Kapasiteitsbou van informele gemeenskapsgebaseerde organisasies in die Suid-Afrikaanse welsynsektor: Die bydrae deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies

Capacity-building of informal community-based organisations in the South African welfare sector: The contribution of established social service organisations

Shanie Boshoff
PhD-gegradueerde
Departement Maatskaplike Werk
Stellenbosch Universiteit
E-pos: headoffice@acvv.org.za

Lambert K. Engelbrecht
Departement Maatskaplike Werk
Stellenbosch Universiteit
E-pos: lke@sun.ac.za

Shanie Boshoff

Lambert Engelbrecht

Shanie Boshoff is ’n PhD-gegradueerde van die Departement van Maatskaplike Werk aan die Universiteit van Stellenbosch. Sy het haar Meestersgraad in Maatskaplike Werk in Maart 2006 aan die genoemde universiteit behaal. Sy is die hoofuitvoerende beampte van die ACVV, die oudste nasionale welsynsorganisasie in Suid-Afrika wat uitgebreide ontwikkelings- en beskermingsdienste aan kinders, hul gesinne en aan ouer persone lewer. Sy het ’n besondere belangstelling in organisasieontwikkeling, die ontwikkeling van vrywillgerbesture en die benutting van sterktes in bestuur en dienslewering. Sy dien op verskeie nasionale en provinsiale gespreksforums vir maatskaplike diensverskaffers. Tans dien sy as visevoorsitter van NACOSS *(National Coalition of Social Services*), ’n gespreksforum vir nasionale gevestigde maatskaplike diensverskaffers in Suid-Afrika, en op die Uitvoerende Komitee van die Wes-Kaapse Direkteureforum.

Shanie Boshoff is a PhD graduate at the Department of Social Work at the University of Stellenbosch. In March 2006 she obtained her MA Degree in Social Work at the said university. She is the chief executive officer of the ACVV, the oldest national welfare organisation in South Africa, rendering extensive development and protection services to children, their families and older persons. Her interests lie especially in the fields of organisational development, the development of volunteer-management boards, and the use of strengths in management and service delivery. She serves on several national and provincial discussion forums of social service providers. She is currently serving as vice-chairperson of NACOSS (National Coalition of Social Services), a discussion forum of established social service providers in South Africa, and on the Executive Committee of the Western Cape Director’s Forum.

Lambert Engelbrecht is verbonde aan die Departement Maatskaplike Werk van die Universiteit van Stellenbosch. Hy beskik oor uitgebreide praktykervaring as maatskaplike werker en gemeenskapsontwikkelaar in kwesbare gemeenskappe. Sy belangstellingsvelde is maatskaplikewerkbestuur en supervisie, sowel as armoedeverligtingstrategieë in

Lambert Engelbrecht teaches in the Department of Social Work at the University of Stellenbosch. He has extensive experience as a social work practitioner and community developer in vulnerable communities. His interests lie in the fields of social work management and supervision, as well as strategies for poverty alleviation in social work

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

maatskaplikewerk-dienslewering. Hy integreer akademiese onderrig, sy navorsingsfunksie en gemeenskapsinteraksie in sy betrokkenheid by die bestuur van nieregeringsorganisasies en supervisie van maatskaplike werkers. Verskeie boeke, boekhoofstukke, artikels en referate oor hierdie onderwerp is reeds deur hom nasionaal en internasionaal gepubliseer en aangebied. Hy is betrokke by verskeie internasionale navorsingsprojekte oor die impak van neoliberalisme op maatskaplike welsynsdienste en die bestuur van maatskaplikewerk-organisasies.	service delivery. His role as lecturer, his engagement in research and interaction with the community find common purpose in his involvement in the management of non-governmental organisations and the supervision of social workers. Several of his books, book chapters, articles and papers on this subject have been published and presented nationally and internationally. He is involved in several international research projects on the impact of neoliberalism on social welfare services and the management of social work organisations.

ABSTRACT

Capacity-building of informal community-based organisations in the South African welfare sector: The contribution by established social service organisations

Large-scale poverty and increasing needs prevail in South Africa. The National Department of Social Development has the constitutional mandate to provide sector-specific national leadership in social development. Despite the Department of Social Development's intention to restructure the social service delivery system since 1997 and although established social service organisations, as well as informal community-based organisations (CBOs), are regarded as being valuable resources of service delivery to communities at risk, all these organisations are threatened by serious challenges. Established social service organisations that provide and maintain a significant portion of the social welfare services in South Africa, are at present – despite their efficient management – engulfed in a grim battle for survival. CBOs which form an integral part of communities at risk are still excluded from state financing because they do not comply with the basic requirements of management. The Policy on Financial Awards for Social Service Providers (2012a) of the Department of Social Development indicates that the State aims to redirect its financing from established social service organisations to CBOs and to demand that established organisations build the capacity of CBOs in addition to their own direct service delivery to those at risk.

An investigation into the capacity-building of CBOs within the South African context is therefore at the same time both relevant and important. The purpose of this study is to develop an understanding of the contribution that established social service organisations in South Africa already make to the capacity-building of CBOs. The investigation not only provides information on the nature of this capacity-building, but also focuses attention on the successes and many challenges experienced by established social service organisations in their capacity-building of CBOs.

Qualitative research was chosen as the approach to explore the contributions of established social service organisations to the capacity-building of CBOs in the social welfare sector and to establish the link with the social development approach as it is applied in South Africa. At the same time capacity-building of CBOs by established social service organisations is analysed and described. An instrumental case study was used as the research strategy by using NACOSS (National Coalition of Social Services) as a discussion forum of established social service providers in South Africa. A purposive non-probability sample selection was used to select participants, Nine NACOSS members indicated in a survey that they are already involved in the capacity-building of CBOs and agreed to participate in the study. Data was collected on three levels: (a) Semi-structured interviews were conducted with 9 chief executive officers of 9 established social

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

service organisations, (b) 15 social workers who are already building CBOs' capacities, and (c) 9 representatives of the CBOs whose capacities were being built by the participating service organisations.

Based on this study, the following main findings and recommendations are made:

- *Capacity-building of CBOs, as it is currently operationalised in developmental social work by established service organisations, is an inherent part of social development. Therefore, capacity-building of CBOs is rather more a social work intervention than exclusively one of organisational development and is currently being interpreted and applied in this way by established service organisations. The focus of capacity-building of CBOs as a social work intervention is therefore on informal systems or bodies within communities at risk.*
- *Capacity-building in practice is far more elementary than what is assumed to be the case in theory and policy.*
- *CBOs' urgent need for continuous practice-oriented support from service organisations is evident, thus confirming the necessity for this kind of support to form an integral part of the capacity-building process. In this respect established social service organisations are excellently positioned to make a valuable contribution to the capacity-building of CBOs.*
- *Due to the challenges of service delivery, the State should rather view the service organisations as resources in the restructuring of the South African social service delivery system than considering the redirection of financing from essential services by established service organisations to the informal sector. Urgent consideration should be given to providing state funding for the capacity-building of CBOs. Constructive discussion between the Department of Social Development and established social service organisations is crucial for the advancement of an effective social service delivery system.*

KEY CONCEPTS: Capacity building, established social service organisations, informal community-based organisations, social development, social work

TREFWOORDE: Kapasiteitsbou, gevestigde maatskaplike diensorganisasies, informele gemeenskapsgebaseerde organisasies, maatskaplike ontwikkeling, maatskaplike werk

OPSOMMING

Ná twintig jaar van demokrasie is Suid-Afrika steeds 'n verdeelde samelewing met grootskaalse armoede en hoë vlakke van kwesbaarheid. Ontwikkeling van alle sektore van die samelewing word deur die Regering as oplossing gesien. Deur middel van die Departement Maatskaplike Ontwikkeling se finansieringsbeleid (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a) plaas die Staat druk op gevestigde maatskaplike diensorganisasies om tot kapasiteitsbou van informele gemeenskapsgebaseerde organisasies by te dra. Die doel van hierdie artikel is om begrip te ontwikkel vir die bydrae van gevestigde maatskaplike diensorganisasies tot die kapasiteitsbou van informele gemeenskapsgebaseerde organisasies (voortaan in hierdie artikel na verwys as "IGO's") ten einde grondige bevindinge en aanbevelings daarvoor te kan maak. Om hierdie doel te bereik, word die agtergrond van die onderwerp in meer detail belig, word die navorsingsmetodologie wat gevolg is, verduidelik en word die bevindinge aangebied deur middel van 'n geïntegreerde sintese van deelnemers se beskrywings van gevestigde organisasies en IGO's, hulle beskouings van suksesse behaal en hulle reflektering van verdere uitdagings in kapasiteitsboupogings.

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

INLEIDING

Maatskaplike welsynsdienste aan kwesbare mense in Suid-Afrika word gelewer deur die regeringsektor sowel as die niewinsgerigte nieregeringsektor (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a). Daar is egter twee hoofkategorieë van niewinsgerigte maatskaplike diensverskaffers wat in die burgerlike samelewing bestaan, naamlik gevestigde of formele maatskaplike diensorganisasies (in die spreektaal dikwels na verwys as "welsynsorganisasies") en IGO's (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2006; Patel 2005). Beide van hierdie groeperinge van niewinsgerigte maatskaplike diensverskaffers word as waardevolle hulpbronne vir kwesbare mense beskou en kan 'n besondere bydrae tot maatskaplike ontwikkeling lewer, maar beide organisasiegroeperinge ervaar ernstige uitdagings ten opsigte van volhoubare dienslewering. Desondanks blyk dit dat die Departement Maatskaplike Ontwikkeling (2012a) aanvoer dat gevestigde maatskaplike diensorganisasies 'n addisionele verantwoordelikheid het om die kapasiteit van IGO's te bou ten einde vir voortgesette staatsfinansiering te kan kwalifiseer. Geen empiriese studie is egter tans beskikbaar oor die werklike bydrae wat gevestigde maatskaplike diensorganisasie tot die kapasiteitsbou van IGO's lewer nie.

AGTERGROND

Naas IGO's is gevestigde maatskaplike diensorganisasies wat nieregeringsorganisasies is, een van die grootste niewinsgerigte maatskaplike diensverskaffers in Suid-Afrika wat beduidende uitgebreide maatskaplike dienste aan kwesbare individue, gesinne en gemeenskappe lewer (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a, 2012b; Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997; Patel 2005). Die Tesourie Uitgawe Oorsig-dokument vir 2005/2006 tot 2011/2012 toon dat niewinsgerigte organisasies meer as 98% van die maatskaplike welsynsfasiliteite in Suid-Afrika bedryf en aan meer as 71% van maatskaplike verbruikers dienste lewer (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012b). Oorhoofs onderskei gevestigde welsynsorganisasies hulself van IGO's ten opsigte van die volgende aspekte: hulle het professionele personeel in diens waarvan maatskaplike werkers 'n beduidende rol speel; beskik oor gevestigde organisasiestrukture; volg bepaalde skriftelike beleide en praktyke; beskik oor 'n eie organisasiekultuur; streef bepaalde doelwitte van die organisasie na en ontvang staatsubsidie van die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling (Habib & Kotzé 2002; Hanson 1995; Patel1998; Republiek van Suid-Afrika 1997; Swilling & Russel 2001). Hierdie eienskappe en gestruktureerdheid bied juis aan gevestigde welsynsorganisasies of maatskaplike diensorganisasies die vermoë om aan die vereistes vir die verkryging van staatsfinansiering te kan voldoen. Tog ervaar gevestigde maatskaplike diensorganisasies – ten spyte van effektiewe bestuur – tans 'n bestaanskrisis om as maatskaplike diensverskaffers finansieel te oorleef (Davids 2012; Swart 2012; NACOSS 2012a; 2013; NAWONGO 2011).

IGO's is in teenstelling met gevestigde maatskaplike diensorganisasies slegs in dié mate georganiseerd dat hulle integraal deel van kwesbare gemeenskappe vorm, maar tog hulself in die gemeenskap as maatskaplike entiteite onderskei wat sekere dienste aan armes en kwesbares lewer. Hierdie dienste word op 'n vrywillige basis gelewer (Govender 2001; Molefe 1996; Patel 1998; 2005; Republiek van Suid-Afrika 1997; Swilling & Russel 2001). Alhoewel IGO's soms as projekte van gevestigde maatskaplike diensorganisasies ontstaan, kom daar 'n punt wanneer hul uit vrye keuse óf amptelik affilieer by die diensorganisasie, óf kies om as onafhanklike entiteite verder te funksioneer. Ten spyte van die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling se fokus om veral IGO's te ondersteun in die verkryging van toegang tot staatsfinansiering, is die IGO's tans steeds

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

grootliks uitgesluit van staatsfinansiering omdat hulle nie aan die nodige basiese staatsvereistes voldoen vir die kwalifisering van staatsfinansiering nie (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a; 2012b; Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997; Patel 2005).

Die Staat se beskouing van niewinsgerigte maatskaplike diensverskaffers blyk merendeels polities-georiënteerd te wees. Gevestigde maatskaplike diensorganisasies word beskou as daardie organisasies wat juis in staat is om uitgebreide dienste te lewer, omdat hulle bevoordeel is deur die staatsondersteuning wat hulle voor 1994 in die apartheidsjare ontvang het (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a; 2012b). Daarteenoor word IGO's deur die Staat beskou as daardie organisasies wat tot 1994 uitgesluit was van staatsfinansiering, maar 'n onontbeerlike bydrae in die apartheidsjare gelewer het tot die aanspreek van die direkte nood van kwesbare gemeenskappe (Govender 2001; Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997; Patel 2005; Swilling & Russel 2001). Die Departement se mees resente Beleid op Finansiële Toekennings aan Maatskaplike Diensverskaffers (Departement Maatskaplike Ontwikkeling 2012a) (voortaan in hierdie artikel slegs na verwys as "Finansieringsbeleid") voer egter die onderskeid tussen gevestigde maatskaplike diensorganisasies en IGO's verder en beklemtoon die verantwoordelikheid van gevestigde maatskaplike diensorganisasies om die kapasiteit van IGO's te bou sodat hulle vir voortgesette staatsfinansiering kan kwalifiseer. In teenstelling met die Suid-Afrikaanse Nasionale Ontwikkelingsplan (National Planning Commission 2011) se voorstel dat befondsing aan gevestigde maatskaplike diensverskaffers verhoog word, dui die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling se praktyke en Finansieringsbeleid daarop dat die Staat inderwaarheid ten doel het om hul finansiering van die gevestigde diensverskaffers na IGO's te herlei. Alhoewel hierdie herleiding nog nie plaasgevind het nie, sal dit ernstige gevolge vir maatskaplike gevestigde diensorganisasies inhou wat kan lei tot die ineenstorting van dienslewering aan kwesbares deur die gevestigde maatskaplike diensorganisasies.

Die Staat se beskouing van diensverskaffers, sy siening oor die herstrukturering van die maatskaplike diensleweringsisteem en gepaardgaande finansieringsbeleid spruit voort uit die Staat se benadering tot maatskaplike dienslewering. Die Witskrif vir Welsyn (Ministerie vir Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997) stel maatskaplike ontwikkeling as die verkose benadering vanaf 1997. Hierdie maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering is gefundeer in reaksie op die land se vorige apartheidsbestel en fokus onder andere op toeganklikheid van maatskaplike welsynsdienste vir spesifiek voorheen benadeelde en kwesbare mense (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2005, 2012a; Gray 2006; Ministerie van Welsyn en Bevolkings-ontwikkeling 1997; Lombard 2011; Midgley 1997; Patel 2005). Deur hierdie beleidsraamwerk het die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling sy benadering tot maatskaplike dienslewering van 'n maatskaplike behandelingsmodel na 'n ontwikkelingsgerigte diensleweringsmodel verskuif en klem geplaas op die daadwerklike herstrukturering van die bestaande maatskaplike diensleweringsisteem (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2006; Patel 2005; Ministerie vir Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997).

Deur die Wet op Organisasies Sonder Winsoogmerk (Republiek van Suid-Afrika, 1997) poog die Staat om die minimum vereistes te stel waaraan organisasies moet voldoen om finansiering te bekom. Registrasie in terme van hierdie Wet sal dus as bewys aan die Staat, ander befondsers en die publiek dien dat die betrokke organisasies maatskaplike welsynsdienste verantwoordelik en verantwoordbaar bestuur (Republiek van Suid-Afrika 1997). Die Staat het in die vooruitsig gestel dat dié Wet die meganisme aan IGO's sou bied om toegang te verkry tot staatsfinansiering, wat weer sou lei tot groter volhoubaarheid van IGO's. Ten spyte van insette deur die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling om die kapasiteit van IGO's sodanig te ontwikkel dat hulle kwalifiseer vir staatsfinansiering, erken die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling onom-

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

wonde dat, alhoewel IGO's 53% van die beraamde totaal van niewinsgerigte nieregeringsorganisasies in die Suid-Afrikaanse welsynsektor uitmaak (Swilling & Russel 2001), hierdie organisasies steeds nie in status gelyk is aan gevestigde maatskaplike diensorganisasies nie en steeds uitgesluit word van staatsfinansiering juis omdat hulle nie aan die nodige staatsvereistes voldoen nie (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012b). Dit is egter onduidelik waarom daar nog nie genoegsame vordering gemaak is om IGO's in staat te stel om aan staatsvereistes vir staatsfinansiering te voldoen nie. Een van die redes blyk te wees dat IGO's dikwels nie oor die nodige finansiële stelsels beskik om staatsfinansiering op 'n verantwoordbare en voorgeskrewe wyse te hanteer en daarvan boek te hou nie (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a). Hieruit word afgelei dat die kapasiteit van IGO's nie genoegsaam ontwikkel of versterk word deur die Wet op Organisasies Sonder Winsoogmerk (Republiek van Suid-Afrika 1997) nie. Meer deurlopende plaaslike aksies en ondersteuning blyk dus nodig te wees om die kapasiteit van IGO's te versterk en dit is juis hiérin waar gevestigde maatskaplike diensorganisasies, wat reeds uitgebreide dienste op grondvlak lewer, 'n bydrae kan lewer.

'n Opname by 'n gespreksforum van nasionale gevestigde maatskaplike diensorganisasies in 2012 (NACOSS 2012b) het aangedui dat daar reeds 'n beduidende aantal nasionale organisasies is wat vrywillig die kapasiteit van IGO's bou. Uit die opname blyk dit duidelik dat kapasiteitsbou van IGO's as een van die vorme van maatskaplikewerk-intervensie deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies toegepas word en dat die fokus van maatskaplike ontwikkeling in kapasiteitsbou op organisasievlak of die vlak van die institusionele instelling lê. Gevestigde maatskaplike diensorganisasies het die ervaring ten opsigte van die nakoming van staatsvereistes en staatsfinansiering. Hulle lewer saam met IGO's dienste in kwesbare gemeenskappe, wat hulle gunstig plaas om in bepaalde konteks praktykgerigte ondersteuning aan IGO's te bied.

Teoretiese en empiriese studies oor die bydrae van nasionale gevestigde maatskaplike diensorganisasies wat reeds die kapasiteit van IGO's bou, is egter beperk. Studies wat wél beskikbaar is, soos dié deur Symes (2007) en Yachakaschi (1995), fokus op die kapasiteitsbou van IGO's deur spesialiteitsorganisasies en verwys nie na gevestigde maatskaplike diensorganisasies waarvan die kernbesigheid direkte dienslewering aan kwesbare individue, groepe en gemeenskappe behels nie. Ten spyte daarvan dat die kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies as vereiste in die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling se Finansieringsbeleid (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a) gestel word, is daar tans nie inligting beskikbaar oor die bydrae wat gevestigde maatskaplike diensorganisasies alrééds lewer tot die kapasiteitsbou van IGO's of die uitdagings wat hulle ten opsigte daarvan ervaar nie. Daar is ook nie inligting beskikbaar oor die wyse waarop die kapasiteit van IGO's binne die Suid-Afrikaanse konteks en binne die maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering toegepas word nie.

Empiriese navorsing is dus nodig om die bydrae van kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies binne die konteks van die Suid-Afrikaanse maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering te verken. Sodanige verkenning kan 'n waardevolle perspektief bied op die rol en bydrae deur die gevestigde maatskaplike diensorganisasies in die kapasiteitsbou van IGO's. Navorsingsresultate kan lei tot die ontwikkeling van 'n teoretiese raamwerk vir kapasiteitsbou van Suid-Afrikaanse IGO's deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies wat verder in die praktyk getoets kan word.

NAVORSINGSMETODOLOGIE

In hierdie studie is 'n kwalitatiewe navorsingsbenadering gebruik om kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies as maatskaplike beginsel te verstaan en te ondersoek, aangesien min inligting daaroor bekend is (Bless, Higson-Smith & Kagee 2006; Fouché

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

& Delport 2014; Mouton 2006). ’n Instrumentele gevallestudie is as navorsingstrategie gekies omdat dit fokus op die bestudering van kapasiteitsbou van IGO’s as fenomeen en hoe gevestigde diensorganisasies hierdie fenomeen vanuit ’n maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering ervaar (Creswell 2013; Fouché & Delport 2014; Fouché & Schurink 2014). Beide beskrywende en verkennende navorsingsontwerpe is in kombinasie gebruik omdat inligting oor die navorsingsonderwerp beperk is en ’n beduidende insig in ’n bepaalde fenomeen sal bied. Beskrywende vrae verwys na vrae soos “wat is die verhouding tussen gevestigde maatskaplike diensorganisasies en IGO’s?” en verkennende vrae na vrae soos “watter uitdagings word aan gevestigde organisasies vir kapasiteitsbou van IGO’s gestel?”. Die 19 gevestigde diensorganisasies wat lede van NACOSS is (“National Coalition of Social Services”, ’n gespreksliggaam van gevestigde maatskaplike diensorganisasies in Suid-Afrika, wat as sodanig deur die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling erken word), vorm die universum van die studie (Strydom & Delport 2014; NACOSS 2012b). Daar sal voortaan in hierdie artikel slegs verwys word na “NACOSS”. Deur middel van ’n opname is bepaal dat 11 van die 19 lede (organisasies) reeds betrokke is by die kapasiteitsbou van IGO’s en word sodanige lede as die populasie in hierdie studie geneem (Strydom & Delport 2014; Tutty, Rothery & Grinnell 1996). ’n Doelbewuste steekproef (Strydom & Delport 2014; Monette, Sullivan & De Jongh 2008; Oliver 2010) is uitgevoer en het bestaan uit nege NACOSS-lede (diensorganisasies) wat aangedui het dat hulle betrokke is by kapasiteitsbou van IGO’s en bereid is om aan die studie deel te neem. ’n Semi-gestruktureerde onderhoudskedule is as ’n navorsingsinstrument benut sodat ’n meer omvattende beskrywing van deelnemers se persepsies en gewaarwordinge oor die kapasiteitsbou van IGO’s verkry kon word (Bless et al. 2006; Greeff 2014; Gochros 2005; Tutty et al. 1996).

Data-insameling het op drie vlakke deur middel van semi-gestruktureerde onderhoude plaasgevind, naamlik met hoofuitvoerende beamptes en maatskaplike werkers van gevestigde diensorganisasies en ook met verteenwoordigers van IGO’s wie se kapasiteit hulle bou: (a) Onderhoude is met nege hoofuitvoerende beamptes gevoer (een van elke deelnemende organisasie); (b) vyftien onderhoude is met maatskaplike werkers gevoer (verteenwoordigend van elkeen van die deelnemende organisasies wat regstreeks by kapasiteitsbou van IGO’s betrokke is); en (c) nege onderhoude is met verteenwoordigers van IGO’s gevoer (waarvan die kapasiteit deur die nege deelnemende organisasies gebou word). Die onderhoude het elk tussen 60 en 75 minute geduur.

In hierdie studie het die navorser geloofwaardigheid, oordraagbaarheid en afhanklikheid as strategieë vir ’n geldigheidsverklaring gebruik om die proses van data-insameling en data-analise se geldigheid te staaf (Barusch, Gringeri & George 2011; Creswell 2013; Strydom 2014; Whittemore, Chase & Mandle 2001). Die volgende etiese oorwegings het in die studie gegeld en word kortliks genoem:[1] Etiese risiko’s is geëvalueer; etiese klaring is deur die Universiteit van Stellenbosch toegeken; die inligting verkry, is professioneel en vertroulik hanteer ingevolge die SARMD se Etiese Kode; ingeligte toestemming is van elke deelnemer aan die studie verkry; die gevolge van deelname aan die studie is deeglik met deelnemers deurgewerk; die skending van privaatheid is teengewerk; en daar is gelet op deelnemers se behoefte aan ontlonting.

BEVINDINGE

Die bevindinge van hierdie studie word as ’n sintese van die narratiewe van hoofuitvoerende beamptes van gevestigde organisasies, maatskaplike werkers betrokke by kapasiteitsbou van IGO’s en verteenwoordigers van IGO’s aangebied. Aangesien ’n instrumentele gevallestudie,

[1] Bless et al. (2006); Cherry (2000); Darlington & Scott (2002); Goodman (2001); Grinnell & Unrau (1995); Monette et al. (2008); Strydom (2014); Williams, Tutty & Grinnell (1995).

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

gebaseer op verskillende deelnemers in verskillende organisasies se belewenisse, as strategie in hierdie navorsing benut is, word die geïntegreerde aanbieding van bevindinge meer waardevol geag as die blote liniêre reflektering van deelnemers se narratiewe. Die verwerkte narratiewe van deelnemers word vervolgens in terme van vier hooftemas aangebied.

Omskrywing van gevestigde maatskaplike diensorganisasies

Uit die ondersoek is dit duidelik dat die organisatoriese kenmerke wat gevestigde diensorganisasies gestruktureerd maak, inherent deel van die funksionering van sodanige organisasies is. Hoof-uitvoerende beamptes wat op ’n beleidsvlak betrokke is by gevestigde diensorganisasies, sowel as maatskaplike werkers wat direkte dienste lewer, was tydens die studie in staat om die kenmerke wat diensorganisasies as gevestigde entiteite kategoriseer, te identifiseer en te omskryf.[2] Dit beklemtoon dat die kenmerke wat gevestigde diensorganisasies van informele diensverskaffers onderskei, integraal deel van die organisasies se funksionering is en dat dit op verskeie vlakke in die organisasies na vore tree.

Die aard van dienste wat gelewer word, beïnvloed die fokus en beskikbaarheid van gevestigde organisasies se interne kapasiteit vir kapasiteitsbou van IGO’s. Die effek van veral die implementering van die Kinderwet (2005) en die beskikbaarheid van maatskaplikewerk-personeel, kan kapasiteitsbou van IGO’s deur diensorganisasies strem.

Buiten die verwysing na die gevestigde maatskaplike diensorganisasies as “nasionale rade” (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2006, 2012a), vind geen verdere groeperinge binne hierdie kategorie plaas nie. Binne die lidmaatskap van NACOSS (wat as verteenwoordigend van nasionale dienslewerings-organisasies beskou word) blyk dit uit die ondersoek dat die aard van dienslewering twee groepe in hierdie kategorie onderskei. Beide hierdie groeperings vorm deel van hierdie studie:

- Die eerste groep verwys na gevestigde maatskaplike diensorganisasies wat uitgebreide generiese dienste aan kinders, gesinne en ouer persone insluit.
- Die tweede groep verwys na gevestigde maatskaplike diensorganisasies wat spesialiteits-dienste lewer en waarvan die omvang van werk dikwels meer beperk is as voorgaande groep juis vanweë die fokus op spesialiteitsvelde.

Ten spyte van hul gevestigde aard lewer gevestigde maatskaplike diensorganisasies direk dienste in kwesbare gemeenskappe en is hulle oorwegend deur middel van strukture teenwoordig en toeganklik vir sodanige gemeenskappe. Hulle georganiseerdheid skep juis kanale waardeur ’n wye geografiese omvang van dienste gelewer kan word. Dit weerlê ’n moontlike persepsie dat gevestigde maatskaplike diensverskaffers nie direk self in gemeenskappe dienste lewer nie en dat IGO’s beter as gevestigde maatskaplike diensorganisasies geleë is om dienste aan kwesbare gemeenskappe te lewer.

Daar bestaan nie tans statistiese bewys oor die hoeveelheid IGO’s waarvan die kapasiteit deur gevestigde diensorganisasies gebou word nie – iets wat onderhandelinge met die Staat en ander befondsers kan bemoeilik. Daar is egter genoegsame bewys dat ’n beduidende hoeveelheid nasionale gevestigde diensorganisasies in ’n mindere of ’n meerdere mate betrokke is by kapasiteitsbou van IGO’s en ’n waardevolle rol speel in die versterking van IGO’s se kapasiteit.

---

2 Vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling (2006), (2012a) en (2012b); Hanson (1995); Hepworth, Rooney, Dewberry Rooney & Strom-Gottfried (2013); Ministerie vir Welsyn en Bevolkingsontwikkeling (1997); Republiek van Suid-Afrika (1997); Zastrow (2013).

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

Die beskikbare inligting kan dus as vertrekpunt dien en as bewyse aangevoer word in onderhandeling met die Staat.

Omskrywing van IGO's

Alhoewel IGO's as maatskaplike diensverskaffers voldoen aan die oorhoofse onderskeidende kenmerke wat aan hierdie groep diensverskaffers toegeskryf word, verskil hul grootliks van die gevestigde diensorganisasies ten opsigte van die aard van hul vrywilligergrondslag, ongestruktureerdheid en ongeorganiseerdheid in terme van wetlike vereistes en omvang van dienslewering (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2006, 2012a). Wat wel ooreenstem, is dat beide hierdie tipe diensverskaffers die nood van kwesbares aanspreek en dat IGO's meewerk om die direkte nood (veral bestaansnood) van gemeenskapslede aan te spreek (vergelyk Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997).

Met inagneming van die wye omvang van IGO's in die maatskaplike welsynsektor in Suid-Afrika in vergelyking met die beperkte hoeveelheid deelnemende IGO's aan hierdie studie, is daar bevind dat daar twee groeperinge van IGO's in hierdie studie na vore tree. Die oorgrote meerderheid van IGO's het betrekking op informele groeperinge wat 'n beperkte diens in omvang aan kwesbare gemeenskappe lewer, wat waarskynlik in baie opsigte nie in omvang en grootte sal groei nie en sal voortgaan om informeel te funksioneer. 'n Klein groepering van IGO's het sodanig gegroei en ontwikkel dat 'n meer gesofistikeerde diens as die deursnee-IGO aangebied word. Hier word spesifiek verwys na pleegsorghuise, waar IGO's sodanig ontwikkel het dat hulle maatskaplike werkers in diens neem wat onder toesig van die gevestigde maatskaplike diensorganisasies funksioneer. As gevolg van die basiese vlak van organisasiestruktuur wat hierdie IGO's bemeester en hul dienste uitgebrei het, beweeg hierdie IGO's inderwaarheid uit die basiese informele sektor. Aangesien die oorgrote meerderheid van IGO's waarvan die gevestigde maatskaplike diensverskaffers kapasiteitsboudienste lewer, op die basiese vlak van ontwikkeling lê, word daar vervolgens uitsluitlik verwys na die informele groepering van gemeenskapsgebaseerde organisasies, tensy dit spesifiek anders aangedui word.

Tans word geen onderskeid getref in die Staat se beleidstukke tussen groeperinge van IGO's nie en is die onderskeid tussen IGO's en opkomende organisasies vaag (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a). Daar is dus geen onderskeid tussen IGO's wat informeel funksioneer en dáárdie IGO's wat effe meer gestruktureerd funksioneer nie. 'n Onderskeid tussen verskillende groeperinge van IGO's en 'n beter omskrywing van wat die Staat "opkomende organisasies" noem, sou daartoe kon lei dat die Staat sou kon oorweeg om wél sekere tipe meer gestruktureerde funksionerende IGO's toegang tot staatsfinansiering te verleen, aangesien sodanige tipe IGO's tóg bewys sou kon lewer van 'n mate van verantwoordbare bestuur van sulke organisasies aan die publiek en befondsers.

IGO's kom tot stand in kwesbare gemeenskappe om die nood van die gemeenskap en/of individue wat betrokke is aan te spreek (Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a; Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997; Patel 1998). Die ligging van IGO's is dus nie bepalend in die behoefte aan kapasiteitsbou nie. Selfs IGO's in informele gemeenskappe aangrensend geleë tot groter stede, se kapasiteit is só beperk dat hulle sukkel om te bestaan, alhoewel die hulpbronne geografies veronderstel is om nader aan die IGO's te wees as op die platteland. Die kapasiteitsbou van sommige IGO's mag moontlik wél vanweë geografiese afgesonderdheid en groter ontoeganklikheid tot hulpbronne benadeel word.

IGO's is in kwesbare gemeenskappe geleë. Vrywilligers betrokke by IGO's is ook afkomstig uit dieselfde kwesbare gemeenskappe (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

2006; Patel 1998). Armoede en bestaansbeveiliging noodsaak vrywilligers om nie gratis vanuit ’n blote diensmotief dienste te lewer nie, maar om geleenthede te ontgin wat tot armoedeverligting en inkomstegenerering kan lei. Deelnemers se verwysing na spesifiek drie groepe uitdagings as deel van die omskrywing van IGO’s, te wete beperkte kapasiteit, wisseling van bestuurslede en die beduidende rol wat finansies speel, wys daarop dat hierdie genoemde aspekte as kenmerkend van IGO’s beskou kan word. Kerke speel ’n belangrike ondersteuningsrol in die identifisering van nood en die betrokke raak by gemeenskapslede in die aanpak daarvan – iets wat die volhoubaarheid van IGO’s verhoog. Hierdie tipe ondersteuning blyk meer deurlopend van aard te wees, omdat die kerke ook in die gemeenskappe geleë is waarin die IGO’s hulle bevind.

Personeelbestuur verg bepaalde kennis en vaardighede. Aangesien weinige IGO’s oor personeel beskik of sodanig saamgestel is, sal die ontwikkeling van dergelike bestuursvaardighede tydens kapasiteitsbou van IGO’s ’n intensiewe uitdaging wees (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2006; Ministerie vir Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997). Wanneer die besture van IGO’s as werkgewers begin optree en ’n duideliker rolverdeling tussen werkgewers en werknemers plaasvind, tree konflik dikwels in as gevolg van beperkte kapasiteit om die verskillende rolle te vervul en die vreemdheid van die rolverdeling vir individue wat vroeër almal op dieselfde vlak gewerk het. Die handhawing van gesagsverhoudinge tussen werkgewers en kernpersoneel blyk ’n noodsaaklike fokusarea in kapasiteitsbou te wees.

Benewens personeelbestuur blyk IGO’s se beperkte finansiële vermoëns oor die algemeen ’n beduidende kenmerk van IGO’s te wees (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a). Die gebrek aan finansies word nie pertinent deur deelnemers in die omskrywing van IGO’s vermeld nie, maar wél beperkte finansiële vaardighede en stelsels. Dit gaan dus nie noodwendig bloot oor die beperkte hoeveelheid fondse wat IGO’s het nie, maar pertinent oor IGO’s se onvermoë om gesonde finansiële beginsels te handhaaf. Wanneer finansiering wel bekom word, tree konflik in oor die nakoming van finansiële vereistes, waar daar dan dikwels op die betrokke maatskaplike diensorganisasie gefokus word.

Daar is nie by deelnemers ’n oortuiging dat alle IGO’s ’n georganiseerde struktuur wíl vorm nie. Baie IGO’s blyk onkundig te wees oor die implikasies en inhoud van die stigting van ’n organisasiestruktuur en die nakoming van staatsvereistes om aan staatsfinansiering te voldoen. Deelnemers vermeld ook hulle vertwyfeling of IGO’s oorwegend ’n behoefte het om gestruktureer te word. Te oordeel aan die belewenis van deelnemers van gevestigde diensorganisasies is IGO’s óf positief ingestel om meer gestruktureerd te werk, óf wil IGO’s in wese ongestruktureerd bly in terme van wetlike vereistes en voortgaan om informeel ’n diens aan die gemeenskap te lewer. Daar behoort dus nie sonder meer aanvaar te word dat alle IGO’s oor die begeerte of vermoëns beskik om aan staatsvereistes vir die verkryging van staatsfinansiering te voldoen nie.

Suksesse behaal in kapasiteitsbou van IGO’s deur gevestigde maatskaplike diensverskaffers

Gevestigde diensorganisasies se sienings en ervarings van suksesse wat in kapasiteitsbou van IGO’s behaal is, gee ’n aanduiding van die ingesteldheid waarmee diensverskaffers kapasiteit van IGO’s bou en tot welke mate hierdie ingesteldheid die maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering weerspieël. Dit toon ook aan op welke wyse die suksesse aansluit by die geformuleerde doel van kapasiteitsbou van IGO’s soos gestel deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies.

Die beginsel van volhoubaarheid van IGO’s blyk relatief te wees. Dit word grotendeels deur die IGO’s se ingesteldheid bepaal en wanneer fondse vir oorlewing as genoegsaam geag word. Daaruit word afgelei dat IGO’s dikwels oorwegend in wese klein wil bly en slegs beperkte dienste wil lewer. Hulle wil wel genoegsame fondse hê om daardie dienste te kan lewer. Waarskynlik

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

veroorsaak eksterne finansiering spanning by IGO's, omdat dit gepaardgaan met omvangryke vereistes van die befondsers of finansierders wat addisionele sisteme en vaardighede van IGO's vereis as waaraan hulle gewoond is.

Eie aan 'n maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering, fokus maatskaplike werkers betrokke by kapasiteitsbou van IGO's op insigontwikkeling en die bereiking van individuele vaardighede[3] en dui die deelnemers sodanige ontwikkeling as suksesse in kapasiteitsbou aan. Dit dien as verdere bewys dat maatskaplike werkers wél in die praktyk die maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering volg.

Die meting van sukses aan die mate waartoe dienslewering aan kwesbare gemeenskappe verbeter, bevestig dat gevestigde maatskaplike diensorganisasies die kapasiteit van IGO's as gemeenskapsbronne bou, eerder as om die belange van hul eie organisasies daardeur te wil uitbrei. Dit bevestig ook dat IGO's 'n noodsaaklike rol in gemeenskappe speel om nood aan te durf, ongeag die beperkte omvang daarvan.

Daar is 'n oënskynlike teenstrydigheid tussen enersyds die Staat se beskouing dat NPO-registrasie as suksesbereiking in kapasiteitsbou van IGO's gereken word (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012c), en andersyds gevestigde diensorganisasies se siening dat NPO-registrasie bloot één van die stappe en suksesse in organisasie-ontwikkeling is. Daaruit word afgelei dat NPO-registrasie wel 'n belangrike mylpaal in kapasiteitsbou is, maar dat dit nie noodwendig as die bereiking van selfstandige funksionering van IGO's beskou kan word nie. Een van die groot redes hiervoor is dat NPO-registrasie oorhoofs bloot die samestelling van die bestuur en konstitusie weergee, maar nie die bestuursvaardighede van die organisasie evalueer nie. Dit mag moontlik in 'n beperkte mate wel deur middel van die jaarverslag (wat jaarliks by die NPO-Direktoraat ingedien moet word) geëvalueer word. Dit blyk dat die indien van die jaarverslae nie noodwendig nagegaan word deur die NPO-Direktoraat om die aard en kategorie van vaardighede vas te stel en NPO's of niewinsgerigte organisasies (veral IGO's) verder deur kommentaar daaroor leiding te gee nie. Die afleiding oor die ontoereikendheid van NPO-registrasie as bewys van verantwoordbare bestuur van 'n niewinsgerigte organisasie stem ooreen met die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling (2006) se eie kritiek op die Wet op Organisasies sonder Winsoogmerk (1997), te wete dat registrasie as NPOs nie noodwendig lei tot selfstandige funksionering van die meer informele organisasies nie, wat dié departement onder meer aan gebrekkige bestuurskapasiteit toeskryf.

Uitdagings vir gevestigde diensorganisasies se kapasiteitsbou van IGO's

In teenstelling met bestuursteorie en organisasie-ontwikkeling in die algemeen, word gebrekkige organisasiestruktuur en menslike hulpbronne (veral vrywilligers as bestuurslede en personeel) van IGO's uitgesonder as die grootste uitdaging in effektiewe kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde diensorganisasies. Dit blyk dus dat die praktykervaring daarop dui dat daar 'n groepering van IGO's is waar die vaardighede en beskikbaarheid van persone wat op die besture dien op só 'n ontwikkelingsvlak lê dat kapasiteitsbou meer op hulpverlening en ontwikkeling van individue neerkom, of op 'n meer vereenvoudigde vlak van organisasie-ontwikkeling of organisasiebou lê. Daaruit word afgelei dat IGO's minder ontwikkeld is as wat bestuursteorie en organisasie-ontwikkeling (vergelyk Yachakaschi 1995) oor die algemeen as vertrekpunt neem. Die vereistes wat onder andere deur die Wet op Organisasies sonder Winsoogmerk (1997) en ander staatsbeleide

[3] Vergelyk Homfeldt & Reutlinger (2012); Lombard (2011); Lombard, Kemp, Viljoen-Toet & Booyzen (2012); Midgley (2014); Patel & Hochfeld (2008), (2012); Patel & Noyoo (2005).

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

gestel word, hou ook waarskynlik nie tred met die uitdagings wat – weens die aard van die vrywilligers-besture en personeel as menslike hulpbronne, tesame met die vestiging van organisasiestrukture deur diensverskaffers – deur IGO's ervaar word nie.

Deelnemers se response oor uitdagings verwys spesifiek na daardie uitdagings wat kapasiteitsbou aan gevestigde maatskaplike diensorganisasies self stel, spesifiek verwysend na die finansiële impak van kapasiteitsbou van IGO's op gevestigde diensorganisasies. Die rede daarvoor is diensorganisasies se eie finansiële oorlewingstryd (vergelyk Davids 2012; NACOSS 2013; Swart 2012), wye omvang en intensiteit van hul eie fokusse van dienslewering op kwesbare gemeenskappe en groepe, asook die effek wat kapasiteitsbou op die tyd en omvang van werk van die maatskaplike werkers in hul diens het. Die tydsaamheid van IGO's se kapasiteitsbou hou direk verband met die maatskaplike ontwikkelingsgerigte benadering wat gevolg word en wat as gegewe beskou behoort te word.

'n Verdere uitdaging vermeld deur beide die gevestigde diensorganisasies en IGO's is die finansiële beperkinge van laasgenoemde. Gevestigde organisasies beskou finansiële beperkinge egter veel wyer as IGO's, wat suiwer fokus op bestaansnood en basiese finansiering van dienste en toerusting. Vir diensorganisasies sluit finansiële beperkinge die volgende aspekte in: gebrek aan finansies om dienste te lewer; gebrekkige infrastruktuur; geen of weinig insig en kennis ten opsigte van finansiële begrippe en stelsels; gebrekkige of baie beperkte finansiële bestuursvermoë; kompetisie tussen IGO's om finansiering en befondsing; asook die wantroue wat IGO's van donateurs en befondsers ervaar.

In aansluiting by die voorgaande uitdaging oor finansies blyk gevestigde maatskaplike diensorganisasies, wat reeds uit eie oortuiging en oorwegend uit eie fondse IGO's se kapasiteit bou, in 'n onbenydenswaardige posisie geplaas te word wanneer IGO's finansiering bekom. Konflik tussen informele en gevestigde diensorganisasies tree dikwels in wanneer IGO's finansiering ontvang. Alhoewel baie tyd vooraf bestee word aan die insigontwikkeling van finansiële begrippe en die daarstel van finansiële stelsels, blyk die besteding van fondse wat nie voorheen deel van die IGO's se ervaringswêreld was nie, in te druis teen die aard of wese van IGO's se natuurlike ingesteldheid. Weens die verantwoordbaarheid vir terugvoer wat deur donateurs of finansierders van die gevestigde maatskaplike diensorganisasies verwag word, asook die gevestigde diensorganisasies se ingesteldheid op gestruktureerde finansiële bestuur, stel gevestigde diensorganisasies streng vereistes oor finansiering aan IGO's − 'n benadering wat tot konflik lei. Aangesien IGO's nie regstegnies deel vorm van die gevestigde organisasies se strukture nie, word die dilemma ten opsigte van afdwingbaarheid van vereistes verder verhoog. Hierdie dilemma word vererger deurdat die ooreenkoms of kontrak, as die enigste verbintenis tussen die diensorganisasie en die IGO, oorwegend informeel en mondelings van aard is juis om by die vlak van ontwikkeling van die IGO's aan te pas.

Soms lei vorige kapasiteitsbou-aksies deur die Staat of spesialiteit-organisasies, firmas of individue tot IGO's se wantroue teenoor gevestigde diensorganisasies. Dit word in verband gebring met die deurlopende behoefte van IGO's aan praktykgerigte ondersteuning soos reeds aangetoon, wat waarskynlik nie deel vorm van tydbeperkende insette deur sommige kapasiteitsbouers nie. Alhoewel dit eerder dui op IGO's se onrealistiese verwagting aan die Staat en ander diensverskaffers, ervaar IGO's waarskynlik dat sodanige instansies hulle in die steek laat. Te oordeel aan die tydrowendheid van insette in die aanleer en oefening van vaardighede in kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde maatskaplike diensorganisasies, vorm praktykgerigte ondersteuning onlosmaaklik deel van kapasiteitsbou.

Organisasiekultuur blyk by IGO's 'n ander rol te speel as by meer gevorderde organisasies. By IGO's blyk organisasiekultuur nie te verwys na hul ingesteldheid teenoor prestasie of die etos van die organisasie oor die manier hoe dinge in die organisasie gedoen word soos bevestig word

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

in die McKinsey-model (2001) nie. Dit blyk uit deelnemers se terugvoer dat die organisasiekultuur by IGO's direk verband hou met die kultuur van die gemeenskap en manier van lewe, omdat IGO's in dié opsig integraal deel van die gemeenskap vorm en nie 'n eiesoortige identiteit aanneem nie. Dit is waarskynlik daaraan toe te skryf dat IGO's grotendeels eerder as individue in plaas van as organisasies funksioneer. IGO's se ervaring van kultuur het dus 'n bepalende effek op die model van kapasiteitsbou.

IGO's se kapasiteitsbou oor kultuurgrense heen blyk nie een van die grootste uitdagings vir gevestigde diensorganisasies te wees nie, en word moontlik daaraan toegeskryf dat maatskaplike werkers gewoond daaraan is om oor taal- en kultuurgrense te werk en hulpsisteme te vestig om hierdie uitdaging die hoof te bied. Deelnemers beklemtoon egter die belangrikheid dat 'n sensitiwiteit teenoor kultuur deurentyd in dienslewering teenwoordig behoort te wees.

Die IGO's se geïntegreerdheid met hulle gemeenskappe lei tot verdere uitdagings vir kapasiteitsbou. Die effek van die gemeenskappe se sienings, politieke beskouinge en groeperinge op IGO's lei dikwels tot konflik tussen gemeenskapslede. Dit blyk ook dat wanneer onderskeidende vlakke in die organisasie gevorm word, soos met die aanstelling van personeel, of wanneer sekere vereistes gestel word oor die besteding van fondse, verwydering tussen die IGO's en die betrokke gemeenskappe intree en konflik plaasvind. Vanweë IGO's se ongestruktureerdheid en as gevolg van die integrering in die gemeenskap blyk IGO's nie normaalweg oor maniere en meganismes te beskik om die konflik aan te spreek nie. Hierdie aspek vorm 'n spesifieke fokus in kapasiteitsbou van IGO's. Die integrering met die gemeenskap lei direk daartoe dat die gemeenskap se behoeftes nét so belangrik geag word as die IGO's se behoeftes. Die bepaling van die korrekte beginpunt in die kapasiteitsbouproses deur 'n behoeftebepaling bied ook 'n uitdaging weens die omvangrykheid en tydrowendheid van hierdie fase in kapasiteitsbou.

Kapasiteitsbou het inherent verandering of transformasie ten doel, wat op sigself uitdagings bied. Verteenwoordigers van IGO's het pertinent aangedui dat die veranderingsproses die grootste uitdaging in kapasiteitsbou bied, wat bevestig dat verandering binne normale organisasie-ontwikkeling 'n veeleisende proses is. By IGO's is hierdie verandering lewensingrypend en dus uiters moeilik omdat beweeg word vanaf 'n informele groepering wat funksioneer soos en hoe die inisieerder van die diens besluit tot 'n georganiseerde entiteit wat aan wetsvereistes voldoen.

AANBEVELINGS

In onderhandeling met die Staat behoort gevestigde maatskaplike diensorganisasies die omvangryke implikasies van kapasiteitsbou vir gevestigde diensorganisasies te beklemtoon, sodat die Staat 'n beter begrip kan ontwikkel wanneer vereistes gestel word vir verpligte kapasiteitsbou van IGO's deur gevestigde diensorganisasies. Die Staat behoort voorts erkenning te gee aan gevestigde maatskaplike diensorganisasies vir die feit dat hulle toeganklik is vir kwesbare gemeenskappe en behoort hul georganiseerdheid in terme van geografiese dienslewering as bate te benut.

Gevestigde diensorganisasies behoort statistiek te bekom en by te hou oor die aantal IGO's waarvan kapasiteit gebou word om die saak van gevestigde diensorganisasies in onderhandelinge met die Staat en ander befondsers te versterk. Desnieteenstaande behoort die Staat oorweging daaraan te verleen om die beste praktyke uit die bestaande voorbeelde van kapasiteitsbou deur gevestigde diensorganisasies te ondersoek en te identifiseer, sodat toepaslike beleide en vereistes gestel kan word en ook om 'n instaatstellende omgewing vir gevestigde maatskaplike diens-organisasies te skep.

Tans blyk IGO's die Suid-Afrikaanse regering se fokus te wees in die herstrukturering van die maatskaplike dienslewerings-sisteem (vergelyk Departement van Maatskaplike Ontwikkeling 2012a; Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling 1997). In hierdie fokus behoort

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

kategorisering van IGO's in onderskeie vlakke van gestruktureerdheid, bestuur en dienslewering mee te werk om prioriteite ten opsigte van strategiese doelwitte te bepaal en skaars hulpbronne meer effektief as tans te kan aanwend. Gevestigde maatskaplike diensorganisasies kan as een van die skaars hulpbronne in die proses van kapasiteitsbou van IGO's in Suid-Afrika beskou word, maar sal beslis staatsfinansiering benodig om wel die kapasiteitsbou van IGO's te kan implementeer.

Diensorganisasies behoort ernstig te oorweeg om 'n bondige geskrewe beleid neer te lê vir kapasiteitsbou van IGO's vir besture en veral personeel in daardie spesifieke organisasies. Sodanige beleid sal rigting verskaf oor die tyd en aandag wat aan IGO's se kapasiteitsbou bestee kan word. Vanweë die reeds bestaande uitdagings wat aan gevestigde maatskaplike diensorganisasies gestel word, word aanvaar dat hierdie beleid gereeld hersien sal word ten einde die interne kapasiteit van die diensorganisasies ten beste strategies en operasioneel te kan bestuur.

Indringende samesprekings tussen die gevestigde maatskaplike diensorganisasies en die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling behoort plaas te vind, sodat die stel van verwagtinge aan hierdie groep diensverskaffers realisties kan wees, gedagtig daaraan dat kapasiteitsbou van IGO's nie noodwendig deel van hulle kernfokus van dienslewering vorm nie. Die doel van die gesprekke in hierdie verband sou wees om insig by die Staat te ontwikkel oor die effek wat veral die implementering van die Kinderwet op kinderbeskermingsorganisasies blyk te hê, die effek van gebrekkige finansiering selfs op gevestigde diensorganisasies, en ten slotte wat die aard van kapasiteitsbou van IGO's in die praktyk behels.

Die groot uitdaging wat beperkte finansiële vaardighede op die hantering van finansies deur IGO's het, moet onder die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling se aandag gebring word, sodat beleidstukke spesifiek voorsiening kan maak vir die skep van kanale vir IGO's vir toegang tot staatsfinansiering aan die een kant; maar aan die ander kant ook sodat 'n sekere vlak van finansiële vaardighede ontwikkel kan word alvorens staatsfinansiering toegeken word. Veral waar die Departement van Maatskaplike Ontwikkeling geld bewillig vir die opleiding van IGO's in bestuur, moet aandag geskenk word aan die wyse waarop meer deurlopende ondersteuning aan sodanige IGO's gebied kan word.

Aangesien IGO's se geïntegreerdheid met die gemeenskappe waarbinne hulle funksioneer een van hul wesenskenmerke is, moet hierdie aspek deurlopend op beleids- en diensleweringsvlak in ag geneem word in die kapasiteitsbou van IGO's, ongeag die velerlei uitdagings wat die geïntegreerdheid tot gevolg het vir kapasiteitsbou.

Veranderingsbestuur blyk inherent deel van organisatoriese kapasiteitsbou te wees en veral vanweë die impak daarvan op die kapasiteitsbouproses van IGO's behoort maatskaplike werkers wat hierdie tipe maatskaplikewerk-intervensie doen, opleiding in veranderingsteorie te ontvang.

SAMEVATTING

Uit hierdie navorsing is dit duidelik dat gevestigde maatskaplike diensorganisasies reeds wel 'n waardevolle bydrae tot die kapasiteitsbou van informele gemeenskapsgebaseerde organisasies lewer. In die stel van vereistes aan gevestigde diensorganisasies oor die kapasiteitsbou van IGO's behoort daar allereers deur die Staat in ag geneem te word dat gevestigde organisasies rééds 'n finansiële oorlewingstryd en vele uitdagings in die aanspreek van nood in hul kerndienslewering ervaar. Die ernstige finansiële uitdaging aan gevestigde maatskaplike diensorganisasies word deur verskeie navorsers beklemtoon (Gray 2006; Lombard 2011; Patel & Hochfeld 2008; 2012). Erkenning behoort dus gegee te word vir die feit dat kapasiteitsbou van IGO's nodig is vir die herstrukturering van die Suid-Afrikaanse diensleweringsisteem, maar dat eiesoortige uitdagings tans aan gevestigde maatskaplike diensverskaffers gestel word, wat hulle waardevolle dienslewering aan kwesbare gemeenskappe in gevaar stel.

doi.10.17159/2224-7912/2016/v56n2-2a5

BIBLIOGRAFIE

Barusch, A., Gringeri, C. & George, M. 2011. Rigor in qualitative social work research: an empirical review of strategies used in published articles. *Social Work Research*, 35(3):11-19.

Bless, C., Higson-Smith, C. & Kagee, A. 2006. *Fundamentals of social research methods: an African perspective*. 4de uitgawe. Kaapstad: Juta & Co.

Cherry, A.L. 2000. *A research primer for the helping professions: methods, statistics and writing.* Australië: Brooks/Cole.

Creswell, J.W. 2013. *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches.*3e uitgawe. Kalifornië: SAGE Publications.

Darlington, Y. & Scott, D. 2002. *Qualitative research in practice: stories from the field.* Buckingham: Open University Press.

Davids, N. 2012. Funding crisis for NPOs. http://www.timeslive. co.za/politics/2012/ 05/14/funding-crisis-for-pos?service=print [Toegang: 18 Mei 2012].

Departement van Maatskaplike Ontwikkeling. 2006. *Integrated service delivery model for social welfare service.* Pretoria.

Departement van Maatskaplike Ontwikkeling. 2012a. *Policy on financial awards for social service providers*. Pretoria.

Departement van Maatskaplike Ontwikkeling. 2012b. *NPO national financing guidelines: a sector guide for the Department of Social Development*. Pretoria.

Departement van Maatskaplike Ontwikkeling. 2012c. *Policy framework on nonprofit organisations law: proposed amendments to the Nonprofit Organisations Act, Act 71 of 1997 – a discussion document.* Pretoria.

Fouché, C.B. & Delport, C.S.L. 2014. In De Vos, A.S. (red). *Research at grass roots: for the social sciences and human service professions* 265-269. 4de uitgawe. Pretoria: Van Schaik uitgewers.

Fouché, C.B. & Schurink, W. 2014. In De Vos, A.S. (red). *Research at grass roots: for the social sciences and human service professions* 297-306. 4de uitgawe. Pretoria: Van Schaik uitgewers.

Gochros, H. 2005. Interviewing. In Grinnell, R.N. & Unray, Y.A. (reds). *Social work research and evaluation: Quantitative and qualitative approaches* 460-466. 7de uitgawe. Oxford: Oxford University Press.

Goodman, H. 2001. In-depth interviews. In Thyer, B.A. (red). *The handbook of social work research methods.* Thousand Oaks, CA.: SAGE Publications.

Govender, C. 2001. Trends in civil society in South Africa today. *Umrabulo Index, Issue no 13, 4th Quarter 2001,* http//www.anc.org.za by [Toegang: 10 April 2012].

Gray, M. 2006. The progress of social development in South Africa. *International Journal of Social Welfare*, 15(suppl.1): S53-S64.

Greeff, M. 2014. Information collection: interviewing. In De Vos, A.S. (red). *Research at grass roots: for the social sciences and human service professions*. 4de uitgawe. Pretoria: Van Schaik uitgewers, pp. 341-374.

Grinnell, R.M. & Unrau, Y.A. 2005. *Social work research and evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. 7 de uitgawe. New York: Oxford University Press.

Habib, A. & Kotzé, H. 2002. *Civil society, governance and development in an area of globalization*. http// www.sds.ukzn.ac.za [Toegang: 10 April 2012].

Hanson, M. 1995. In Meyoo, C.H. & Mortaini, M.A. (reds). *The foundations of social work practice: A graduate text.* Washington, pp. 205-224.

Hepworth, D.H., Rooney, R.H., Dewberry Rooney, G. & Strom-Gottfried, K. 2013. *Direct social work practice: Theory and Skills.* 9de uitgawe. Kanada: Brooks/Cole.

Homfeldt, G. & Reutlinger, C. 2012. *Social Work and Society International Online Journal*, http://www.socwork.net/sws/article/view/70/372 (Toegang: 10 April 2012].

Lombard, A. 2011. Integrated social and economic development in South Africa: a social welfare perspective. *Argumentum, Vitória (ES),*3(2):231-247.

Lombard, A., Kemp, M., Viljoen-Toet, N. & Booyzen, M. 2012. An integrated developmental model for poverty reduction in South Africa: An NGO's perspective. Special issue on social development and social work: Learning from Africa. *Journal of Community Practice*, 1-2:178-195.

Midgley, J. 1997. *Social welfare in global context*. Kalifornië: SAGE Publications.

Midgley, J. 2014. *Social development: theory and practice*. Londen: SAGE Publications.

Ministerie van Welsyn en Bevolkingsontwikkeling. 1997. *Witskrif vir Welsyn*. Kennisgewing 1108 van 1997. Staatskoerant, 386 (18166). Pretoria, 8 Augustus.

Molefe, S.P. 1996. An overview of the characteristics of self-help organisations amongst blacks in South Africa: a historical perspective. *Social Work/Maatskaplike Werk*, 32(2):173-178.

Monette, D.R., Sullivan, T.J. & De Jong, C.R. 2008. *Applied social research: a tool for the human services*. 7de uitgawe. Michigan University, Marquette ML: Thomson Brooks/Cole.

Mouton, J. 2006. *How to succeed in your master's and doctoral studies: a South African guide and resource book*. Pretoria: Van Schaik uitgewers.

NACOSS. 2012a. Notule van die vergadering van 20 Maart 2012. Ongepubliseerd.

NACOSS. 2012b. Dokument met opname oor lede wat die kapasiteit van informele gemeenskapsgebaseerde organisasies bou. Ongepubliseerd.

NACOSS. 2013. Paper on the financing of social welfare services by the NGO sector, the partnership with government and the legislative framework for service delivery, November 2013. Ongepubliseerd.

Nasionale Assosiasie van Nie-regeringsorganisasies (NAWONGO). 2011. Notule van die vergadering van 15 Julie 2011. Ongepubliseerd.

National Planning Commission. 2011. *National Development Plan: Vision for 2030*. Pretoria: Staatsdrukkers.

Oliver, P. 2010. *Understanding the research process*. Los Angeles: SAGE Publications.

Patel, L. 1998. NGO's and the service delivery system. *Social Work/Maatskaplike Werk*, 34(1):112-123.

Patel, L. 2005. *Social welfare and social development in South Africa*. Southern Africa: Oxford University Press.

Patel, L. & Hochfeld, T. 2008. Indicators, barriers and strategies to accelerate the pace of change in developmental welfare in South Africa. *The Social Work Practitioner Research,* 20(2):192-211.

Patel, L. & Hochfeld, T. 2012. Developmental social work in South Africa: translating policy into practice. *International Social Work,* 56(5):690-704.

Patel, L. & Noyoo, N. 2005. The social dimensions of regionalism: a Southern African perspective. In Patel, L. (red). *Social welfare & social development in South Africa* 38-56. Kaapstad: Oxford University Press Southern Africa.

Republiek van Suid-Afrika. 1997. *Wet op organisasies sonder winsoogmerk no 71 van 1997*. Staatskoerant 19814 (405). Pretoria, 3 Desember.

Strydom, H. 2014. In De Vos, A.S. (red). *Research at grass roots: for the social sciences and human service professions.* 4de uitgawe. Pretoria: Van Schaik uitgewers, pp. 113-130.

Strydom, H. & Delport, C.S.L. 2014. In De Vos, A.S. (red). *Research at grass roots: for the social sciences and human service professions*. 4de uitgawe. Pretoria: Van Schaik uitgewers, pp. 390-396.

Swart, H. 2012. *Welfare groups fight for survival*, http://mg.co.za/article/2012-05-17-welfare-groups-fight-for-survival [Toegang: 18 Mei 2012].

Swilling, M. & Russel, B. 2001. *The size and scope of the non-profit sector in South Africa.* University of the Witwatersrand: Graduate School of Public and Development Management Johannesburg University of Natal: Centre of Civil Society.

Symes, C.Y. 2007. An exploration of the experiences of the leaders of mentored community-bases organisations in the Eastern Cape. (MA tesis) Port Elizabeth: Nelson Mandela Metropolitan University.

Tutty, L.M., Rothery, M.A. & Grinnell, R.M. 1996. *Qualitative research for social workers*. Londen: Allyn & Bacon.

Whittemore, R., Chase, S.K. & Mandle, C.L. 2001. Validity in qualitative research. *Qualitative Health Research*, 11(4):522-537.

Williams, M., Tutty, L.M. & Grinnell, R.M. 1995. *Research in social work: an introduction*. Ithaca: Peacock.

Yachakaschi, S. 1995. *Capacity building at the grassroots: piloting organisational development of community-based organisations in South Africa*, http//www.intrac.org/.../Praxis-Note-18-Capacitybuilding at the grassroots: Piloting organisational development of community-based organisations in South Africa[Toegang: 3 Mei 2012].

Zastrow, C.H. 2013. *The practice of social work. A comprehensive worktext. Empowerment series*. 10de uitgawe. Kanada: Brooks/Cole, Cengage Learning.