

Verlag Werkconferentie Publieke Beroepstrots

1 oktober 2008, ROC Mondriaan
Internationale Hotelschool, Den Haag

door A. Gabrielli



Thijs Jansen (links), auteur van het essay “Publieke Beroepstrots – een onbenutte kracht” en mede-oprichter van de Stichting Beroepseer overhandigt een exemplaar aan Jaap Uilenbroek, directeur-generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Publieke beroepstrots – een onbenutte kracht

Met de overhandiging van een exemplaar van zijn essay “Publieke beroepstrots - een onbenutte kracht” aan Jaap Uilenbroek, directeur-generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), luidde Thijs Jansen de werkconferentie Publieke Beroepstrots in. Uilenbroek was in de plaats gekomen van staatssecretaris Ank Bijleveld die verhinderd was.

De conferentie, georganiseerd door het ministerie van BZK en de Stichting Beroepseer, was een uitvloeisel van het project “Administratieve Lastenvermindering voor Professionals in de (semi-) Publieke Sector”, van het ministerie van BZK dat tot doel heeft de administratieve lasten en regeldruk van professionals in de semi-publieke sector, zoals leraren, verpleegkundigen en politieagenten, terug te dringen. Met dit project komt de Overheid tegemoet aan de onvrede bij uitvoerend overheids personeel over de tijd die zij kwijt zijn met het voldoen aan monitor- en registratieverplichtingen. Die onvrede is onder andere gebleken uit gevoerde gesprekken tijdens de 100-dagen campagne van het Kabinet in 2007 met betrokkenen. Beroepsbeoefenaren zouden niet meer aan hun “echte werk” toekomen, maar een veel te groot deel van hun werktijd kwijt zijn aan administratie, het invullen van formulieren en logboeken en het afleggen van verantwoording aan derden.

Deze conferentie was ook te beschouwen als een doorwerking van de conferentie van 2006 in hetzelfde gebouw van ROC Mondriaan, “Van beroepsZeer naar beroepsEer”, georganiseerd



Op de dag van de conferentie opende het ministerie van BZK een nieuwe website op internet: www.mijnrechtewerk.nl - een meldpunt waar professionals in de openbare sector - onderwijs, sociale zekerheid, veiligheid en zorg – terecht kunnen voor op- en aanmerkingen en voorstellen om de administratieve lastendruk terug te dringen.

door de Stichting Beroepszeer en gehouden naar aanleiding van het succesvolle boek "Beroepszeer – Waarom Nederland niet goed werkt" uit 2005. Het beroepszeer en de miskennis van beroepszeer kwamen in het boek zowel als op de conferentie in volle hevigheid tot uiting en is sindsdien breed uitgemeten in de media. De hele problematiek van beroepszeer blijkt veelomvattend en behelst meer dan alleen bureaucratie. Ze heeft te maken met de almaar krimpende ruimte die de professional ter beschikking heeft om zijn beroep adequaat en naar eer en geweten uit te oefenen. Oplossingen zijn dringend nodig. Deze conferentie was er om die oplossingen te vinden.

De conferentie was tevens de aanloop naar een nieuw boek over Publieke Beroepstrots dat zal verschijnen bij uitgeverij Boom te Amsterdam in juni 2009, onder redactie van Thijs Jansen (mede-oprichter van Stichting Beroepszeer), Gabriël van den Brink (hoogleraar bestuurskunde en lid van de Stichting Beroepszeer) en Jos Kole (onderzoeker).

De conferentie was bedoeld voor werkers van de (semi-)publieke sector, de niet-commerciële dienstverlening, waartoe o.a. rijksambtenaren, politieagenten, rechters, officieren van justitie, artsen, leraren, onderwijzers, jeugdhulpverleners en verplegend personeel behoren. Volgens Thijs Jansen in zijn Essay worden deze werkers de laatste jaren in steeds sterkere mate beschouwd als marionetten die door anderen in beweging moeten worden gebracht. Volgens de marktwerking zouden deze vakmensen onvoldoende kwaliteit leveren als ze niet op de hielen worden gezeten door concurrenten. Ze moeten voortdurend verantwoording afleggen omdat zij volgens bestuurders, managers en politici onwillig zijn en gedwongen moeten worden te doen wat het publieke belang vereist. In deze sfeer zijn grote, van bovenaf opgelegde, uniformerende veranderingen zonder raadpleging van vakmensen, de laatste jaren doorgedrukt. Denk hierbij aan het onderwijs. De noodzaak van een andere houding wordt steeds dringender. Werknemers moeten weer trots kunnen zijn op hun werk en zelfrespect krijgen en niet continu hoeven bloot te staan aan een te grote werkdruk.

De inleidende speech van Marc Chavannes, hoogleraar journalistiek aan de Rijksuniversiteit Groningen en columnist van NRC Handelsblad, legde het accent op het onbehagen over de verloren autonomie van veel werkende mensen en pleitte voor herstel van de beroepstrots. Productiegericht en bedrijfsmatig denken is de laatste decennia de kantoren binnengedrongen. Niet alleen bij de overheid, maar ook in het bedrijfsleven en bij de vrije beroepen. Het dominant geworden marktdenken, het meten van output en het procedure-denken verpesten het voor de mensen die hun beroep zo goed mogelijk willen uitoefenen.

Een treffende opmerking van Chavannes gold het gedisciplineerd, bijna slaafs uitvoeren van allerlei bestuurlijke modes die elkaar vaak in snel tempo opvolgen in dit land. Kijk naar het onderwijs, de gezondheidszorg en de jeugdzorg. Naar de psychiater die zijn ongelukkige patiënten in de mal van een diagnosebehandelcombinatie - DBC - moet persen.

Chavannes riep dan ook aan het slot van zijn speech op eens wat vaker in de spiegel van je echte vak te kijken. Vooral deed hij een oproep aan vertegenwoordigers van professionals hun niet aan te praten waar ze niet in geloven: "Laten wij de politiek helpen het spoor terug te vinden en geen stappen en stapjes meer zetten in de richting van nog meer namaak bedrijfszachtigheid. Wat we nodig hebben is een nieuw besef van echt maatschappelijke taken".

Waar het precies om ging op deze conferentie

Waar ging het nu precies om bij die publieke beroepstrots op deze conferentie? Beroepstrots vinden we in alle beroepen en om een idee te krijgen is het goed, aldus Thijs Jansen in zijn toelichting, naar een typisch Nederlandse traditie te kijken, een interessant fenomeen dat vrij uniek is in de wereld. Het is de traditie *waarin het publieke belang zoveel mogelijk in vrijwilligheid wordt gediend*.

Oude idealen van *subsidiariteit* en van *soevereiniteit in eigen kring*, de zuilen van weleer, hebben hier ook mee te maken. Van private organisaties, zoals scholen of ziekenhuizen wordt verwacht dat zij niet alleen hun eigen belang en hun eigen filosofie uitdragen maar voor een deel ook de publieke belangen behartigen.

Voor de actuele problemen van vandaag is het een belangrijk thema dat voor de toekomst uitgewerkt moet worden. Daarom is de term publieke beroepstrots tot thema van de conferentie geworden. Een professional, ook in de semi-publieke sector, heeft aan de ene kant zijn beroepstrots, zijn idealen die soms vastgelegd zijn in een beroepscode, en aan de andere kant is er de invulling van het beroep, de bijdragen van een beroepsgroep aan het publieke belang. Tussen die twee zijn spanningen. En nu is het zo dat de overheid het publieke belang de laatste tijd op een veel te smalle manier heeft gedefinieerd. De nadruk op efficiënter werken en meer doen met minder heeft ertoe geleid dat beroepsgroepen in de knel zijn geraakt. De versmalling van de definitie waaraan beroepsgroepen ondergeschikt werden gemaakt blijkt uit het voorbeeld van de verzekeringsarts die mensen moet keuren. Hij moet de wet uitvoeren, de arbeidsongeschiktheidswet. Terwijl hij drie maanden vóór de wet in werking trad nog iemand heeft gekeurd en arbeidsongeschikt verklaard, moest hij dat standpunt later herzien en iemand wel geschikt verklaren en zeggen: u kunt gewoon weer aan het werk. De betrokken persoon is daarover verbaasd omdat hij de professional ziet als een arts en niet als iemand die de wet moet uitvoeren. Op dat snijvlak zie je precies waar zich de spanning voordoet: het publieke belang dienen in een publieke organisatie en een beroepsethos hebben.

Een definitie van publieke beroepstrots moet nog gegeven worden. Daarvoor is in ieder geval een gemeenschappelijke noemer nodig die breder is dan alleen maar efficiënter werken en meer

klanten bedienen. Er moet een nieuwe, andere bestuursfilosofie komen die uitgaat van mensen die van binnenuit gemotiveerd zijn. Als ze intrinsiek gemotiveerd zijn, bouwen ze idealen in hun beroep in en ontstaan er kwaliteitsmaatstaven waarmee het beroep kan worden uitgeoefend. Die idealen zullen niet alleen betrekking hebben op de ambachtelijke kwaliteit van het werk, maar ook op de meer publieke aspecten van dat werk.

Publiek belang, algemeen belang, autonomie en vertrouwen, over deze dingen moet worden gepraat. Net zoals over het subsidiariteitsbeginsel, namelijk dat de verantwoordelijkheden in een organisatie zo laag mogelijk gelegd dienen te worden.

Rondetafelgesprekken

Met deze opstokers van Thijs Jansen konden de geplande rondetafelgesprekken van start gaan. De circa tachtig deelnemers aan de werkconferentie vormden een bont, gevarieerd gezelschap. Ze waren mensen van de werkvloer met verschillende posities in velerlei sectoren: ambtenaren, wetenschappers, bestuurders, adviseurs. Er was bijvoorbeeld een advocaat, een wijkagent, een districtschef van politie, een vakbondsvoorzitter, een leraar, een huisarts en een verpleegkundige. De opzet van de werkconferentie was met elkaar in gesprek komen, je verhaal vertellen, problemen benoemen en oplossingen aandragen. In de welkomtspeech van zowel Thijs Jansen als van Jaap Uilenbroek van het ministerie was ook al direct te horen dat de deelnemers opdrachten moesten uitvoeren. Vanuit de eigen kennis en ervaring gaan nadenken over oplossingen. Hoe kan de (semi-)publieke dienstverlening beter worden? Waar ligt de waarde van de (semi-)publieke sector in Nederland?

Voor dat doel waren er vier verschillende groepen voor rondetafelgesprekken samengesteld. In elke groep deed iemand uit de praktijk eerst zijn verhaal, waarna de sessies volgden onder leiding van een moderator. Praktijkverhalen kwamen van wijkagent Bennie Beuvink, wijkverpleegkundige Lies Rutten, leraar/directeur Rob Rijnbeek en schoolarts Derek-ian Blok. Moderatoren waren resp. Hans Reinders (hoogleraar ethiek), Gabriël van den Brink (hoogleraar bestuurskunde), Jos Kole (onderzoeker) en Jan Nap (opleider Politieacademie).

De rondetafelgesprekken kregen uitgangspunten en twee opdrachten mee.

Sessie 1: *Wat zijn de drijfveren van publieke beroepstrots?* had als uitgangspunt: "Intrinsieke motivatie van de professionals is de krachtigste motor voor kwalitatief goede, zinnige en zuinige publieke dienstverlening".

De hoofdvraag luidde: *Wat zijn de belangrijkste waarden van publieke beroepstrots?* De opdracht was een top drie van drijfveren samen te stellen die kenmerkend zijn voor een dergelijke intrinsiek gemotiveerde professional. Wat waarden betrof, kon worden gedacht aan: dienstbaarheid – zelfwerkzaamheid – betrokkenheid – aanspreekbaarheid – moed – maat – rechtvaardigheid – verstandigheid – leergierigheid – deskundigheid en aandachtigheid.

Sessie 2: *Hoe organiseren we publieke beroepstrots?* had als uitgangspunt: "De verantwoordelijkheid voor het werk in de (semi-)publieke sector dient zo laag mogelijk te worden gelegd".

Hoofdvraag was: *Wat is nodig om die waarden in de praktijk te brengen?*

De opdracht hier was: Formuleer op basis van het uitgangspunt tenminste één concrete aanbeveling voor de professional, de werkorganisatie, de beroepsorganisatie of de overheid.

Het was helder: op deze conferentie ging het om resultaten. Men wilde duidelijk concrete voorstellen, adviezen en initiatieven op tafel krijgen!



Links wijkagent Bennie Beuvink en gespreksleider Hans Reinders (rechts) na afloop van de sessie waarin Beuvink zijn verhaal uit de praktijk met de vele dilemma's vertelde.

Verhaal uit de dagelijkse praktijk

Het illustratieve verhaal van Bennie Beuvink gaf de dilemma's aan waarmee een wijkagent te maken krijgt in de dagelijkse praktijk. Zijn verhaal toonde de werkelijkheid, net als de verhalen van de andere drie sprekers, die met soortgelijke dilemma's als van Beuvink te kampen hadden. Wat doe je als je een zwangere vrouw bij haar thuis in een situatie aantreft die schadelijk is voor de kinderen? Ingrijpen of niet ingrijpen? Eén enkel besluit ontketent een hele reeks gevolgen voor hulpverleners, gezinsvoogden, jeugdzorg, de kinderbescherming, justitie en de reclassering. Wat zijn de gevolgen als de bewijsvoering later niet voldoende blijkt? Dan is alle werk misschien voor niets geweest en verkeert de vrouw in kwestie nog in dezelfde penibele situatie en kan de gezinsvoogd weinig uitrichten vanwege alle regels en wetten waaraan hij gebonden is. Wat bleef hangen van Beuvink's verhaal is de wirwar aan procedures die misschien allemaal nodig zijn om uit de hand gelopen situaties goed te krijgen, maar die direct optreden in de weg staan. Je zou kunnen zeggen dat veel mensen uit de praktijk zich onder dwang voelen staan van al die regels en voorgeschreven procedures. Ze staan vaak adequaat handelen in de weg. Deze mensen zouden moeten kunnen handelen vanuit een innerlijke noodwendigheid, d.w.z. op het juiste moment de juiste, noodzakelijke beslissing nemen vanuit je professionaliteit.

Samenvatting hoofdlijnen uit rondetafelgesprekken

In de twee sessies naar aanleiding van de praktijkverhalen gingen de deelnemers uitgebreid in op deze dilemma's.

Wat de kernwaarden van publieke beroepstrots betreft, kwamen prominent naar voren:

1. Deskundigheid
2. Betrokkenheid
3. Moed
4. Kritisch zijn op eigen functioneren
5. Aanspreekbaarheid
6. Zelfwerkzaamheid
7. Betrouwbaarheid

Verder werden nog genoemd: verantwoordelijkheid, en bereidheid tot samenwerking.

In overeenstemming met dat lijstje waarden, waren er twee hoofdlijnen te bespeuren, die als twee zijden van dezelfde medaille gezien kunnen worden. Enerzijds bekleemtoonde men dat de

handelingsruimte van professionals vergroot zou moeten worden; anderzijds bleek dat men vond dat professionals wel veel meer lef moeten tonen, de handelingsruimte pakken en hun eigen handelen durven verdedigen.

I. Vergroten handelingsruimte

Iemand merkte op dat het steeds maar om de tafel zitten met verschillende partijen en het doornemen van dikke stapels dossiers om te komen tot een besluit, een soort vluchtgedrag is om jezelf te belemmeren handelend op te treden. Er kan een moment komen waarop de regels aan de kant geschoven moeten worden. Het is dan tijd voor optreden omdat je dat vanuit je eigen professionaliteit noodzakelijk vindt. Het eigen beoordelingsvermogen geeft de doorslag of er gehandeld moet worden of niet. De verantwoording volgt later.

Angst voor onvoorziene gevolgen werkt verlamdend en creëert vluchtgedrag in een papieren werkelijkheid die niets van doen heeft met de echte wereld.

Contact maken met de leefwereld van mensen die hulp nodig hebben moet een prioriteit zijn van alle hulpverleners. Als zij dat nalaten wordt de politie gedwongen steeds meer te gaan optreden. Het is immers niet de hoofdtaak van de politie bezig te zijn als sociaal werkers, maar in de praktijk blijkt dat zij wel steeds meer moeten ingrijpen als de situatie uit de hand dreigt te lopen.

De politie heeft wel autoriteit. Waarom hebben de hulpverleners dat niet als het erop aankomt? was een vraag.

Het is nodig nieuwe samenwerkingsverbanden te zoeken op sociaal gebied. Met woningbouwcorporaties, met huismeesters die de mensen in de buurt goed kennen, met huisartsen, wijkverpleegkundigen.

Ook de hoge werkdruk kwam ter sprake. Veel werkers zijn overbelast. Stagelopers haken af. Werkers voelen zich onder druk gezet door wetgeving, het management of de politiek, en voelen zich gedwongen dingen te doen die ze eigenlijk niet willen, met daar nog op de achtergrond de dreiging dat je vervolgd kan worden als zaken niet lopen zoals ze moeten. Het is tijd de professionals de ruimte te geven openlijk over al deze dilemma's met elkaar te praten en als die ruimte er niet is daarvoor actie te voeren, zoals een vakbondsman voorstelde. Dat is de stap die gezet moet worden. De spanning tussen de beroepssituatie en de algemene, maatschappelijke belangen moet opgeheven worden.

De opmerking dat we afmoeten van het idee dat we in onze maatschappij alles tot in het kleinste detail onder controle moeten houden, is er een om te onthouden. Het taak op taak stapelen met de gedachte dat we die allemaal kunnen uitvoeren, doet meer kwaad dan goed. De overheid zou ook zo af en toe eens duidelijk moeten maken dat er dingen zijn die ze niet kan. Dat zou op zich al heel veel bevrijding geven en ruimte bieden aan de mensen zelf aan de slag te gaan. Dan komt ook de innerlijke motivatie weer terug en kunnen heel veel uiterlijke – benauwende en verlamdende – regels opzij worden geschoven.

Een goede professional is een ware evenwichtskunstenaar die op het juiste moment de juiste beslissingen durft te nemen. Hij moet kunnen zeggen: ik ga nu even niet die protocollen volgen, want ik heb te maken met een gezin dat in de problemen zit en er moet gewoon gehandeld worden.

Een van de deelnemers had een onderzoek gedaan naar administratieve lastendruk en ontevredenheid onder professionals. "Het bleek allemaal wel mee te vallen met die lastendruk". Maar, met zo'n onderzoek, gehouden onder dertig politieagenten en vijftien artsen, kom je niet zo heel ver als je te weten wilt komen wat er nu precies mis is. Want het gaat uiteraard niet primair om die administratieve lastendruk, het invullen van de formulieren en de logboeken. Dat is een veel te beperkte manier om naar de problemen te kijken.

In essentie gaat het, zoals ook duidelijk uit alle vier de praktijkverhalen bleek, om het vergroten

van de handelingsruimte van de beroepsbeoefenaren en dat kan dan wel gelijk opgaan met vermindering van bureaucratie, maar dat is maar een onderdeel van de problemen. Het gaat om de handelingsruimte, om de juiste beslissingen te nemen, én om de bewustwording van die handelingsruimte.

Hiervoor wordt wel de term 'discretionaire ruimte' gebruikt. Volgens het woordenboek betekent dat: *'aan eigen inzicht en beslissing overgelaten'*. 'Discretionaire ruimte' is vrij vertaald de eigen invulling van een wet of regeling, maar wel binnen de kaders van de wet.

Veel mensen hebben overigens geen moeite met zich verantwoorden, maar wel ten opzichte van wie. Verantwoording moeten afleggen aan de verkeerde mensen, d.w.z. aan mensen die weinig verstand van zaken hebben, is een veelgehoorde klacht. Dat levert frustraties op. Men noemde het de verkeerde vormen van controle. Het gaat vooral ook om de waardering. Als die er is, neemt men de verplichte administratie op de koop toe.

Iemand vertelde dat een rechter onlangs gezegd heeft dat hij zich geminacht voelde en dat hij niet wordt aangesproken op datgene waar hij goed in is. Hij moest zaken afhandelen zonder dat hij het zelf juridisch verantwoord vond.

II. Actievere opstelling en meer moed

Er is onmiskenbaar sprake van enige passiviteit bij de mensen op de werkvloer. Een voorbeeld uit het onderwijs illustreert dat. De nieuwe CAO voor het middelbaar beroepsonderwijs (sinds 1 augustus 2008) biedt docenten mogelijkheden volgens het vrije model taakbeleid.

Leerkrachten mogen veel werkzaamheden zelf inrichten en verdelen, maar dan wel binnen de wettelijke kaders wat het aantal uren betreft bijvoorbeeld.

Nu schijnt het dat veel onderwijsinstellingen het niet voor elkaar krijgen de verantwoordelijkheid meer bij de docent te leggen. Zij vergroten niet hun eigen inbreng en regelruimte. Ze zeggen: maak maar een schema voor ons en vertel hoe het moet. De professional grijpt de macht niet, aldus een deelnemer uit eigen ervaring. De kans ligt er, maar deze wordt niet gepakt.

Hier is de vraag: waarom nemen deze docenten de verantwoordelijkheid niet op het moment waarop deze wordt aangereikt? Een mogelijkheid is dat we onze docenten in de afgelopen fusieperioden van vijftien jaar misschien wel veel te afhankelijk hebben gemaakt.

Zijn mensen verleerd eigen initiatieven te ontplooiën? In het sociale werk worden zogenaamde "eigen kracht conferenties" georganiseerd waar gezinnen bij elkaar worden gezet rondom een probleem waarna een beslissing moet worden genomen zonder hulpverleners.

Misschien is dat ook een idee voor docenten?

Men is het erover eens dat we ook moeten leren zelfstandig op te treden en eigen verantwoordelijkheid te nemen. Ervaring daarin is nodig en dat is een belangrijk element in de maatschappij waarin ook veel passiviteit bij mensen heerst.

Beuvink haalde het voorbeeld aan van pas afgestudeerde agenten die niet konden reageren op onverwachte situaties. Ze konden alleen volgens vooraf bepaalde structuren werken.

Daaruit blijkt dat ervaring in de praktijk meer aandacht moet krijgen. Leren, inzicht krijgen, leren hoe je invloed kunt uitoefenen, autoriteit ontwikkelen, zelfstandig oordelen, het moet allemaal geleerd. Deze dingen komen niet vanzelf.

Het is nodig te leren met verantwoordelijkheid om te gaan.

Professionals hebben per slot van rekening het vermogen tot reflectie op hun eigen doen en laten. Laten ze dan ook met elkaar gaan praten. Het gaat niet zozeer om meer verantwoordelijkheid voor docenten bijvoorbeeld, maar meer om de manier van werken in eigen hand nemen en de heruitvinding van het aloude idee van zelfcontrole.

Dat wat dichtgebureaucratiseerd is, moet worden opengebroken. Veel medezeggenschapsraden en centrale cliëntenraden zijn geheel verbureaucratiseerd. Er kan best wel wat gedaan worden aan de manier waarop vakbonden opereren.

Er is al een tendens naar de ontwikkeling van beroepsverenigingen waarin collectieve waarden van een andere intrinsieke soort meer de ruimte krijgen. Beroepscodes moeten niet gezien worden als iets statisch maar als een proces. Samen de verantwoordelijkheid oppakken is een kant van het verhaal, de andere kant is de ruimte krijgen en nemen om er wat van te maken. En, bovenal is het ook nodig niet zo gehoorzaam te zijn als de leidinggevendenden willen. De professional weet van binnen best wanneer het moment daar is om zijn of haar mond open te doen.

In iedere groep hebben mensen wel gedacht: burgerlijke ongehoorzaamheid is nog niet zo'n slecht concept. Chavannes denkt dat deze conclusie zo gek nog niet is om te gaan ontwikkelen. Daarnaast is het belangrijk dat de professional meer laat zien en horen wat er in het werk gebeurt. Het is nodig dat op jaarvergaderingen, in vakbladen en in de media eigen ervaringen van de deskundige worden verteld, als geduchte tegenkracht van de rekenkundige benadering van het kwaliteitsbeleid. "Probeer met moed de rompslomp te doorbreken, maak de heersende ideologie zichtbaar en stel die aan de kaak".

Samenvatting van de conclusies en aanbevelingen **"Een moedig professional vertelt zijn verhaal!"**

Aan het einde van de conferentie vatte Gabriël van den Brink op een voortreffelijke manier samen wat de strekking van de intensieve rondetafelgesprekken was geweest. Tot slot van dit verslag daarom de hoofdpunten van zijn samenvatting:

1. De relatie tussen zinnig en zuinig is niet gemakkelijk. In Nederland is het zuinige veel belangrijker in meerdere betekenissen van het woord. We zijn uitgesproken zuinig als het om waardering voor professionals gaat. We zijn ook zuinig als het gaat om het vertrouwen waarmee ze hun werk kunnen doen en als het om financiële middelen gaat. De zuinigheid is de laatste tien jaar zo dominant geworden dat de zinnigheid van het werk onder druk kwam te staan. Een van de voorstellen op deze conferentiedag is om die relatie eens om te keren.

De zin van het werk zou voorop moeten staan. Dat levert op den duur ook meer doelmatigheid en dus zuinigheid op.

2. De zin kan alleen voorop gesteld worden als er een verhaal wordt verteld. Dat verhaal zou moeten gaan over het volgende:

- hoe ziet *goede* dienstverlening er eigenlijk uit?
- Wat verstaan we onder *goed* onderwijs?
- Waaraan kan *goede* zorg worden herkend?
- Wat is het verschil tussen *goede* arbeidsbemiddeling en platte routine?
- Wat is kenmerkend voor een *goede* agent?

Met andere woorden: het gaat om kwaliteit. Maar *wat* kwaliteit is kan alleen door de professionals worden bepaald.

Het is dus essentieel dat de professionals het woord nemen en duidelijk maken wat centrale bestanddelen van zinnige dienstverlening zijn.

3. De verhalen van de denktank-sessies waren een mooi begin van je verhaal vertellen. Uit die verhalen konden waarden, deugden en kwaliteiten worden gedestilleerd.

Bovenaan stond *deskundigheid*. Niet zo verrassend want als er iets is wat professionals van anderen onderscheidt is het wel het feit dat ze verstand hebben van een bepaald vak, een

beroep of een problematiek. Als tweede werd *betrokkenheid* genoemd. Heel belangrijk, zeker in een tijd waarin de aandacht vaak eenzijdig naar doelmatigheid gaat. Wat zou goede zorg, goed onderwijs, goed handhaven of een goede arbeidsbemiddeling zijn als ze niet een forse dosis betrokkenheid kent?

De derde waarde was *moed*. Volgens de deelnemers aan de sessies vraagt professionaliteit ook om moed. Moed om de eigen inzichten, vragen of ervaringen naar voren te brengen, ook wanneer de cliënt, de leidinggevende, de collega, de directie of het brede publiek dat maar ongemakkelijk vindt.

Het verhaal van de professional moet worden verteld, ook wanneer dat tot weerstand en risico leidt.

4. Aan wie moet het verhaald worden verteld? Drie groepen hebben recht om te vernemen wat professionals doen.

- a) Aan het brede publiek. Professionals moeten verantwoording afleggen van wat ze doen, hoe ze het doen, waarom ze het doen en voor welk geld ze het doen.
- b) Aan hun bazen, managers of leidinggevenden. Zij eisen nu al van de professionals dat ze precies laten zien wat ze doen. Maar er is een wereld van verschil tussen het invullen van allerlei verplichte formulieren en het vertellen van een verhaal. Zouden de managers dat aandurven?
- c) Aan de collega-professionals. Dit lijkt overbodig te noemen, maar is het waar dat professionals in Nederland echt met elkaar spreken wanneer er iets fout is gegaan? Delen zij de cruciale ervaringen en inzichten met elkaar of kiezen ook zij wat dat betreft voor de veilige weg?

5. Hoe kan het vertellen van de professionele verhalen beter worden georganiseerd? Het is een belangrijke opgave voor de komende tijd om daarvoor nieuwe wegen te zoeken.

- a) Uitwisseling tussen collega's binnen een en dezelfde organisatie moet van de grond komen. Dat is van belang voor de verantwoording van het professionele handelen.
- b) Netwerken creëren. Er is een grote overeenkomst tussen de ervaringen van professionals op allerlei plaatsen in het land, maar ze hebben slecht contact met elkaar.
- c) Het vormen van beroepsorganisaties, een belangrijk punt voor de toekomst waarbij het om kwaliteitsmaatstaven, opleidingsvormen, toelatingseisen, tuchtrecht enz. gaat en niet zozeer om materiële arbeidsvoorwaarden en inkomen. Waar waren de laatste twintig jaar tijdens de besluitvormingen over het onderwijs de leerkrachten die zich rond de inhoud van hun vak hadden georganiseerd? Waar zijn de organisaties die kunnen uitleggen wat goed politiewerk is? Welke beroepsorganisaties in de thuiszorg maken een vuist?

Het inspirerende motto voor de komende jaren voor alle beroepsbeoefenaren luidt:

Een moedig professional vertelt zijn verhaal!

De concrete ervaringen van professionals moeten gehoord worden.

Bijlage

Oprachten van deelnemers aan de Werkconferentie “Publieke Beroepstrots” - 1 oktober 2008

ABVA KABO gaat professionals samen hun professionele ruimte laten verkennen én vergroten, laten stoeien met dilemma's en het krachtenveld tussen politieke verantwoording, professionele aanpak en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Want als de prof's het niet zelf doen, doet niemand het!

Houd me hieraan.

Jan Willem Dieten, bestuurder Rijk ABVA KABO FNV

Waardeer de professional en durf (controle) los te laten.

Arthur Woerdman, huisarts

Kwaliteit ontstaat daar waar mensen met passie samenwerken. Laat de professional op de werkvloer meedenken en meebeslissen, geen top-down beleid. Met de juiste middelen en vanuit visie ontstaat iets waar we TROTS op kunnen zijn!

Rob Rijnbeek, directeur basisschool

De CMHF is een vakorganisatie van ca 40 beroepsverenigingen in de (semi-)publieke sector, wij hebben zo'n 60.000 professionals verenigd. Mijn ambitie is het komend jaar een thema bijeenkomst te organiseren met onze beroepsverenigingen, waarin de boodschap zal zijn dat wij al de professionals in de publieke sector onze eigen credit beter kunnen benutten én inzetten om de waardering en veiligheid te verkrijgen binnen onze professionele ruimte die wij verdienen. Dit doe ik samen met mijn mede-bestuurder.

Winfried Treu, Voorzitter sector Rijksoverheid CMHF, Jaap Doeven secretaris CMHF

Opdracht aan AJN (Artsen Jeugdgezondheidszorg Nederland):

Lever een bijdrage (start een discussie over) het aanzien van de (financiële) waardering van jeugdartsen.

Opdracht aan de politiek:

Durf fouten te maken! En reken elkaar niet af op fouten: als iemand laat zien dat hij/zij leert van fouten mag deze blijven.

Derek-ian Blok, Jeugdarts GGD Amsterdam

Alle grote instellingen moeten alle afdelingen zelfstandig maken, afdeling niet groter dan 20 fte, eigen financieel beheer, controle op de afdelingen door bestuur van de instelling alleen op het gebied van in-uitgaven. Afdelingen die zelfstandig opereren zullen leiden tot betere zorg naar cliënt, geen manager meer, puur professionele hulp in de zorg, met name in de gehandicapte zorg, psychiatrie etc.

Willem Dol, directeur St. HVO-Querido

Aan: een ieder....

Toon lef en durf. Wees creatief en benut je creativiteit in je werk. Op die manier zie je een stukje van jezelf terug in dat werk. Dat is de basis van trots. Boeiend dat ik dit mee mocht maken.

Daan Bakx, Rijkstraine, ministerie OCW

Aan de Stichting: Plaats de professional op een VOETSTUK. Maar: maak dit niet te hoog; de professional is geen engel.

Aan de minister van VWS: In mijn sessie kwam naar voren dat professionals zelf moeten aangeven hoe zij hun werk willen verantwoorden, zonder administratieve rompslomp. Voor de GGZ denk ik daar graag over mee.

Guus Cruts, Trimbos Instituut

Aan de Stichting:

Het zou goed zijn als jullie meer en vaker zichtbaar zijn op de werkvloer. Dan krijg je meer

input en, belangrijker, ook meer draagvlak! Groet,
Marc Räkera, Eropaf-beweging

Professionals, organiseer jullie verantwoordelijkheid, managers wees je bewust van je positie, overheid trek je terug!
Ad Standaard, adviseur bureau Obelon

Professionelen aller landen, verenigt u.
Frank Ankersmit, hoogleraar Groningen en VVD-lid

Van zeer (pijn) naar trots (vreugde). Prachtig toch?
Wouter van Gils, uitgever

Aan de stichting Beroepseer:
 Ga zo door! Dit is heel nodig en nuttig! Paar tips: overtuig DG's dat zij meer professionele deskundigheid op hun departement nodig hebben. Laat ministers het veld meer experimenteeruimte geven en focus zelf ook op identiteit en teamverband, want professionals werken in teams (en ketens).
Noor van Leeuwen, bestuurder zorg

Opdracht aan mijzelf: Zoveel mogelijk professionals binnen mijn vakgebied bewust maken van nut van de stichting, zodat steeds meer mensen zich inzetten voor beroepseer/trots.
Anja Slagter, manager zorg

Opdracht aan minster van BZK: met de megafoon rondtoeteren dat zij trots is op het ambtelijk apparaat! Opdracht aan politici: ophouden met "bureaucratbashing!"
Ron Niessen, hoogleraar arbeidsrecht overheid

Opdracht:
 Aan professionals: laat je deskundigheid blijken.
 Aan managers: op een nieuwe plek: geef waardering voor het goede wat je aantreft, kom dan pas met je nieuwe ideeën
Robert Ploem, adviseur

Professionals toon bottom up je kracht en vooral je maatschappelijk belang van de relatie(s) met de cliënten.
Pieter Coppoolse, lid Raad van Bestuur Mentaal Beter

Met alle middelen proberen om de waarde van de publieke sector in Nederland te heroveren op de ontwaarding ervan door het marktdenken.
Dick Pels, auteur boek Economie van de Eer, en voorzitter denktank Waterland

Opdracht aan mijzelf:
 De concrete ervaring van professionals laten klinken.
Paulus Janssen, adviseur ministerie BZK

Opdracht aan mezelf:
 Actief op zoek naar mogelijkheden om onze kwaliteit te laten zien.
Lies Rutten, wijkverpleegkundige Buurtzorg Nederland

Opdracht aan mijzelf:
 Terug naar de werkvloer om weer nieuwe verhalen op te halen.
Hans Reinders, hoogleraar VU

Het fenomeen van een uitvoerend medewerker als professional heeft consequenties. Als er te makkelijk van uitgegaan wordt dat een uitvoerend medewerker een professional is, dan vertroebelt dat de discussie over welke taken en verantwoordelijkheden horen, passen en goed uigevoerd kunnen worden bij/door deze 'professionals' Niet elke professional is hetzelfde, hanteert dezelfde waarde, en kan zich dus op dezelfde manier verhouden tot grotere politieke en maatschappelijke vraagstukken. Die verschillen zouden meer aandacht behoeven.
Martijn van der Meulen, promovendus Universiteit van Utrecht

Gefeliciteerd met deze politieke manifestatie. Een belangrijke stap in het proces van zelforganisatie als politieke factor in het publiek domein.

Peter Hupe, bestuurskundige Erasmus Universiteit

Opdracht aan professionals: erken de schaarste en maak het ook jÓuw probleem, zorg dat kwaliteit én efficiëntie een taak van teams wordt en vul het concept van professionalisme aan met een team – professionalisme waarin het teammanagement integraal onderdeel van vormt.

Theo van der Krogt, bestuurskundige Universiteit Twente

“Alleen een dichter heeft vrijheid” aldus Marc Chavannes.

Maar dat wil ik bestrijden

Een ieder die spreekt uit het hart

over wat hem ter harte gaat is die vrijheid waard

en in staat

die te ver/heroveren!

Met dichterlijke groet,

**Wilma van der Scheer, zakelijk directeur Erasmus Centrum voor Management
Development in de zorg**
