen ontstaan, speciale kleine voorzieningen blijken nog nodig, men probeert zwakke groepen verder te helpen.

Voor de instelling is het effect al merkbaar voordat het projekt behoorlijk is afgelopen. Door de publiciteit rond het projekt zijn vele andere groepen in het werkgebied in beweging gekomen en verzochten de instelling hen te helpen. De instelling heeft het moeilijk zijn werkers te beschermen en niet overal tegelijk te laten optreden. Het probleem van de klusjesman is terug. Binnen de instelling is veel kennis vergaard over de technische kanten van de probleemoplossing. De meso-beleidslaag zoekt de instelling op om hiervan gebruik te maken en de instellingssteun te krijgen bij het bespelen van mikro-situaties. Vele instellingen krijgen na een aantal geslaagde projekten voor het eerst na jaren steun uit de meso-laag voor hun werk. Als dat inhoudt, dat men inderdaad gevoeliger wordt voor de problemen van de eerste lijn, is het klimaat om problemen in het werkgebied aan te pakken, aanzienlijk verbeterd.

Blok 4.

VAN PROJEKT NAAR SYSTEEMVERANDERING.

NIVEAU	SOCIALE BEWEGING	BELEIDSINNOVATIE	KONSOLIDATIE
Mikro (plaatselijke situaties)	<ul style="list-style-type: none"> - start opbouwwerk- projekt - konflikt met meso beleid 	<ul style="list-style-type: none"> - veranderingsvoor- stellen vanuit meso-niveau 	<ul style="list-style-type: none"> - aanbrengen ver- anderingen
Meso (beleid in de regio, stad)	<ul style="list-style-type: none"> - defensieve opstel- ling beleid - bundeling aktie- groepen 	<ul style="list-style-type: none"> - vertaling nieuwe beleidsuitgangs- punten 	<ul style="list-style-type: none"> - ontwikkeling diensten belast met uitvoering
Makro (landelijke overheid, politieke organen).	<ul style="list-style-type: none"> - landelijke akties - begin politieke standpuntvorming 	<ul style="list-style-type: none"> - wetgevende arbeid - financiële voorzie- ningen 	<ul style="list-style-type: none"> - instructies voor uitvoering wet, verkrij- ging gelden.

→ → = veranderingsweg.

Opmerkingen:

1. Het gestarte opbouwwerkproject in de mikro-situatie wil een probleem oplossen, waar het beleid in de meso-laag meestal onvoldoende middelen voor heeft. De laag, niet gewend aan het nemen van nieuwe initiatieven, stelt zich defensief op. Aangenomen mag worden, dat de problematiek in meer mikro-situaties voelbaar is. Vanuit verschillende akties vormt zich een patroon van standpuntvorming, landelijke aandachtsontwikkeling voor het probleem en politieke beïnvloeding, dat op een sociale beweging lijkt.
2. De politieke standpuntvorming komt op gang en de landelijke overheid start met wetgevende arbeid, welke het wegnemen van de problematiek beoogt. Het maatschappelijk systeem wordt geacht anders te gaan funktioneren. De aangenomen wet wordt voorzien van beleidsinstructies, welke het opereren van de wet op lager niveau regelen.
3. De meso-laag wordt gekonfronteerd met de nieuwe wet met instructies. De verkenning naar de mikro-situaties komt op gang. De meso-laag maakt van de wet gebruik haar diensten de middelen te verschaffen, die voor de uitvoering van de verbetering in de mikro-situatie nodig zijn.

NIVEAU	SOZIALE BEWEGING	BELEIDSDINNOVATIE	KONSOIDATIE
Mikro - ord. en lokale politiek (plaatselijke politiek)	Landelijke politiek	Landelijke politiek	Landelijke politiek
Meso - lokale politiek (landelijke politiek)	Landelijke politiek	Landelijke politiek	Landelijke politiek
Makro - lokale politiek (landelijke politiek)	Landelijke politiek	Landelijke politiek	Landelijke politiek

2. Leermateriaal.

2.1. Het maken van een sociale kaart

1. DE START VAN EEN PROJEKT: TOEVAL OF WELOVERWOGEN BESLUIT?

Het begin van een opbouwproject blijkt in de praktijk niet samen te vallen met het moment, waarop de opbouwwerker ten tonele verschijnt. In de meeste gevallen is er heel wat aan vooraf gegaan. Een onderzoekje van een provinciaal functionaris, een actie van bewoners waar een wethouder is ingedoken, een bestuur van een buurt- of clubhuis, dat zich al jarenlang bezighield met het probleem maar eigenlijk niet goed tot daden kon komen. De komst van de opbouwwerker is het resultaat van een geslaagde subsidie-aanvraag of gehonoreerd verzoek aan een opbouwinstelling om hulp. Ook al ontbreekt de voorbereiding vanuit de bevolking, de start van een project moet in alle gevallen zijn: een analyse van het samenlevingsverband, waarin zich de problemen voordoen. Na deze analyse stelt de opbouwwerker de voornaamste probleemvelden vast en bespreekt deze met de betrokkenen. Eerst daarna volgt de eerste werkstap: beschrijving van het project, opstellen van het projectplan en aanvaarding van het project in het beleid van de instelling, waar de opbouwwerker werkzaam is. De analyse van het samenlevingsverband, de vaststelling van de probleemvelden. Projectvaststelling houdt in, dat de opbouwwerker een sociale kaart gaat maken. Zonder een sociale kaart, die inzicht verschaft in de achtergronden van de verschillende probleemvelden, blijft een keuze voor een opbouwproject een slag in de lucht, toevallige factoren bepalen het besluit. Een weloverwogen keuze, waarbij de opbouwwerker en de instelling de projectkeus kunnen verantwoorden, houdt in de meeste gevallen in, dat de kans voor het onderweg stoppen met het project vanwege onoverkomelijke moeilijkheden, aanzienlijk kleiner is. Twee oorzaken zijn te noemen: door een zorgvuldige analyse wordt de vertekening weggenomen, die de probleemdefiniëring door een groep geëngageerde mensen nu eenmaal heeft en het zicht op de afwikkeling wordt realistischer wanneer men door een behoorlijke bestudering van de groei van het probleem als men bij de bestudering ervaart hoe complex, de ontwikkeling in de gemeenschap is geweest, die het probleem ging inhouden.

2. WERKWIJZE.

De sociale kaart komt tot stand via een globale inventarisatie van gegevens over de fysieke- en sociale ruimte, het kennismaken van het gevoel van waardering van de bevolking en het vaststellen van probleemkarakter en projekt.

De kaart omvat 4 stappen (zie schema):

2.1. Feitelijke gegevens over leefvelden van het samenlevingsverband.

De opbouwwerker verzamelt systematisch materiaal over fysieke ruimte, waarin het samenlevingsverband leeft (wegen, verkeer, bodemgesteldheid, verbindingen met aangrenzende kernen etc.), alsmede de sociale ruimte die is ontstaan (bestuurlijk, sociaal-ekonomisch, onderwijs en ontwikkeling etc.).

Rapporten, ambtenaren van gemeentehuis, inspekties e.d. moeten hem aan dit materiaal helpen. In de meeste gevallen is het onvoldoende gegevens te krijgen over de huidige stand van zaken op dat specifieke aspekt van de gemeenschap (b.v. bevolkingssamenstelling). Juist de stand van de afgelopen jaren en de te verwachten ontwikkeling maakt duidelijk waar de problemen liggen. Van groot belang blijft het, op elk terrein te weten te komen of er specifieke plannen zijn van beleidsinstanties, industrie, handel etc.

Schema Werkwijze Sociale kaart.



Over 7 aspecten van het samenlevingsverband verzamelt de opbouwwerker gegevens:

1. Geografische kenmerken.

- a. het landschap (vergelijk landschapsveranderingen over laatste 40 jaar);
- b. de bodemgesteldheid (delfstoffen?);
- c. de waterhuishouding (lozing industrieën, hoogte grondwaterstand);
- d. het milieubeheer;
- e. ligging (geografische barrières als rivieren, spoorlijnen, drukke wegen e.d.);
- f. verbindingen met de buitenwereld (wegen, openbaar vervoer, per gezin aanwezige vervoermiddelen, aanwezigheid verkeersplannen);
- g. grenzen (bestuurlijk);
- h. plannen voor de toekomst. In welk stadium zijn deze plannen?

2. Woonsituatie.

- a. eigen woonbezit;
- b. huurwoningen, huren;
- c. ouderdom en kwaliteit van de woningen;
- d. dichtheid van de bebouwing;
- e. situering woningen, buurten en wijken;
- f. speelgelegenheid e.d.;
- g. geregistreerde woningbehoefte;
- h. verhuisbereidheid (indikatie voor de gebondenheid aan de wijk, buurt of streek);
- i. bouw-, sanerings- of afbraakplannen. In welk stadium zijn deze plannen?

3. Voorzieningen en akkomodaties voor:

- a. gezondheidszorg (aanbod, gebruik, nieuwe voorzieningen);
- b. sociale zorg (gezinsverzorging, bejaardenhulp, maatschappelijk werk e.d., aard van samenwerking onderling);
- c. binnen- en buitensport (akkomodatie-aanbod en -gebruik);
- d. vergaderingen, uitvoeringen;
- e. het uitgaansleven;
- f. overige recreatie (koppelen aan gegevens over recreatiegewoonten);
- g. het winkelen (gegevens over het koopgedrag);
- h. plannen voor nieuwe voorzieningen. In welk stadium zijn deze plannen?

4. Bevolkingssamenstelling:

- a. leeftijdsopbouw (evenredig naar geslacht);
- b. geboorte- en sterftcijfer;
- c. herkomst (oorspronkelijke bevolking, nieuw ingekomenen, buitenlandse werknemers);
- d. migratiepatroon;
- e. migratiesaldo;
- f. totale bevolkingsgroei/daling;
- g. kerkelijke indeling;
- h. politieke verhoudingen, verkiezingsuitslagen;
- i. prognoses inzake de toekomstige bevolkingssamenstelling.

5. Sociaal-ekonomische gegevens over:

- a. beroepenstructuur;
- b. plaats van werken (woon-, werk- en zwerfforensen);
- c. vraag naar arbeidskrachten/werkeloosheidscijfers;
- d. inkomensverdeling;
- e. vermogensverdeling (analyse herkomst bovenlaag);
- f. aanvullende informatie over bijvoorbeeld de agrarische situatie, het toerisme e.d.;
- g. verwachtingen ten aanzien van de toekomstige ontwikkeling.
In welk stadium zijn eerstvolgende plannen?

6. Vorming en ontwikkeling.

- a. kindercrèches, peuterspeelzalen;
- b. kleuter- en basisscholen (geografische ligging, levensbeschouwelijke kleur, leerlingenaantal, deelname vervolgonderwijs, gebruikte methoden, kwaliteit materialen, gymzalen e.d.);
- c. scholen voor vervolgonderwijs (ook in andere plaatsen);
- d. instituten voor vormingswerk werkende jongeren (aantal gebruikers, partiële leerplichtigen, aanbod van programma's);
- e. muziekscholen, creativiteitsontwikkeling, club- en buurthuizen;
- f. onderwijsniveau bevolking;
- g. onderwijsresultaten (toets- of examenresultaten enz.);
- h. verloop onderwijskrachten;
- i. toekomstplannen. In welk stadium zijn deze plannen?

7. Interaktiepatronen (waarbij het noodzakelijk is ook de ontstaansgeschiedenis daarvan te weten)

- a. verenigingsleven, voorzover van toepassing: sociaal cultureel werk; . activiteiten
- b. kerkelijk leven;
- c. vakorganisaties e.d.; . participatiegraad
- d. economische sleutelfiguren, . taken
belangengroepen; . verantwoordelijkheden
- e. politieke organisaties;
- f. bestuurskolleges van gemeenten, eventueel via namenrooster
gewesten, waterschappen, pro- en kommunikatielijnen:
vincies; . informatieknooppunten
- g. adviesraden, -kolleges e.d. . machtsposities
- h. informele (lokale) leiders;
- i. (indien "objektieve" onderzoekgegevens beschikbaar zijn)
gangbare normen, waarden, gedragspatronen.

2.2. Subjektieve beleving bevolkingsgroepen.

De verzameling van feitelijke gegevens is in de meeste gevallen niet tot het einde uit te voeren. Er bestaat b.v. in de meeste werkgebieden geen goed overzicht over het forensenverkeer. Om de aard van het openbaar vervoer te kunnen beoordelen, is een inzicht in het aantal potentiële gebruikers noodzaak. Feitelijk lukt het de opbouwwerker niet met eigen middelen deze zaak helder te krijgen. Gesprekken met groepen mensen uit het gebied kunnen hem echter wel informatie geven op zo'n punt.

De belangrijkste extra-informatie, die de opbouwwerker in het contact met bevolkingsgroepen kan verkrijgen, is de beleving van het bestaande in het leven van alle dag. Is men zich bewust van een eventueel probleem? Ergert men zich blauw, of is men overdreven agressief? Pas in het gesprek wordt duidelijk welke het probleemkarakter is. Via vragen komt de opbouwwerker achter de ontstaanswijze van het probleem.

De belangrijkste maatstaf voor het probleemkarakter schuilt waarschijnlijk in het bezien van de konsekwenties van het onopgelost blijven van het probleem voor het samenlevingsverband zelf op kortere of langere termijn. In welk opzicht wordt schade berokkend aan de andere leefaspecten van de gemeenschap? Welke ontwikkelingen worden afgeremd of verhinderd, waardoor de achterstand alleen maar groter wordt.

2.3. Vaststelling probleemvelden naar ontstaanswijze en veranderbaarheid.

Zijn de probleemvelden geïnteriseerd, dan is het nodig ze nog eens nader te bezien, voordat besloten wordt om met opbouwwerk te beginnen. Wijze van ontstaan en veranderbaarheid moeten onder de loupe genomen worden, om een besluit over al of geen opbouwwerk te nemen (zie "Strategie en opbouwwerk" par.)

a. Het tekort van het samenlevingsverband.

Ingedeeld naar ontstaanswijze.

1. achterblijving. Blijft in het samenlevingsverband een bepaald woon- en leefaspekt beneden peil, dat normaal in Nederland wordt bereikt? Een antwoord geven op deze vraag betekent, dat een zorgvuldige analyse moet eindigen in een vergelijking met wat voor dat aspekt gangbaar is in de omgeving, c.q. elders in Nederland. Er zijn tal van voorbeelden te geven, waarbij bij een analyse in deze zin andere zaken binnen de gezichtskring van het opbouwwerk zouden komen, dan vaak tot nu toe het geval is. Als voorbeeld: een analyse van de beschikbare onderwijsvoorzieningen levert op het oog een redelijk beeld op, gegeven het aantal beschikbare leerlingen is het aanbod van scholen juist. Een analyse van het niveau van de scholen v.w.b. gebruikte leermiddelen, ouderparticipatie, plaats van de school in de verdere samenleving, opleidingsroute van de leerlingen enz. kan een totaal ander beeld opleveren. Een voorziening kan nominaal wel aanwezig zijn, maar kwalitatief niet tot ontwikkeling zijn gekomen.

2. achterstelling. Is er sprake van een samenlevingsverband of bepaalde delen daarvan, die, ook al is er sprake van een redelijk aanbodspeil van voorzieningen voor het woon- en leefmilieu niet in staat blijkt te zijn daarvan gebruik te maken. Vaak is het bij deze gemeenschappen en groepen een geval van achterstelling vanuit een herkenbare zaak, b.v. ethnische minderheid, geografisch isolement, sociaal onaantrekkelijke leeftijdskategorie, economisch onaantrekkelijke beroepsgroep. De moeilijkheid bij deze bevolkingsgroepen is is, dat de achterstelling zichtbaar wordt binnen de

groep door het langzaam maar zeker zich gaan gedragen vanuit de houding waarin men de achterstelling niet meer als zodanig beleeft, maar zich erbij aanpast.

De z.g. O.B.S.-projecten (Opbouwwerk Bijzondere Situaties) worden meestal opgericht voor dit type probleem. Een kenmerk van dit soort problemen is het achterblijven qua voorzieningenpeil op meerdere woon- en leefaspecten, zodat de achterstand en het probleemkarakter van de betr. samenleving alleen maar groter wordt. Het ontbreken van een gemeenschapsstructuur, die vanuit een continue aandachtshouding zorgt voor een ontwikkeling van de gemeenschap, is tevens meestal één van de kenmerken.

3. bedreiging. Ten gevolge van een snelle, dominante ontwikkeling van bovenaf, komt het samenlevingsverband of een leefaspect daarvan plotseling in de knel. Het wegvallen van de voornaamste plaatselijke werkgelegenheid door sluiting van een fabriek, de aanleg van een rijksweg, waardoor een dorp in twee delen wordt opgesplitst, sanering via afbraak, waardoor een wijk geheel of gedeeltelijk wordt vernietigd.
- Het zijn allemaal voorbeelden van bedreiging, die geanalyseerd moeten worden door de opbouwwerker, op aard van de dominante ontwikkeling, mogelijke tegenacties, reacties van de betrokken bevolkingsgroepen etc.

De analyse van de problemen betekent, dat tegelijkertijd meestal zoveel informatie binnenkomt, dat mocht besloten worden tot opbouwwerk de doelomschrijving van het project vrij gemakkelijk wordt en in concrete bewoordingen kan geschieden.

- b. veranderbaarheid. De analyse van de sociale situatie moet tevens aandacht schenken aan de vragen, die vanuit de professie gesteld moeten worden, zodat een antwoord kan worden gegeven op de vraag of men als opbouwwerker van start moet gaan. Is er een herkenbare groepering in het betr. samenlevingsverband, die probleembewust is? Is die bereid om hulp te ontvangen? Wordt het probleem veroorzaakt door een dominante ontwikkeling, die wordt beheerst door een machtsgroepering die ook in de samenleving zelf een sterke positie inneemt? Zijn er gebeurte-

nissen in de gemeenschap geweest met een sterk trauma-
karakter, waardoor de inzet om sociale problemen op te
lossen voorlopig ontbreekt?

Een antwoord op deze vragen maakt een oordeel mogelijk
over de toe te passen strategie, invalshoeken waarvan
gebruik gemaakt kan worden, de middelen waarover de op-
bouwwerker moet beschikken voor het werk.

2.4. Projektkeus.

Zijn de specifieke problemen gevonden en is de aard van het
te volgen opbouwwerk verkend, dan kan de projekt-^{keus} plaats-
vinden. In twee fasen moeten deze worden afgewikkeld:

- a. in een gesprek met de groep probleembetrokkenen. Zij droe-
gen de informatie aan en werden geïnformeerd. Zij zullen
straks de oplossing samen moeten gaan zoeken;
- b. in het beleidsontwikkelingsproces van de instelling om
de benodigde middelen en steun voor het werk te vinden.

2.2. Kunst - en handgrepen voor aktiewerk

Inleiding.

Aktie voeren komt op erg veel verschillende manieren voor. De politieke wereld zit er vol mee, in grote organisaties wordt de ene coup na de andere voorbereid en gepleegd, de steden hebben geëngageerde groepen tegen het afbraakproces; ons land kent gelukkig een aantal groepen die aan het werk zijn voor landen uit de derde wereld en aparte sectoren kennen zo hun aktiegroepen voor de verbetering van de werkkondities als geestelijke gezondheidszorg, jonge balie.

Als je naar dat aktiewerk kijkt vanuit een "technische" hoek, zo van hoe doen ze dat nou, hebben ze hier wel aan gedacht, waarom vergaten ze dit of dat moment, dan doe je het werk naar mijn gevoel onrecht. Aktiewerk kan n.l. alleen maar lukken met een sterke emotionele betrokkenheid van de groepen. Die betrokkenheid is al aanwezig bij het begin, een verontwaardiging over de slechte situatie waartegen men zich verzet of wat algemener: een verontwaardiging tegen het onrecht dat we in Nederland of in deze wereld laten bestaan zodat bepaalde groepen mensen kunnen genieten van bepaalde privileges. Zonder die betrokkenheid zou er niet veel aktie gevoerd worden, want tijdens de aktie is het niet altijd even leuk: de suksessen blijven uit, er is nooit geld, de deelname van de achterban is onberekenbaar, de vijand is vaak onzichtbaar en deze en andere frustraties maken het leven in de kleine aktiegroep niet altijd even gemakkelijk. Het op de proef stellen van de relaties in deze groep stellen de vastberadenheid van elke persoon om door de te gaan, aan de orde.

Een aantal opmerkingen maken over de gang van zaken bij het aktiewerk kan dus niet anders dan erg betrekkelijk zijn. Het zijn schuchtere pogingen tot verduidelijking, anders niets. Als ze niet verduidelijken, dan zijn ze niet goed.

Nogmaals: deze opmerkingen zijn sterk technisch van aard. Je gaat er vanuit, dat aktiewerk een kwestie is van een doel bereiken, waarbij de middelen worden gegroepeerd in een zeker tijdsbestek. Het aspekt maatschappijvisie/betrokkenheid krijgt hier niet veel aandacht.

A. Op zoek naar het aktie-doel.

Laten we aannemen, dat de start ligt bij een aantal personen, die zeggen: "Nou is het genoeg, we nemen het niet langer, we gaan iets doen". Als dat de verpesting is van het milieu door stank, rook, verkeer en slecht water, dan heb je wel een algemeen doel, maar nog geen aktie-doel, dat zo konkreet is dat je ernaar kunt gaan streven het te bereiken. De groep moet eerst een inventarisatie van feiten plegen, daarna een analyse van die feiten en dan heeft men een probleemstelling of aktie-doel.

Een inventarisatie van feiten houdt in, dat zo exact mogelijk feiten worden verzameld over de konkrete aantasting van het milieu. Wat betekent de rook-ontwikkeling, hoe gevaarlijk is die voor ouderen en kinderen, door wie wordt hij veroorzaakt, hoeveel fabrieken gaan er nog bijkomen, zodat ook de verpesting-prognose kan worden gemaakt. Als je dit inzicht wil krijgen, dan zit je vaak al in een sterk afhankelijke positie van deskundigen. Mensen, die over het algemeen hun kennis ter beschikking stellen van de tegenpartij. Dat verandert tegenwoordig snel. Rotterdam heeft laten zien, dat de deskundigen van de bedrijven direkt/indirekt meegewerkt hebben met de groepen, zodat deze de goede feiten kregen. Kun je geen deskundigen op vrijwilligersbasis krijgen, ~~probeer dan globaal aan te geven, wat verder door deskundigen op vrijwilligersbasis krijgen~~, probeer dan globaal aan te geven, wat verder door deskundigen zou moeten worden onderzocht. Neem het op in de aktie en probeer landelijke organisaties als T.N.O., Universiteiten e.d. te interesseren dat voor jou te doen.

Dat is de objektieve verzameling van feiten. Er bestaat ook een subjektieve, n.l. hoe beleven de bewoners de problemen. In de inventarisatie-fase zijn gesprekken met bewoners van groot belang om een indruk te krijgen, hoe zij er tegenover staan. Dit wordt een eerste schatting van de steun, die je kunt krijgen van een achterban.

De analyse van je feitenmateriaal moet erop gericht zijn, dat je een aktie-doel kunt vaststellen, waaraan je inderdaad kunt gaan werken en waarbij de achterban redelijkerwijs kan worden ingeschakeld. Als ik uit een hoeveelheid feiten konkludeer,

dat de maatschappij rot is en dat ik een nieuwe maatschappij-structuur wil hebben, dan trek ik wellicht een juiste konklusie, maar heb ik geen aktie-doel, waarmee ik konkreet iets kan gaan doen. Van belang is aktie-doelen te gaan stellen, waarop je je konkreet kunt gaan richten en waarvan enigszins geldt:

- dat ze aansluiten bij de beleving van de achterban;
Als de achterban zich verzet tegen de rookontwikkeling dan verzet ze zich niet tegen de fabriek. Niet zozeer de fabrieksluiting is gewenst, maar wel het ophouden van de stank.
- dat tegen het aktie-doel een duidelijke tegenpartij gaat ontstaan;
Eén bepaalde ondernemer of overheid is beter dan een onzichtbare, algemene vijand.

B. Het informeren.

Als de aktiegroep genoeg weet, dan moet ze overgaan tot informeren van achterban, buitenwacht en tegenstander. De informatie moet bevatten de feiten zo objektief mogelijk gepresenteerd, de oorzaken van het ontstane probleem en de oplossing, d.w.z. aangegeven moet worden wie de schuldige is en hoe er gewerkt moet worden door de schuldige(n) om uit de ontstane troep te komen. Je informatie moet dus "hard" zijn, in de diskussies die volgen, moet je aan feiten kunnen vasthouden, waartegen men niets kan inbrengen. Naarmate je informatie harder is, kan men niet zeggen, "och, het valt wel mee". "Ik merk er nooit wat van" enz.

De manier waarop je informatie verspreid wordt, is erg afhankelijk van de aard van je probleem. Als dat probleem sterk aansluit bij de beleving van de mensen, die in de streek wonen, b.v. milieuverontreiniging, dan kan een korte voorlichtingskampagne voldoende zijn om te mobiliseren. Als het probleem niet zo erg algemeen beleefd wordt, b.v. abortus, dan moet je meer tijd uittrekken voor de campagne en meer schakels inlassen (b.v. landelijke pers, televisie, kleine akties voor publiciteit organiseren enz.). De voorlichtingsfase is erg belangrijk voor de steun, die je later kunt verwachten voor je aktie. Affiches, tentoonstellingen met foto's, huis-aan-huis folders, kindertekeningen, exkursies zijn allemaal mogelijkheden om het feitenmateriaal bij de bewoners bewust te maken.

Het informeren van de tegenstander heeft een ander karakter. Je feiten moeten in een rapport, waarin namen van deskundigen staan. Met dit rapport wordt een perskonferentie gegeven, waarbij duidelijk wordt, dat je ook de bewoners aan het mobiliseren bent, d.w.z. je feiten gekoppeld zijn aan actie. Verder moet dat rapport bij je tegenstander, b.v. de overheid terechtkomen. Dat hoeft niet rechtstreeks, dat kan via partijfrakties, adviesbureau's etc. gaan. Rechtstreeks kontakt opnemen met je tegenstander betekent n.l. een eerste konfrontatie van jouw wensen t.o.v. hun verlangen niets te doen. Een dergelijke konfrontatie kan je pas gaan ondernemen als de eigen achterban sterk genoeg georganiseerd is, dus meestal aan het eind van een voorlichtingskampagne. Dan is het goed mogelijk een hearing te organiseren, waarbij de reakties op je voorlichting terugkomen en de bereidheid kan worden nagegaan om verdere actie te steunen. Vanuit zo'n hearing kan een eerste stap voor de konfrontatie worden voorbereid. Als de reakties positief zijn, kan vanuit de bevolking een handtekeningen-actie samen met petitie, demonstratieve optocht worden georganiseerd. Vallen de reakties tegen, dan moet de voorlichting worden voortgezet. (Om weer een beetje enthousiast te worden is het wel goed om dan een schijnkonflikt te organiseren, met humor. B.v. actie-groep milieu maakt een stinkmiddag op een plaats in de stad, waar dat niet hoort. Krijgen publiciteit en stellen konflikt in vooruitzicht.)

C. Aktie: De konfrontatie-kringloop.

Als je een actie-doel hebt gesteld, dan gaat het erom gelijk te krijgen, jouw wil wens je op te leggen aan een ander. Dat is een kwestie van invloed of macht. Als actie-groep heb je zonder meer geen macht. Je kunt macht krijgen, doordat je kan laten zien, dat je een talrijke achterban hebt. Wanneer je aan die achterban dan b.v. kan duidelijk maken, dat bepaalde partijen, waarin men vertrouwen had, hen op dit aktiepunt teleurstellen, dan zal dit kunnen betekenen dat die partijen je actie-standpunt gaan overnemen. Dat lukt niet altijd, partijen hebben tegenwoordig minder angst om de achterban teleur te stellen op een actie-punt omdat ze weten, dat ze hen toch niet kwijtraken als stamvee. Een ander punt waarop

de aktie-groep macht kan gaan verzamelen, is het laten zien van het gebrek aan deskundigheid en beleidsbekwaamheid bij de overheid. Overheden worden geacht wél bekwaam te zijn. Ze vinden het naar als ze voor onbekwaam worden versleten, dat geldt niet voor iedereen. Als een aktie-groep hen onbekwaam vindt, dan stoort hen dat niet. Als de kollega-overheden op regionaal of landelijk niveau hen onbekwaam achten, dan wordt het erger. Een aktie-groep die geen gehoor vindt bij zijn direkte overheid, doet er dus goed aan met zijn aktie-rapport meningen te krijgen van deze instanties, waarvan verwacht mag worden, dat de betr. tegenstander dat niet leuk vindt, gezichtsverlies gaat krijgen.

Dit hele spel van vergroting van je invloed, wanneer je aktie-doel duidelijk is, is een kwestie van konfronteren, terugkerend steeds op een andere manier. Van handtekeningen-aktie naar direkt gesprek van buurt met wethouder, vraag in de gemeenteraad, onrust op landelijk niveau, vragen in de Kamer, de inspecteurs van een departement opzoeken, die er eigenlijk voor verantwoordelijk zijn, de controleurs van gemeentebelid opzoeken, de financiers van het gemeentebelid opzoeken en personen, die dwars liggen zwart maken, totdat ze gevoelig worden.

In de konfrontatie-periode is er naast het uitoefenen van invloed op je tegenstander, zodat hij je gelijk wil gaan geven, nog van groot belang:

- het oppikken van de informatie, die daardoor loskomt; vaak komt pas in de konfrontatie boven tafel waarom een bepaalde situatie is ontstaan. De medewerkers van gemeenten/ondernemingen gaan anonieme tips doorgeven aan de aktiegroep over het verleden en de toekomst. Die informatie moet naar je achterban en naar het netwerk om je tegenstander.
- het helder houden van je aktie-doel; iedereen moet steeds duidelijk weten wat de aktie-groep wil. Dat moet niet te snel veranderen, tenzij er zoveel nieuwe informatie op tafel komt, dat het niet meer reëel zou zijn. Dat stabiel blijven in je wensen, heeft te maken met de tijd, die je tegenstander nodig heeft om van beleid A naar beleid B (in jouw richting) te komen. Dat kost tijd (rapporten, kommissies enz.) en die hebben ze nodig.

D. Onderhandelen en afsluiten.

Vaak kom je als aktie-groep zelf niet meer toe aan deze fase. Je aktie-standpunt wordt overgenomen door andere instanties

(b.v. partijfrakties), die onderhandelen en bereiken een beslissing van de tegenstander. In dat geval moet je zorgen, dat er vertegenwoordigers van de groep invloed hebben op die onderhandelaars in een vrij direkte relatie, waarin van dag tot dag kommentaar kan worden gegeven op de onderhandelingen. Was het in de konfrontatie-periode van groot belang om de verschillen tussen jou, als aktie-groep en de tegenstander en verwanten te benadrukken, bij de onderhandelingen wordt het op een zeker moment van belang te laten zien dat de zaak waarvoor je knokt een gemeenschappelijke is. De reden daarvan is, dat je in deze fase er meer uitsleept, als je bij wijze van spreken ook nog een stukje eer voor de oplossing aan je tegenstander gunt. Je haalt er dan niet alleen een gunstiger beslissing voor de zaak uit, maar ook een grotere interesse bij je tegenstander om tijdens de uitvoering van het besluit zorgvuldig en gedegen te werk gaan. (Als je knokte om een woning/buurtverbetering in plaats van een sanering-afbraak, dan moet je de wethouder enthousiast maken, zodat zijn wijk tot voorbeeld voor andere steden kan worden. Waarom? Dan krijg je ook nog zijn medewerking voor een subsidie woningverbetering op een manier, die jou als aktie-groep nooit zou lukken, omdat je gewoon de wegen niet kent.)

Bij onderhandelen/afsluiten is het probleem, het erbij houden van je achterban. Tijdens de voorlichting en konfrontatie gebeurden er nog spannende dingen, een emotionele hearing, een foute uitspraak van een hoogwaardigheidsbekleder, publiciteit was gemakkelijk te krijgen. In deze fase wordt dat moeilijker. De mensen vergeten het, raken terug te vallen in de "apathie" en gaan ambivalent denken over de aktie-groep. Houdt de informatielijn via een soort nieuwsbrieven, artikelen in wijkkranten enz. op peil en maak gebruik van buurt- stadsactiviteiten om je aktie onder de aandacht te houden. Bij het afspringen van onderhandelingen moet je n.l. terug naar de achterban, hetgeen steeds moeilijker wordt als ze eerst gemobiliseerd waren. Mensen gaan niet meer de deur uit, als ze het gevoel hebben voor een zaak te knokken die toch nooit resultaat zal hebben. AFFISJEER JE EERSTE SUKSESJES. Maak ruim gebruik van kleine suksesjes. Een eerste speelterrein, een tentoonstelling voor een buurtverbetering zoals die is toegezegd. Een eerste hinderwetvergunning die werd geweigerd. Werk met de kinderen

om het probleem onder de aandacht te houden. (Kinderen zien een speelse activiteit, thuis praten ze erover en de ouders krijgen het probleem weer in huis.)

Als er garantie is, dat het aktie-doel is bereikt en de uitvoering van de beleidsmaatregel neemt een aanvang, stop dan. Ga evalueren als actie-groep, neem iets nieuws ter hand, maar gun jezelf een soort rustpunt.

E. De drager van de actie: het wel en wee van een actie-groep.

De reden waarom mensen meedoen met actie, lijkt erg vanzelfsprekend: de verontwaardiging, protest tegen een foute situatie. Alhoewel dat de noemer is, die de mensen in een actie-groep bindt, blijkt het in de ontwikkeling van een groep tijdens de actie anders te liggen. Motieven, die in het begin niet zo duidelijk waren, krijgen dan bijna uitsluitend de overhand. Niet alleen in het gedrag van zo'n persoon, maar vooral voor de anderen die naar hem kijken. Piet wordt beleefd als iemand die het liefst leidertje wil spelen; Jan als de knutselaar met de stencil/offsetmachine; Karel wil steeds de deskundige spelen; Marjan zoekt steeds naar de verborgen machten in de maatschappijstructuur; Sophie raakt verstrikt in haar belangstelling voor de mensen in de groep; Willem wil het liefst met de groep een kommune maken, de actie-groep geeft zelf het voorbeeld van een experiment in ander leefgedrag.

De fasen waar de groep doorheen gaat, zijn wisselend, onvoorspelbaar ook, omdat de buitenwereld van grote invloed is op het ontwikkelingsproces. Wat kan er gebeuren:

- groep wordt groep;

Een aantal personen bij elkaar met een gemeenschappelijk doel, is nog geen solidaire groep. Gezamenlijke aktiviteiten binden meer, dan gezamenlijke diskussies. Als de groep naar buiten is gekomen met een informatiestencil, rapport, hearing, de krant, dan wordt de groep een groep. Je zou kunnen zeggen, dat "gezamenlijke" gaat ze binden. Je ziet dat aan kleine symbolen, kleding, versiering van de aktieruimte met affiches, foto's van toen enz.

- de groep gaat een rand krijgen;

Als de aktie gekompliceerder wordt, is er behoefte aan mensen, die ten behoeve van een deel-aktiviteit even inspringen. Of er komen mensen bij de aktie-groep in een later stadium, die een tijdje meedoen, maar toch uiteindelijk weer uit de boot vallen. (Of niet, maar het dan moeilijk krijgen zich thuis te voelen in de groep omdat ze de start misten). De personen in de rand van de groep hebben meestal zelf minder last van die positie, dan de kern. In de kern zijn gevoelens van onbehagen over die rand, die men erbij wil houden/of/afstoten. Onderling in de kern zijn er ruzies over, die-endie heeft geen goede instelling, het werk van de randfiguren wordt niet meer controleerbaar en bepaalde kernleden wordt verweten dat ze hun wil aan de kern opleggen via het manipuleren van de randleden. De frustratie kan vrij hoog oplopen in zo'n fase. Lakoniek blijven wordt erg moeilijk. Een soort leider/voorzitter, die de gemeenschappelijke noemer blijft onderstrepen, brengt de groep over zo'n moeilijke fase heen.

- de kern gaat splijten; er komt een nieuwe voorhoede;

Juist als de aanpak van de aktie wat gaat verschuiven, bestaat er kans op het binnenkomen van nieuwe personen, die gedurende een bepaalde periode van de aktie sterk het middelpunt van de aktiviteiten zijn. De personen die erg actief waren bij het mobiliseren van de bevolking, zijn vaak niet dezelfde bij het grondig bestuderen van overheidsrapporten, het kontakten leggen met deskundigen en het informeren van raadsfrakties. De eerste zullen in zo'n fase van de aktie teleurgesteld wat naar de achtergrond verschuiven, zeggen dat het allemaal te technisch en dom wordt aangepakt, willen afhaken. De stijlen waarop bepaalde mensen in een aktie-groep willen werken verschilt n.l. nog al. Het variëert van koel, nuchter, zakelijk tot persoonlijk, sterk betrokken, improviserend. Beide stijlen zijn nodig om tot een goed einde te komen. Een groep die splijt, heeft hoogstens het probleem tijdelijk opgelost, het dilemma blijft.

- groep gaat duidelijker een bepaalde stijl en discipline krijgen;

In de loop van de tijd gaat een groep zich zo uitkristalliseren, dat het voor de deelnemers duidelijk wordt wat er in zo'n groep wel en niet kan worden verwacht. De vergaderingen zijn op bepaalde avonden, de rapportering vindt op een be-

1. Wym in de tansen van de groei

paalde manier plaats, het voorzitterschap is geregeld via een bepaalde procedure of berust bij een bepaalde persoon, voor bepaalde taken weet men, dat men wel bij die en niet bij die hoeft te vragen. Als de stemming niet zo best is, dan weet de groep hoe ze eruit moet komen. Gewoon verder gaan en wachten tot het beter wordt, of een informele avond organiseren.

Waarschijnlijk wordt het voor iedereen gemakkelijker te blijven participeren in een actie-groep, als er dit soort (al of niet uitgesproken) afspraken zijn ontstaan. De mensen zijn er aan gewend geraakt. Mikken op dat wenningsproces, is belangrijk voor aktievoerders. Wissel niet te gauw van afspraak, ondersteun bepaalde symbolen (opening van vergaderingen, versiering ruimtes, hoe heb je aandacht voor personen), benadruk het groep-zijn door te vertellen dat je door de buitenwacht als groep wordt gezien en maak geen punt van leiderschap (noch door het op te eisen, noch door het te weigeren als de groep graag ziet, dat je het voor hun even doet).

De beschrijving werd geschreven door...

De naam van de bevolking en de leeftijd	De naam van de bevolking en de leeftijd	De naam van de bevolking en de leeftijd
1.1. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.1. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.1. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.2. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.2. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.2. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.3. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.3. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.3. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.4. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.4. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.4. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.5. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.5. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.5. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.6. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.6. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.6. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.7. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.7. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.7. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.8. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.8. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.8. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.9. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.9. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.9. De naam van de bevolking en de leeftijd
1.10. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.10. De naam van de bevolking en de leeftijd	1.10. De naam van de bevolking en de leeftijd