



Artikel

De bezieling voorbij

Afscheid van het vormingswerk-nieuwe-stijl

Hilde Beckers
Staf Van Pelt
Jeanneke van de Ven

Een aantal ex-vormingswerkers van Vormingplus Oost-Brabant uiten hun bezorgdheid over de nieuwe structuren en werkwijzen, zoals die sinds het decreet sociaal-cultureelvolwassenenwerk van april 2003 in de vormingssector hun intrede deden. De bedenkingen hebben in concreto betrekking op de situatie van Vormingplus Oost-Brabant. Elk centrum kan immers autonoom de eigen politiek en werkwijze bepalen. Toch menen zij dat sommige gedachtelijnen relevant zijn voor de algemene situatie in de sector.

26

De fragmentarisering van de structuur van het vormingswerk

Een van de meest opvallende veranderingen in het vormingswerk-nieuwe-formule in Vormingplus, is wat wij ervaren als een fragmentarisering. Vroeger was een educatieve medewerker betrokken bij het hele proces van een cursus: bij het vormingsbeleid en de maatschappelijke betrokkenheid van het centrum als geheel, bij het voorstellen van het onderwerp, bij het uitwerken van inhoud en methodieken, bij het nadenken over doelgroepen en promotie, bij het geven van de cursus en het directe contact met de cursisten, bij de procesmatige groepsbegeleiding, bij het zoeken naar deskundige sprekers, bij de evaluatie en bijsturing. Maar nu is het hele gebeuren in mootjes gehakt, op een heuse lopende band geplaatst in een grote

cursusfabriek. Iedereen voert zijn eigen kleine handeling uit en de eigenlijke vorming is volledig uit het zicht verdwenen. Maar niet alleen dit proces is in los van elkaar staande delen opgedeeld, ook het hele veld van mensen die er een rol in spelen is gefragmentariseerd. De raad van bestuur en het team hebben geen contact met elkaar, de coördinatie en de werknemers hebben geen contact meer met de cursisten, de coördinatie en het team hebben ook nauwelijks contact met de freelancers. De coördinatie vormt front met het bestuur dat als een intern hecht maar verder loshangend blok haar eigen spoor heeft, los van de "werkvloer". De promotie is een apart ding. Het financieel beleid is een apart ding. Nadenken over belangrijke inhoudelijke keuzes is onbestaande. Als radertjes in de cursusmachine word je als vormingswerker verondersteld in de computer

formulieren in te vullen en op OK te drukken om het formulier naar de volgende door te schuiven. Zoals door de industrialisering de ambachtsman een fabrieksarbeider werd, de boer een megabedrijfsmanager of een loonarbeider, zo is de vormingswerker veranderd in een... Ja, in wat eigenlijk? ... In een gemanagede organisator voor een computerscherm, wiens opdracht bepaald wordt door de schema's en krijtlijnen van het management.

De afwezigheid van inhoudelijke communicatie

In de nieuwe structuur is open communicatie verdwenen. De inhoudelijke gedachteswisseling en de samenhangscheppende bezieling zijn verdwenen. Vergaderingen zijn momenten voor mededelingen en verslagen. Als werknemer moet je luisteren naar diegenen van wie je geacht wordt te geloven dat zij het weten. Werknemers worden door het management in privé-gesprekken duidelijk gemaakt wat wel en niet gewenst is. Pogingen om uitwisseling van de grond te krijgen, beschouwt men als kritiek, als negativiteit en als niet-ondersteunend naar de organisatie. Enthousiast moeten we zijn, een eigen mening die niet strookt met de lijn is "weerstand tegen verandering": de vrije meningsuiting is maar vrij in zoverre je de mening van het management deelt. Gevolg van dat alles is vervreemding en een benauwende, verziekte sfeer.

Geen open communicatie betekent ook geen openheid voor kritiek: dit is een gevaarlijke situatie voor een sector in herstructurering. Waarom is er kritiek, waarom bestaat er onvrede? Is het omdat de vormingswerker een foute opvatting van zijn taak heeft? Of zou het kunnen dat de invulling van het management aan het werk van een vormingswerker

deze vormingswerker geweld aandoet? Wat moeten wij tegenwoordig onder een goede vormingswerker verstaan? Een informaticus? Een organisatietaalent? Een cursusmachine? Hoe kan een vormingswerker in die nieuwe structuur eer van zijn werk hebben als men hem betuttelt en reduceert tot een radertje in een groter proces, waarin hij geen inspraak heeft?

Hoe kan een vormingsinstelling uitstraling geven aan haar eigen doelstellingen zonder een open communicatie in het eigen nest? Dat moet voor een buitenstaander ofwel als volslagen hypocriet overkomen, ofwel als een bezorgdheid die niet belangrijk is en best gemist kan worden. Maar wellicht ligt de waarheid in het midden en gaat het hier om beide aspecten. Voor degene die wat dieper kijkt en de ziel begrijpt van wat deelnemen aan cultuur betekent, is het niet openstaan voor inspraak en open communicatie een teken van complete vervreemding. En voor degene die de ziel niet begrijpt en niet dieper kan of wil kijken, is deze wijze van communiceren een manier, en soms zelfs een bewuste strategie, om aan eigen subjectieve machtsontplooiing te doen. Het is zoals in de opvoeding en het volwassen worden: wie er niet in slaagt om eigen kwetsuren te helen, zadelt de omgeving hiermee op en is gedoemd om zichzelf te herhalen. Het zou inspirerend geweest zijn als het management had kunnen zien dat een open communicatie zowel binnen als buiten de eigen instelling een essentieel deel is van het deelnemen aan cultuur.

Weg met deskundigheid en bezieling

Er bestaat, of bestond, zoiets als beroeps-eer. Vroeger deed een vormingswerker zijn werk omdat hij erin geloofde,

omdat het directe contact met mensen en hun leer- en veranderingsprocessen centraal stond, omdat hij bezielend was door een doel, namelijk mensen te ondersteunen in hun persoonlijke en maatschappelijke ontplooiing, en op de eigen bescheiden wijze bij te dragen aan maatschappelijke processen van emancipatie, sociale ontvoogding, rechtvaardigheid, vrede en een gezonde leefomgeving.

Samen gaven wij dit streven vorm, als een team, waarin iedereen bij elk onderdeel van het geheel betrokken was. We kenden de tijden van de heftige maatschappelijke debatten, van het mee opkomen voor gelijke kansen, van het terugplooiën op zichzelf ter bevrijding van onderdrukkende rolpatronen. Dit alles liep parallel met ons eigen leerproces, waarbij de eigen ontvoogding hand in hand ging met de deskundighedsontwikkeling die nodig was voor de vorming. Er was het leerproces van de open communicatie, die de meesten van ons toen (en nu nog altijd) niet van huis uit hadden meegemaakt. Een belangrijk uitgangspunt was dat wat we in de vorming wilden uitdragen ook in de praktijk van ons persoonlijk leven én in de organisatie terug te vinden moest zijn. Het was een uitdagend proces van voortdurend leren, van het opbouwen van deskundigheid, van conflicten en frustraties, van zoeken en leven.

Het eigen product van de vormingswerker is in de nieuwe opzet volledig verdwenen. En daarmee is een groot stuk bezieling efficiënt opgeruimd. De vorming en de daarmee verbonden inhoudelijke knowhow, ons vak, is nagenoeg volledig vervangen door organisatorische en informaticagestuurde opdrachten die van boven- en buitenaf aangestuurd worden. Iedereen moet functioneren als onderdeel van

een maximaal efficiënt proces. Is deze manier van werken echter wel zo effectief? Is dit geen verspilling van talenten en bekwaamheden?

De discussie over wat vormingswerk is doet men smalend als niet relevant af. Men moet ze niet meer. Er is geen sprake van inhoudelijk bewuste keuzes. Dringende maatschappelijke uitdagingen liggen voor het oprapen, maar men pakt ze niet op, men spreekt er zelfs niet over. Zo belijdt men diversiteit wel met de mond, maar in de organisatie is men niet in staat op dit vlak consistent met zichzelf te zijn. Het thema duurzame ontwikkeling wordt niet gedragen. Vorming verwordt tot animatie: een consumptieartikel dat men aanbiedt in de grote cursussupermarkt.

Ad Verbrugge schreef in de NRC¹ een toepasselijke opinie onder de titel "Het procesdenken van managers berooft de wereld van zijn bezieling". Hij verwijst naar grote structuren zoals het onderwijs en de gezondheidszorg in Nederland, die ook voor onze sector zeer herkenbare mechanismen blootlegt: "De hedendaagse managementcultuur transformeert op ingrijpende wijze de context waarin werk wordt verricht. Door jarenlange ervaring gegroeide praktijken staan bloot aan een rationaliseringsproces dat de immanente zin van werk als een gemeenschappelijke praktijk uitholt. Daardoor kan op sociaal vlak veel stuk worden gemaakt. Mensen voelen zich niet serieus genomen, worden ondermijnd in hun beroepseer en er ontstaan spanningen... Er worden zogenaamd objectieve controlemechanismen in het leven geroepen, die in feite te kennen geven dat de werknemer wordt gewantouwd. Hij is in wezen een 'processor' geworden, die extern wordt aangestuurd. Het gevolg is vervreemding. Iemand voelt zich niet meer lid van een organisatie

die een gemeenschappelijk goed realiseert, waarin hij erkend wordt in zijn kundigheid. In het ergste geval komt hij te werken onder richtlijnen, procedures en willekeurige beslissingen, waarvan hij de zin niet inziet. Hij moet zich verantwoorden aan de hand van een meetbare output, die wordt verwerkt in een verrekenmodel waarmee hij het niet eens is. Of hij zijn werk goed of slecht doet wordt aan de hand daarvan beoordeeld door mensen die weinig verstand hebben van zijn werk, maar wel bepalen wat zijn werkmogelijkheden zijn en wat hij moet doen.”

Voor ons zijn de parallellen duidelijk, evenals het feit dat het management in onze situatie geen idee heeft van de emancipatieprocessen die wij de afgelopen decennia hebben doorgemaakt, en dat die klok niet terug te draaien is: je kunt van bewuste mensen geen marionetten meer maken.

Een andere taal

Na de oprichting van de nieuwe volkshogeschool werd snel duidelijk waar men de mosterd haalde: bij het moderne managementdenken, een productgerichte benadering zonder plaats voor een procesgerichte benadering, waarin werknemers niet als mens benaderd worden, maar als instrumenten voor het bereiken van de doelstellingen van de organisatie. De manager heeft daarbij een duidelijk afwijkende definitie van wat een proces is. Naast de algemene informatisering deed een voor onze sector nieuw taalgebruik zijn intrede, met warme woorden als input en output, core-business, trends, objectieve meetbaarheid, kwantificering, uniformiteit. Processen worden in mootjes gehakt, iedereen en niemand is verantwoordelijk. Men evalueert mensen met balkjes van 1 tot 5, waarmee men een indruk van objectiviteit

creëert, die net zo subjectief is als een andere methode. Betekent een goede score in de ogen van het management dat je zelf ook het gevoel hebt dat je überhaupt iets zinvolsvols gedaan hebt? In ons geval alvast niet.

De machine als de maat van de dingen

Maar niet alleen de taal verandert. De deskundigheid om met mensen te kunnen werken wordt verdrongen door het kunnen werken met de computer, waarvan het gewicht mythische vormen aanneemt. Onder de druk van de “beschaving” van de computer wordt het steeds moeilijker te onderscheiden wat van waarde is en wat niet. Er wordt ons geweld aangedaan door de hoeveelheden informatie, die wij niet meer kunnen verteren. We beperken ons dan maar tot het opslaan van feiten, zonder de inhoud tot ons te laten doordringen.

De computer wordt de maat van de dingen. De vraag is niet of voorstellen zinvol zijn maar of ze in te passen zijn in de taal van de informatica. Directe communicatie tussen mensen verarmt of verdwijnt volledig. Als je degene die een bureau verder zit wat wil zeggen, stuur je een mail in plaats van hem rechtstreeks aan te spreken. Als je na weer een dag beeldscherm met hoofdpijn en vermoeide ogen huiswaarts keert, vraag je je af wat je eigenlijk gedaan hebt.

Wij moeten niet naar de (goede oude) vulpen terugkeren, maar de vervreemding en de afhankelijkheid door het gebruik van de informatica in onze samenleving en in dit werk neemt zorgwekkende vormen aan. Het zou goed zijn stil te staan bij de gevolgen ervan. In hoeverre zijn organisaties nog in staat zelf te bepalen wat de plaats van “de machine” mag zijn?

Onze conclusies getrokken

Naast het feit dat wij bovenstaande ontwikkelingen uiterst zorgwekkend vinden, heeft voor ons dit werk zijn ziel en zijn zin verloren. Er zitten in het nieuwe decreet een aantal belangrijke positieve uitdagingen, maar naar onze mening is ons beroep uit Vormingplus verdwenen. Het is om bovenstaande redenen dat wij onze conclusies getrokken hebben.

De afgelopen twee jaar werden kritiek of bedenkingen systematisch geherdefinieerd als “weerstand tegen verandering”, als “niet-mee-kunnen”. Ook dit schrijven zal mogelijk dat lot ondergaan. Hoeveel mensen moeten er vertrekken om de zelfvoldaanheid te doorprikken?

Onze bedoeling met dit artikel is noch een polemiek te starten, noch aanzetten tot alternatieven te geven. We willen hiermee slechts wijzen op een belangrijk probleem, en een ons inziens zorgwekkende ontwikkeling in het vormingswerk-nieuwe-stijl signaleren.

[Bio]

Hilde Beckers, Staf Van Pelt en Jeanneke van de Ven zijn voormalige vormingsmedewerkers van Vormingplus Oost-Brabant.

- 1 Ad Verbrugge: “Het procesdenken van managers berooft de wereld van zijn bezieling”. NRC, 18 juni 2005