

Verlag bijeenkomst

Goed werkende professionals



Op 26 oktober 2012 vond in de Goed Werk Hub in Tilburg de bijeenkomst over goed werkende professionals plaats. Thijs Jansen, onderzoeker en docent aan de Universiteit van Tilburg, presenteerde het onderzoek naar dertig goed werkende professionals dat hij met studenten uitvoerde.

Christophe van der Maat, verkozen tot ‘jonge ambtenaar van het jaar 2012’, vertelde over zijn idee van de *zelfstandig publieke professional*. Tevens werd de officiële samenwerking tussen Stichting Beroepseer en de Universiteit van Tilburg gevierd.

De Goed Werk Hub, een initiatief van de Stichting Beroepseer, is een laagdrempelig en sectoroverschrijdend knooppunt waar je kennis, ervaringen, analyses en ideeën met anderen kan delen en elkaar kunt ondersteunen bij concrete initiatieven.

Alexandrien van der Burgt, directeur van Stichting Beroepseer, opende de bijeenkomst waaraan circa 25 mensen deelnamen, werkzaam in het onderwijs, de belastingdienst, op een ministerie, een communicatiebureau, een projectbureau en bij de politie. Ook studenten waren aanwezig. Voor Van der Burgt stond de bijeenkomst onder andere in het teken van de officiële samenwerking tussen de Stichting Beroepseer en de School voor politiek en bestuur van de Universiteit van Tilburg. Daarmee hoopt de Stichting de verbinding tussen wetenschap en praktijk verder vorm te geven.

Het hoofdthema van de bijeenkomst was het onderzoek naar goed werkende professionals, vakmensen die tegen de stroom in het verschil maken. De Voortrekkers van Beroepseer zijn daar een mooi voorbeeld van.

De Stichting Beroepseer zet sinds de oprichting in 2006 de vraag “Hoe kunnen we de trots en daarmee de kwaliteit in ons werk terugkrijgen?” op de maatschappelijke en politieke agenda. Wanneer professionals de kans krijgen hun persoon te verbinden met hun vak, kunnen ze ‘naar eer en geweten’ werken. Wanneer zij zelf de moed hebben die kans te grijpen, zelfs op te eisen, én daarvoor ruimte en erkenning krijgen, dan wordt een organisatie in alle opzichten succesvoller.

Stichting Beroepseer biedt professionals een podium om met elkaar in contact te komen. Dit gebeurt via haar website en via de fysieke bijeenkomsten in de Goed Werk Hub.

De Goed Werk Hub bestaat sinds januari 2011 en is een knooppunt waar mensen in een vrije en open setting elkaar ontmoeten en waar vernieuwing en samenwerking tot stand

komt. In totaal hebben rond de 1500 mensen, werkzaam bij 240 organisaties deelgenomen aan de Goed Werk Hub.

Stichting Beroepseer zet zich mede in voor ‘goed werk’, gebaseerd op het GoodWork Project, een onderzoek dat sinds 1995 wordt uitgevoerd aan de Amerikaanse universiteiten van Harvard, Stanford en Claremont. De kernvraag in dit project is wat goed werk betekent in een tijd waarin de wereld en het werk aan sterke veranderingen onderhevig zijn. Om een antwoord te vinden op deze vraag hebben onderzoekers meer dan duizend personen geïnterviewd. In 2005 kwamen zij tot de conclusie dat goed werk aan drie criteria voldoet, namelijk: *excellence*, *ethics* en *engagement*, in het Nederlands vertaald met: *bekwaam*, *betrouwbaar* en *betrokken*.

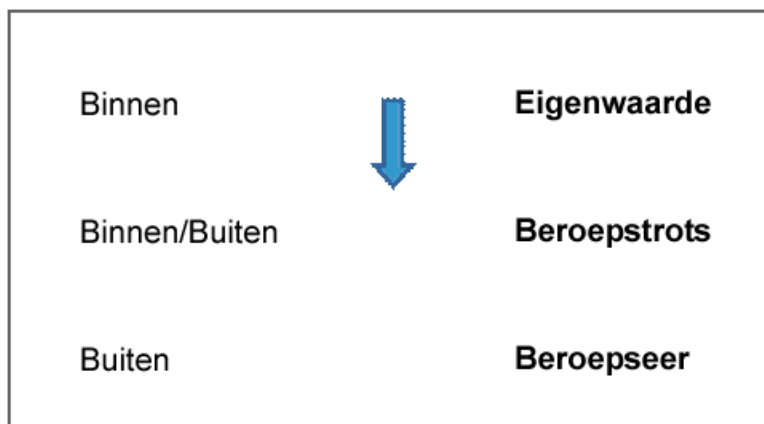
Om goed werk te kunnen bevorderen heeft het GoodWork Project ‘gereedschap’ ontwikkeld, een *toolkit*. Daarmee kunnen mensen in groeps- of klassenverband, in een organisatie of bedrijf of op een school of universiteit, aan de slag gaan om te ontdekken wat goed werk is en wat het voor hen zou kunnen betekenen. Inmiddels heeft er in Nederland een Goed Werk-proefproject plaatsgevonden in het Radboud ziekenhuis in Nijmegen. In 2012 is er ook een begin gemaakt met het introduceren van goed werk in het openbaar bestuur. Er zijn plannen voor proefprojecten in die sector, alsmede in het onderwijs voor het jaar 2013.

Goed werkende professionals

Thijs Jansen vertelde over het onderzoek dat hij met zijn studenten heeft verricht naar goed werkende professionals. Dat heeft dit jaar profielen opgeleverd van dertig verschillende personen. Jansen ging eerst in op de vraag wat goed en zinvol werk is. In de eerste plaats is goed werk een basisbehoefte met zes te onderscheiden ingrediënten die bijdragen aan zinvol werk: het dient een maatschappelijk doel, het is moreel juist, je hebt er plezier in, er is autonomie, er is erkenning en je werkt aan positieve relaties.

Alexandrien van der Burgt was al ingegaan op goed werk met de drie kenmerken: bekwaam, betrouwbaar en betrokken. Goed werk begint met zelfrespect dat bestaat uit een zich van binnen naar buiten ontwikkelende drietrapsraket: 1. eigenwaarde. 2. weten wie je bent en 3. waar je passie ligt.

Eigenwaarde heeft puur betrekking op jezelf. De tweede stap is beroepstrots. Je weet wat je talenten zijn en dat je ergens goed in bent. De laatste stap is beroepseer. Dat betekent publiekelijke erkenning voor je vakmanschap. Je treedt bewust naar buiten en laat zien waar je voor staat in je beroep. In de figuur hieronder wordt deze ontwikkeling aldus weergegeven:





Professionals hebben te maken met verschillende krachtenvelden en archetypen

Beroepstrots is een lastig en delicaat begrip. In tegenstelling tot de Verenigde Staten hebben we in Nederland een zekere schroom om te praten over trots op iets zijn. Trots is intrinsieke motivatie, jezelf constant ontwikkelen om het beste uit jezelf te halen.

Thijs Jansen stond kort stil bij de verschillende krachtenvelden waar professionals in de praktijk mee te maken hebben: macht en afhankelijkheid, betrokkenheid, erkenning, ambachtelijkheid en verantwoordelijkheid. De mate waarin en de manier waarop deze zich manifesteren heeft invloed op de praktijk van het werk.

Voor het onderzoek naar goed werkende professionals heeft Jansen een aantal archetypen – geïdealiseerde oermodellen – opgesteld van goed werk. Herkenbare en voor de hand liggende archetypen zijn bijvoorbeeld de leider, de ambachtsman, de ondernemer, de idealist, de dienstverlener en de netwerker. Andere archetypen riepen wat meer vragen op bij de deelnemers, zoals bijvoorbeeld de rechter. Naast het specifieke beroep komt dit archetype ook terug in andere functies. Het gaat erom dat je onbevooroordeeld, neutraal en belangeloos je werk uitvoert.

Voorbeelden die mensen uit de zaal gaven zijn: de nationale ombudsman en de toezichthouder, maar bijvoorbeeld ook leden van een examencommissie. Een ander opvallend archetype dat uit het onderzoek naar voren kwam was de militair/soldaat. Deze heeft een sterk ontwikkeld eergevoel, toont moed en doorzettingsvermogen en is direct in zijn communicatie.

Jansen was dit archetype tegengekomen bij een Tweede Kamerlid en een HBO-docent. Dit laat zien dat je het archetype van de militair kan zijn zonder het beroep van militair of soldaat uit te oefenen.

Een van de deelnemers meende een tegenstrijdigheid te zien in dit archetype dat aan de ene kant staat voor een onafhankelijke geest, maar aan de andere kant juist de hiërarchie hoog in het vaandel heeft. Jansen lichtte toe dat dit een goed voorbeeld is van de verschillende krachtenvelden waar professionals mee te maken hebben. In de praktijk zullen veel professionals een combinatie van meerdere archetypen zijn.

Jansen rondde zijn presentatie af met de aankondiging dat in zijn nieuwe collegereeks het onderzoek naar het verschil in professionele opvattingen van de jonge en de oude beleidsambtenaar centraal zal staan.



Zelfstandig publiek professional

Christophe van der Maat werkt voor de gemeente Dordrecht. In 2011 werd hij verkozen tot 'jonge ambtenaar van het jaar' en kreeg hij veel aandacht voor zijn concept van *zelfstandig publiek professional*. Na vier jaar werken bij de gemeente Dordrecht vond Van der Maat het tijd om in beweging te komen. Hij wilde zijn vleugels uitslaan en zijn horizon verbreden. De kennis en vaardigheden die hij had opgedaan in de regionale samenwerking in de Drechtsteden, waar Dordrecht er een van is, wilde hij graag delen met andere overheden. Hij besloot zichzelf een dag in de week te verhuren als zelfstandig publiek professional voor projecten bij andere overheden op basis van een publiek tarief. Van der Maats motivatie was de publieke middelen zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten. Hij stelde dat als de overheid erin slaagt een aantrekkelijke werkgever te zijn voor ondernemende ambtenaren, de overheid ook efficiënter en effectiever zal kunnen werken. Daarvoor zijn vernieuwende arbeidsrelaties nodig. Het is een win-win situatie. Op een ondernemende, flexibele manier werken zal waarschijnlijk een kleine groep ambtenaren aanspreken.

Van der Maat ziet goede kansen in het delen van kennis en ervaring, waarmee dure adviesbureaus overbodig worden. Ambtelijke professionals worden de belangrijke kennisdragers..

Ook ziet hij kansen in vernieuwende arbeidsrelaties voor de moderne en ondernemende medewerker. Allereerst door ruimte te geven aan persoonlijke ontwikkeling en veelzijdige werkervaring. Laat medewerkers werken vanuit een 'kennisprofiel' en beloon ze op basis van prestaties en verantwoordelijkheden. Verder zorgt werken volgens de principes van Het Nieuwe Werken (HNW) voor een betere balans tussen werk en privé-leven. De moderne professional onderscheidt zich door ondernemer te zijn. Ondernemerschap is volgens Van der Maat een mentale toestand is. Je moet met producten komen voor een opdrachtgever vanuit jouw idee van wat nodig is.

Van der Maat heeft zich altijd verwonderd over de aanpak bij nieuwe opdrachten. Ambtenaren gaan eerst zelf nadenken, terwijl het slimmer is te gaan onderzoeken of eenzelfde opdracht elders al eens is uitgevoerd en te profiteren van de kennis en ervaring die daar is opgedaan.

Een van de deelnemers ziet een spanning tussen het ondernemerschap, met ruimte voor innovatie, eigen ideeën en autonomie enerzijds en de druk om een bepaalde opdracht te accepteren als je je eigen brood moet verdienen. Van der Maats antwoord daarop is dat het makkelijker gaat als je goed bent en genoeg werk hebt. Dan is er meer ruimte voor tegengas.



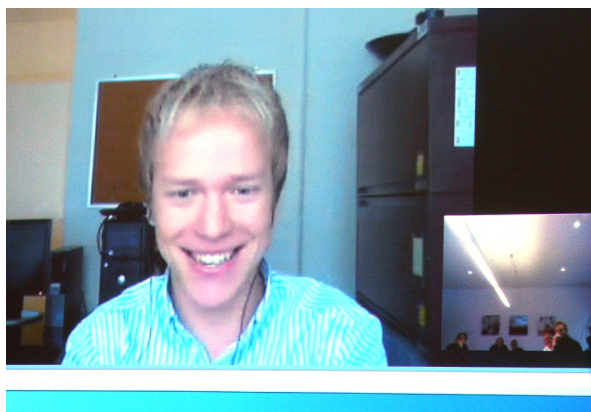
Voor efficiënter en effectiever werken zijn vernieuwende arbeidsrelaties nodig

Hoe kun je met minimale middelen maximale kwaliteit krijgen? De overheid heeft de laatste jaren miljoenen uitgegeven aan ICT-projecten zonder dat deze het gewenste resultaat opleverden. Huur een paar whizzkids in tegen een riante vergoeding en die investering zal zich met gemak terugverdienen.

Een flexibele overheid bestaat uit verschillende lagen. De kern is de vaste, klassieke ambtenaar. Die blijf je nodig hebben voor specifieke functies. Daaromheen kan een laag flexibele ambtenaren ingezet worden. Deze kan zich vrij door de ambtelijke organisatie bewegen, maar blijft vast in dienst. De volgende laag bestaat uit ZPP'ers, waar Van der Maat de eerste van is. Zij bewegen tussen de markt en de overheid. De laatste laag bestaat uit ZZP'ers die volledig zelfstandig opereren. Volgens Van der Maat is deze flexibilisering noodzakelijk om als overheid een aantrekkelijke werkgever te blijven en kwaliteit van dienstverlening te waarborgen.

‘Verbindingsofficier’ aan de Universiteit van Harvard

In september 2012 was Wiljan Hendriks, afgestudeerd bestuurskundige van de Universiteit van Tilburg, voor drie maanden vertrokken naar de V.S. om deel te nemen aan het GoodWork Project van de Harvard Graduate School of Education. Hij verdiepte



Wiljan Hendriks vanuit de V.S. over het GoodWork Project

zich daar in de GoodWork Toolkit en volgde daar de GoodWork Course van professor Howard Gardner. Als ‘verbindingsofficier’ kan Hendriks de al langer bestaande informele samenwerking tussen de Harvard Graduate School of Education, de Tilburgse School voor politiek en bestuur en de Stichting Beroepseer verder verstevigen en uitbouwen. Tijdens de bijeenkomst vertelde Hendriks via een Skype-verbinding over zijn ervaringen.

De individualiteit van de professional is belangrijker dan we totnutoe hebben aangenomen



Belangrijk bleek dat hij in deze nieuwe omgeving is gaan nadenken over wat we normaal vinden in Nederland en hoe we het hier georganiseerd hebben. Nu hij een tijdje meedraaide in het Amerikaanse universitaire systeem, kwamen er allerlei vragen bij hem op: Wat is goed onderwijs? Wat is de waarde van een diploma? Worden we opgeleid voor een beroep? Hij zag bijna overal studenten die keihard werkten en tot op het bot gemotiveerd waren. Dat steekt schril af tegen de passiviteit die Hendriks veelal ziet op Nederlandse universiteiten. In Amerika is meer oog en waardering voor excellentie. Daar zouden we in Nederland wel wat meer van mogen hebben.

Naast het onderzoek naar goed werk is de vraag in hoeverre universiteiten verantwoordelijk zijn voor de prestaties en het welbevinden van de studenten van belang. Een ander thema is het verschil tussen jong en oud. Hendriks ziet veel professoren die vooral bezig zijn met hun eigen onderzoek. Ze nemen daardoor niet altijd de verantwoordelijkheid en de tijd om studenten goed te begeleiden. Tegelijkertijd vindt hij dat de studenten dergelijke kwesties ook zelf moeten signaleren en aankaarten.

Hendriks besloot zijn verhaal met te vertellen dat hij zich gaat verdiepen in de verschillen tussen de beroepen. Diversiteit is belangrijk en de individualiteit van de professional is belangrijker dan we totnutoe hebben aangenomen.

Verslag geschreven door Maurits Hoenders
Redactie en foto's A.Gabrielli