

# Verlag bijeenkomst Stichting Beroepseer – CAOP – Parmentier Den Haag, 4 april 2008

door Alexandra Gabrielli



**D**e Stichting Beroepseer was op 4 april 2008 te gast bij de Stichting Ien Dales Leerstoel in het gebouw van CAOP, Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheids Personeel in Den Haag. Onderdeel van de bijeenkomst was de presentatie van het nieuwste nummer van het literaire tijdschrift Parmentier dat gaat over “jobrotation” en het Renaissance-ideaal van de *uomo universale*. Sprekers waren prof.mr. Ron Niessen, bijzonder hoogleraar inzake “De overheid als arbeidsorganisatie” op de Ien Dales Leerstoel aan de Universiteit van Amsterdam en prof.dr. Gabriël van den Brink van de Stichting Beroepseer en hoogleraar maatschappelijke bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg. De dichter Ben Zwaal luisterde de bijeenkomst op met het voordragen van enkele gedichten.

Na een introductie van Thijs Jansen van de Stichting Beroepseer, vertelde prof. Niessen over het in februari verschenen boek van CAOP: “Geroepen om het algemeen belang te dienen - ambtenaren, integriteit en beroepstrots”, dat hij redigeerde in samenwerking met Edgar Karssing, onderzoeker en trainer bij Nyenrode Business Universiteit. Leidraad in het verhaal van Niessen was de beruchte eerste zin uit de *Nota Vernieuwing Rijksdienst* (2007): “De regering is trots op haar ambtenaren”. Maar hoe zit het met de ambtenaren zelf? Zijn zij trots op zichzelf en hebben zij goede redenen om trots te zijn? Wat moet er gebeuren om die eerste zin uit de Nota te implementeren?

Niessen stelde voor de ambtenaren niet te demotiveren maar hen daarentegen te motiveren. Demotiveren is het voortdurend inhakken op ambtenaren waaraan ook bestuurders en volksvertegenwoordigers zich schuldig maken: “Hoor je ooit een aannemer of voorzitter van een



*Prof. mr. Ron Niessen*

bouwonderneming inhakken op bouwvakkers? Nooit, terwijl de beroepsgroep, de goeden niet te na gesproken, bekend staat om het leveren van onaf werk, slecht werk, niet op tijd klaar zijn, niet nakomen van afspraken en niet betrokken zijn bij het werk. Lees de berichten over neerstortende balkons bijvoorbeeld er maar op na. De aannemers hoor je niet, want zij calculeren gewoon tien procent extra in voor een bouwstop en voor fouten in de oplevering. Ambtenaren moet je niet demotiveren door steeds te blijven hameren op verdere gelijktrekking van hun rechtspositie met die van werknemers elders. De verzamelde overheidswerkgevers willen dat nog steeds en pleiten ook voor de versoepeling van het ambtelijk ontslagrecht. Maar als je dat op civielrechtelijke leest schoeit, gooi je daarmee ook de bescherming weg, die het ambtelijk ontslagrecht wel biedt. Te weten: bescherming tegen politieke willekeur en politiek geïnspireerd ontslag. Denk aan de directeur publieke werken die niet met de wethouder door één deur kan”.

Motiveren van ambtenaren maakt ambtenaren misschien weer trots op hun werk. Dat betekent onder meer, aldus Niessen, “erkenning van de waarde van kennis van de overheidsdienst en van de waarde van specialisten. Gelukkig erkent de Nota die erkenning, maar jarenlang was het op dit punt in de Rijksdienst huilen met de pet op. Motiveren van ambtenaren is vertrouwen geven aan ambtelijke professionals. Dan krijg je creativiteit. De Chinese veldheer Tsoen Tsoe heeft 2500 jaar geleden gezegd dat het succes van de organisatie hem niet zit in de organisatie zelf, maar in het individu in die organisatie. Je moet het individu koesteren om het zo maar te zeggen. Van de creativiteit moet de Rijksdienst het hebben”.

Niessen besloot met een welgemeend advies aan de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, mevrouw Ter Horst: Draag de boodschap uit dat de regering trots is op de ambtenaren en werk deze verder uit. Die boodschap is wel eens een keertje nodig: “De echo van de toespraak van minister Ien Dales van 1992 voor de Vereniging van Nederlandse Gemeenten over integriteit, galmt nog steeds na. Mevrouw Ter Horst zou ernaar moeten streven dat over een jaar of tien haar toespraken over de trots van de regering op het ambtelijke apparaat nog steeds impact hebben. Zij zou Ien Dales voorbij moeten willen streven. Er is al een Ien Dales Leerstoel, er zou eigenlijk ook een Guusje ter Horst Leerstoel moeten komen”.

Gabriël van den Brink wees op de opstand van de burgers ten tijde van Pim Fortuyn die in “Den Haag” geweldig veel indruk heeft gemaakt en waarvan de echo nog steeds naklinkt. Hij voorziet dat we iets dergelijks opnieuw gaan beleven, in de vorm van een opstand van de professionals: “De tekenen zijn er. Als je ziet hoe er actie gevoerd wordt door de politiebonden om een verhoging van loon, dan gaat het volgens mijn interpretatie over iets heel anders, namelijk om erkenning, maatschappelijke positie en betekenis. We zien hetzelfde gebeuren in het onderwijs, er is een halve revolutie gaande. Twintig jaar lang waren de leerkrachten niet geraadpleegd, je hoorde hen niet, maar men is nu verontwaardigd en er worden eisen gesteld. Dan hebben we het nog niet eens over de mensen in

de zorg die ook de straat op gaan met acties. Er is een nieuwe golf van opstandigheid in aantocht en het zou goed zijn als men dat tot zich laat doordringen. Het gaat niet alleen om geld, het gaat om wat de filosoof Habermas noemde *het conflict tussen de systeemwereld en de leefwereld*.

In het geval van de publieke professionals betekent het dat er allerlei systemen zijn, een systeem van de Rijksoverheid, maar ook een systeem van een ziekenhuis of een politiecrops, waarin het management heel andere dingen wil dan de professionals zelf willen en zouden willen. Het systeem in de filosofie van Habermas heeft een eigen rationaliteit en eigen zekerheden. Het wil handelingen vastleggen in procedures en regels en uiteindelijk een verantwoording die liefst met



*Prof.dr. Gabriël van den Brink*

cijfers gestalte krijgt. Op zichzelf zijn er best wel redenen dat een organisatie rationeel is ingericht, zuinig werkt en goed verantwoording aflegt over het doen en laten van de medewerkers, maar de wijze waarop dat nu vorm krijgt in Nederland, botst met dat andere element, namelijk de leefwereld van de mensen die het werk doen.

Want in die leefwereld, in hun dagelijks werk, staan heel andere dingen voorop dan het systeem wil. In die leefwereld gaat het niet om dingen of om producten, maar om mensen, patiënten, leerlingen en wijkbewoners. Het werk van professionals is mensenwerk. Mensen verplegen, onderwijs geven, en dat is van een heel andere orde dan werken met een machine. Als je al van een product wilt spreken, dan is dat van een andere orde dan ijskasten of geraniums. Het gaat om veiligheid, gezondheid en cultuuroverdracht en dat zijn geen producten in de normale zin van het woord.

Die botsing tussen de systeem- en de leefwereld is wat er in de publieke sector aan de gang is. Dat wordt dan wel vertaald in de vorm van looneisen, maar daar gaat het niet om. De vakbondstaal is ook niet meer adequaat om het conflict echt te beschrijven. Als zorg een product wordt in plaats van zorg, onderwijs marktgericht is in plaats van cultuuroverdracht en als het werk van politie productie wordt genoemd, dan zien we dat het taalgebruik sterk is ingegeven door management-taal. Dat is in de jaren tachtig begonnen en is dominant geworden in de jaren negentig met als gevolg het in de knel komen van de bewegingsvrijheid van de professional. De druk nam toe zonder dat de mensen boos werden of in opstand kwamen, maar de maat is vol en dat moment maken we nu mee”.

Professionals in de publieke sector worden van hun zelfstandigheid beroofd en gedwongen zich te onderwerpen aan een regime dat vreemd is aan hun werkzaamheden.

Van den Brink: “Er is een interessante vergelijking tussen wat er in de laatste vijf à zeven jaar in de publieke sector gebeurt en wat er in de negentiende eeuw gebeurde met de industrialisatie. Over die vergelijking zou men wel eens vaker mogen nadenken. De zelfstandigheid van de ambachtsman, van de wever of de boer, werd opgegeven voor werken in de fabriek. De arbeiders moesten zich voegen naar het ritme van de fabriek, de lopende band en de wensen van de ondernemer.

Zo erg is het gelukkig met de publieke professionals niet. Want, om het maar even in klassieke marxistische termen te zeggen, het productiemiddel, dat waarmee ze werken, is niet de lopende band, maar is in henzelf. Dat zijn zij. Zij hebben de kennis, de ervaring en het verstand van zaken en

het zal nog niet zo gemakkelijk zijn hen dat af te nemen. Natuurlijk worden er voortdurend pogingen gedaan - daarom komt de opstand niet helemaal onverwacht - maar zij vechten terug en ik denk dat het helemaal niet vaststaat hoe dat gevecht gaat aflopen”.

Van den Brink is optimistisch en denkt dat professionals in de huidige situatie meer mogelijkheden hebben om het gevecht te winnen dan de ambachtslieden in de negentiende eeuw.

Om een stap verder te komen en uit de weinig productieve tegenstelling tussen professionals en managers te raken moet er iets nieuws bedacht worden.

Van den Brink: “Er moet een nieuwe inrichting van de publieke sector komen met erkenning van professionals, maar ook met een positieve rol voor de managers. Daar hoort ook bij dat de professionals zich in Nederland moeten heruitvinden. Ook het vakmanschap moet beter ontwikkeld worden. Immers, het is niet waar dat alle leerkrachten bijvoorbeeld even goed zijn, of alle politieagenten even goed kunnen handhaven, laten we realistisch zijn. Het kan beter en het moet beter. Als professionals trots zijn op hun vak, dan hoort daar bij dat zij de kwaliteiten maken en een heldere opvatting hebben over de kwaliteit van hun vak”.

Een voorbeeld daarvan is de grote variëteit in het handhaven van de openbare orde in moeilijke wijken door politiemensen. Sommigen doen het heel goed, maar er zijn er ook bij, in Slotervaart bijvoorbeeld, die denken dat je kunt handhaven door de relatie met de probleemjongeren goed te houden.

Van den Brink: “Dat is een opvatting van handhaving die eigenlijk niet meer past bij wat goed vakmanschap voor politiemensen betekent. Daar moet je over spreken en dat moet beter worden ontwikkeld. De publieke rol van ambtenaren kan sterker en de normatieve aspecten van het professional zijn zouden beter kunnen”.

Zou de heruitvinding van de professional kunnen betekenen dat we terugkeren naar een soort *uomo universale*, de universele mens, het renaissancistische ideaal waarbij de professional van alle markten thuis is? Zoals de redactie van Parmentier typeerde: Een universele alleskunner die niet alleen uitblinkt in kunst en wetenschappen, maar ook op de atletiekbaan?

Van den Brink: “Het nieuwe nummer van Parmentier doet een gooi in die richting. Het verlangen naar de Renaissance is natuurlijk heel bekend en eerlijk gezegd deel ik het ook wel, en dat komt voort uit de eeuwenoude maar wel relevante klacht over de voortdurende specialisatie. Het specialisme is weinig geestrijk en daarom is er altijd het romantische terugverlangen naar de *uomo universale* van de Renaissance. Maar, wat er in de Renaissance naar voren kwam was niet zozeer het genie met al zijn vele talenten van bijvoorbeeld een Da Vinci. Dat beeld van een genie is in de negentiende eeuw op een romantische manier geïnterpreteerd.

In de Renaissance was er iets anders aan de hand, en dát is interessant voor ons debat. Er zijn toen ontdekkingen gedaan, er werd een nieuwe kunst ontwikkeld, omdat het ging om ambachtslieden die zich bogen over een concreet, specifiek probleem. Bijvoorbeeld het veroveren van een stad, het bouwen van een bepaalde constructie. Bij Da Vinci vind je dat ook, eerder het ambachtelijke karakter dan dat van een genie. En dat ambachtelijke karakter vind ik interessant voor het heden, het met concrete dingen bezig zijn. Dan wordt er veel van je gevraagd omdat je

verschillende vaardigheden en disciplines moet samenbrengen voor een specifiek probleem. Dat is ook wat we gezien hebben in het onderzoek naar probleemwijken. Als je in een probleemwijk wilt werken, moet je erg veel in huis hebben om te kunnen handhaven. Wie zich beperkt tot één vak, alleen als welzijnswerker, alleen als politieman, alleen als onderwijzer of alleen als jurist, gaat het niet maken. De echte professionals die concreet helpen om de problemen op te lossen zijn renaissancestische mensen, harde werkers die een vak geleerd hebben en die erin slagen om de kennis en de vaardigheden en hun ervaringen van het ene vak productief te verbinden met het andere, zodat er een probleem wordt opgelost”.



“Geroepen om het algemeen belang te dienen”. Uitgave van CAOP, Den Haag.  
[www.caop.nl](http://www.caop.nl)

“Parmentier”, no 1, maart 2008.  
[www.literairtijdschriftparmentier.nl](http://www.literairtijdschriftparmentier.nl)