

Maatschappelijke organisaties als vormgevers van waarden

Discussie

Hoe moet het verder met de maatschappelijke organisaties in ontwikkelingssamenwerking? Wat is eigenlijk hun rol en betekenis daarin? In de politiek bestaat de uitdrukkelijke wens om in deze eerste jaren van de MFS 2 subsidie aan maatschappelijke organisaties (MO's) in ontwikkelings-samenwerking, de relatie tussen de overheid en die MO's opnieuw te doordenken. Daarbij gaat het om vragen als hierboven gesteld. Velen hebben intussen aan de opgestarte online discussie al een inbreng gegeven. In deze bijdrage wil ik ingaan op een punt uit die lopende discussie. Dat is de gesignaleerde spanning tussen de eigen rol en de legitimiteit van de MO's in OS en de professionaliteit en doelmatigheid van hun werk. Daar bijkomt tevens hun eigen betekenis aan bod.

Professionalisering

Verscheidene auteurs signaleren dat de MO's door de overheidsfinanciering een sterke groei en een professionaliseringsproces doorgemaakt hebben. Daardoor zijn ze bureaucratischer geworden en verder van hun oorspronkelijke achterban komen af te staan. Maar juist aan die verbinding met de achterban ontleenden ze hun legitimiteit zoals die deels ook naar voren kwam in de financiële steun die ze uit de bevolking wisten te verwerven. Een aantal MO's is sterk afhankelijk geworden van overheidsfinanciering. Om die financiering te ontvangen moest men aan allerlei eisen van professionaliteit en beheer en management voldoen. Daardoor is de relatie tot de traditionele achterban verzwakt, soms ook in financieel opzicht. Tegelijkertijd voert men nog wel de pretentie dat men een bepaald deel van de bevolking vertegenwoordigt en daaraan haar legitimiteit ontleent. Soms wordt gesteld dat de MO's moeten kiezen: ofwel echt *civil society* zijn en groepen uit de bevolking mobiliseren achter de realisering van bepaalde waarden, maar inleveren op professioneel management, ofwel een professioneel gestuurde programmaorganisatie worden en afhankelijk zijn van institutionele donaties/subsidies.¹ Maar dan vervalt de legitimiteit van overheidssubsidies vanuit het MFS-kanaal. Althans volgens sommigen. In deze (vermeende) spanning tussen professionaliteit en waardeoriëntatie wordt uitgegaan van een *bepaalde opvatting* van professionaliteit (en van management). Deze discussie raakt mijns inziens daarmee het karakter van MO's en hun legitimiteit. Vandaar dat ik er wat dieper op wil ingaan en een paar cultuurhistorische noties naar voren breng. (Lezers die niet zo van 'theorie' houden, wijs ik er graag op dat niets zo praktisch is als een goede theorie).

Professionaliteit en cultuurontwikkeling

De opvattingen van professionaliteit en van goed management (New public management) zijn geïnspireerd door bepaalde kenmerken van de moderniteit, de cultuurbeweging die vooral in de Verlichting dominant is geworden in Europa en later in andere delen van de wereld. In de opvattingen van de moderniteit wordt de mens gedefinieerd als een rationeel subject. De werkelijkheid bestaat uit op zich betekenisloze voorwerpen in een 'toevallige' constellatie. Pas door het gebruik en het nut voor de mens krijgen die voorwerpen betekenis en geeft de mens betekenis aan zijn eigen leven. De werkelijkheid wordt dan ook niet meer ervaren als een op zichzelf waarde-volle schepping, kosmos of natuur maar, op het eerste gezicht althans, als een toevallig ontstaan geheel dat uitgangsmateriaal vormt voor de constructie van een wereld naar eigen inzicht en voor de eigen behoeftebevrediging. Moderne wetenschap en techniek zijn hierbij de uitgelezen instrumenten. Deze benadering heeft geleid tot een explosie van een bepaald soort kennis die heeft geresulteerd in allerlei mogelijkheden om in die werkelijkheid in te grijpen ten behoeve van de mens. En er is veel goeds mee gerealiseerd. Maar het succes van wetenschap en techniek heeft geleid tot een overschatting ervan. De wetenschappelijk-technische benadering van de werkelijkheid is vooral in de Verlichting in de Europese cultuur het

¹ Zie discussie tussen Willem Elberts en Rene Grotenhuis op Vice Versa online over vermeende spanning tussen huidige management denken en waarde oriëntatie van MO en de discussie n.a.v. die bijdragen.

beslissende perspectief geworden op wereld en samenleving. De instrumentele rationaliteit die het technische handelen kenmerkt, en daarbinnen een legitieme plaats heeft, heeft ook het denken in andere samenlevingssectoren meer en meer beïnvloed. Andere menselijke functies als emotionaliteit, esthetiek, ethiek, geloof en zinverving, werden uit de publieke sfeer naar de privésfeer gedrongen. Deze wereld- en levensbeschouwing, want dat is het in feite zelf ook, heeft een instrumentele visie op wetenschap, techniek en organisaties en daarmee ook op professies. Professionals zijn mensen die beschikken over speciale kennis, vaardigheden en attitudes (kortom over competenties), die hen in staat stellen zo in te grijpen in de fysieke en sociale wereld dat de gewenste 'vooruitgang' gerealiseerd wordt. In de visie handelen professionals volgens het doel-middel schema. Managers organiseren mensen en middelen op zo'n manier dat de gestelde doelen zo doelmatig mogelijk gerealiseerd worden en ze 'sturen' andere professionals zo aan dat die ook doelmatig de doelen realiseren die de samenleving, of althans de bestuurders, willen. Verhelpen van gezondheidsklachten en tevreden patiënten in de gezondheidszorg, aantallen studenten met een diploma in het onderwijs, financieel rendement op de beurs, de gunst van de kiezers in de politiek, etc. Waarden als eerlijkheid, rechtvaardigheid, empathie, zorgzaamheid, duurzaamheid, moed, creativiteit, zinverving etc. zijn in dat verband hooguit nog randvoorwaarden voor een doelmatige productie, en verder subjectief en prive. De invulling en realisering van dergelijke waarden zijn nauw verbonden met de levensovertuiging van de betrokken mensen. De eis dat de professional dergelijke waarden buiten zijn professionele handelen moet houden, leidt dan ook tot de splitsing tussen professionaliteit en levensbeschouwing/waardeovertuiging die de achtergrond vormt van de nu ervaren spanning tussen professionaliteit en waardeoriëntatie.

Eenzijdige visie

Deze visie op de werkelijkheid komt ook tot uitdrukking in de ontwikkelingssamenwerking. We zouden zelfs kunnen stellen dat de ontwikkelingssamenwerking zoals we die de laatste 60 jaar hebben gehad, gezien kan worden als een van de grote projecten van de moderniteit met haar visie op ontwikkeling en vooruitgang. (Al zijn er ook elementen die stammen uit de Romantiek en daardoor geïnspireerde natuuroppvattingen). Denk aan het antropocentrisme en de technocentrische insteek vanuit een gedachte van maakbaarheid en beheersbaarheid van leven en samenleving, gericht op materiële economische groei en, met wisselende nadruk, de rol van de markt daarin. In deze visie zijn sociale en culturele verbanden sociale constructies die in principe naar believen aangepast kunnen worden. Mensen zijn immers individuen die op een functionele manier ge(re)organiseerd kunnen worden?

Maar doet de visie wel recht aan mensen en aan de werkelijkheid? Het is allereerst van groot belang in te zien dat deze visie niet een soort neutrale visie is die algemeen aanvaard is of in elk geval zou moeten worden –zoals de (filosofisch) liberale visie² dat stelt – maar zelf ook een levensbeschouwelijk bepaalde visie is, die a priori niet meer recht van spreken heeft dan welke andere levensbeschouwelijke visie dan ook.

Mijns inziens doet die visie geen recht aan het volle leven. Mensen werken niet alleen om 'productie' te maken en geld te verdienen maar ook om wille van de contacten, om hun talent vruchtbaar te maken en om te participeren in de samenleving. Zorgverleners dienen niet alleen het doel van een gezondere mens, maar ook de waarde van een zorgzame omgang met mensen die zorgafhankelijk zijn. Jonge mensen studeren niet alleen om een diploma te halen en productief te worden maar ook om zich te vormen als mens en burger. Met andere woorden, niet alleen het meetbare resultaat telt maar ook de manier waarop geleefd en gewerkt wordt. En in ontwikkelingssamenwerking - dat wil zeggen samenwerking in ontwikkeling – kan ontwikkeling toch niet alleen worden opgevat als economische groei, maar zal het gaan om een vollere realisering van menszijn en menselijk samenleven. Daarmee doe ik niets af van het belang van economische ontwikkeling, vooral in landen met veel arme mensen. Het is een voorwaarde voor de realisering van een aantal andere waarden als voedsel, huisvesting, kleding, onderwijs etc. Maar het is daarvoor geen voldoende voorwaarde. De meeste arme mensen

² Die in het *politieke* spectrum voorkomt van links to rechts.

wonen in landen met een sterke economische groei (de zgn. BRIC landen) en in de rijke landen is het aantal armen de laatste jaren toegenomen. Het armoedevraagstuk is minstens evenzeer een vraagstuk van (internationale) rechtvaardigheid en daarmee een politiek vraagstuk, als een vraagstuk van economische groei in de zin van BNP-groei.

Waarderealiseratie

Een mijns inziens behulpzame visie op ontwikkeling is: *het proces dat vrucht is van menselijk handelen gericht op waarderealiseraties in een diversiteit van de praktijken en instituties*. Ontwikkeling is dan ook niet zozeer resultaat van doelrationeel menselijk handelen maar vrucht van handelen in een diversiteit van praktijken waarin een diversiteit aan waarden nagestreefd wordt. Om die praktijken tot hun recht te laten komen moeten die waarden worden nagestreefd die passen bij de specifieke praktijk. Bijvoorbeeld dat het onderwijs is gericht op vorming van de studenten en niet primair op winst maken, dat gezondheidszorg is gericht op het gezondheidsbelang van de patiënt ongeacht afkomst, geslacht, status, gezondheidstoestand, dat de rechtspraak plaatsvindt zonder aanzien des persoons, dat landbouw zo wordt ingericht dat de natuurlijke en culturele basis van de productiviteit niet wordt aangetast, etc. etc. Verder moeten de waarden van de diverse verbanden ook op *eigen wijze* nagestreefd worden. Ouders zullen in een gezin op een andere manier het 'recht' handhaven dan de overheid doet in de samenleving en dan een kerk in haar interne organisatie. Een universiteit gaat anders om met haar studenten dan een bedrijf met haar medewerkers, enz. Verschillende sociale verbanden hebben dus onderscheiden leidende waardepatronen en daarbij behorende taalvelden. In de zorg hoort de taal van de markt niet leidend te zijn -wat niet wil zeggen dat men in de zorg niet efficiënt moet werken- evenmin als in het onderwijs. Zo kunnen ontwikkeling en ontwikkelings-samenwerking in hun breedte niet adequaat beschreven worden in de taal van de markt noch in de taal van het publieke bestuur en het recht, hoe wezenlijk die domeinen op zichzelf ook zijn. De taal van waarden, van welzijn en zinervaring is onontbeerlijk. En dan niet slechts als afgeleide van meer welvaart en politieke vrijheid, maar als primaire waarden die mensen nastreven in een diversiteit van verbanden.

Dit houdt in dat het nieuwe managementdenkend een sterk gereduceerde visie heeft op samenlevingsverbanden. Daarin ligt het gelijk van Elberts. Maar wat bij hem minder aandacht krijgt, en daar wijst Grotenhuis op, is dat een oriëntatie op de kernwaarde(n) van een bepaalde praktijk beslist niet betekent dat er geen andere waarden zijn die tevens gerealiseerd moeten worden. Zoals sociale waarden in een (economisch) bedrijf maar ook de economische waarde van goed beheer een doelmatigheid in een ziekenhuis of een politieke partij. Maar 'doelmatig' houdt in dat de juiste maat bepaald wordt door het doel, te weten de kernwaarde van die praktijk. Voor ontwikkelingswerk betekent dit dat het gebruik van wetenschappelijke kennis en van techniek, adequate informatie en communicatie, doelmatig beheer en verantwoording van middelen, respectvol managen van mensen, honoreren van fundamentele mensenrechten etc. wezenlijk horen tot een verantwoorde praktijkbeoefening. Naar mijn overtuiging is het honoreren van de diversiteit van waarden op langere termijn doelmatiger en duurzamer dan eenzijdig focus op meetbare 'output', zeker als men met afwentelingmechanismen rekening houdt. Professionaliteit ligt dan ook niet primair in het technisch doelmatige realiseren van bepaalde doelen op zich, maar in het in concrete situaties adequaat realiseren van de diversiteit van waarden die past bij de eigen praktijk. Voor ontwikkelings-samenwerking betekent het bovenstaande primair dat de doelgroep eigenaar is en blijft van haar eigen ontwikkeling. Het gaat in ontwikkeling immers om de realisering van waarden die de mensen zelf belangrijk vinden en op de manier die past bij hun levensopvatting? Dit hoeft overigens een gesprek op basis van gelijkwaardigheid over wenselijke waarderealiseraties niet in de weg te staan.

Legitimiteit

Dit punt brengt me ten slotte nog kort bij de vraag naar de legitimiteit van de maatschappelijke organisaties. MO's bestaan omdat mensen tezamen iets willen realiseren dat ze belangrijk vinden. MO's die niet zijn verbonden met een groep van mensen die zich committeren aan bepaalde gemeenschappelijke doelen en waarden zijn eigenlijk geen MO meer. Ze kunnen dan nog wel zinvolle

organisaties zijn die bepaalde gewaardeerde activiteiten ontplooiën maar ze komen dan toch (meer) in de sfeer van de markt, bijv. een consultancy, of van de overheid – een al dan niet geformaliseerd uitvoeringsorgaan van een overheid.

Van Lieshout wijst er terecht op dat er in ontwikkelingslanden heel wat NGO's zijn die nauwelijks een achterban hebben in het land zelf maar als uitvoerder fungeren van noordelijke actoren. Nogmaals, dat hoeft hun bestaansrecht als organisatie niet weg te nemen zolang ze dingen doen die groepen van mensen op prijs stellen. Alleen mogen dat niet alleen groepen van mensen of overheden uit het Noorden zijn maar zal ook mensen in de landen zelf moeten betreffen. Anders wordt het paternalisme of zelfs imperialisme.

Legitimiteit kan een MO dus op drie manieren verwerven.

- a) Ze heeft een achterban in eigen land die zich in de missie en werkwijze van die organisatie herkent hetgeen ook blijkt uit enige financiële bijdrage,
- b) ze werkt met MO's in ontvangende landen waarmee bevolkingsgroepen in die landen zich verbonden weten
- c) ze realiseert waarden op een wijze die instanties dan wel groepen van mensen in Noord en Zuid voorstaan, bijvoorbeeld het makelen van kennis en ervaring op bepaalde terreinen als duurzame landbouw of het organiseren van vakbonden.

Ten minste een van deze vormen van legitimiteit is nodig wil een organisatie terecht als MO gezien worden en als zodanig gefinancierd te worden met publieke middelen.

Een goede ontwikkeling kan niet zonder dat 'gewone' mensen de handen ineen slaan om bepaalde situaties in hun leven en levensomstandigheden te verbeteren. MO's, *civil society* geven samenlevingen veerkracht. Maar ook weerstand tegen manipulaties van de massa door politieke leiders. Het is dan ook verontrustend maar in zekere zin niet vreemd dat de geluiden toenemen dat in diverse landen politieke machthebbers de ruimte voor MO's aan het beperken zijn met een beroep op het mandaat dat zij van de kiezers gekregen zouden hebben en het in twijfel trekken van de democratische legitimiteit van de MO's. Voor een goed weerwoord van de MO's tegen dergelijke tendensen is nodig dat dit laatste argument in elk geval niet opgaat.

Henk Jochemsen

Directeur Prisma, vereniging van christelijke organisaties in ontwikkelingssamenwerking