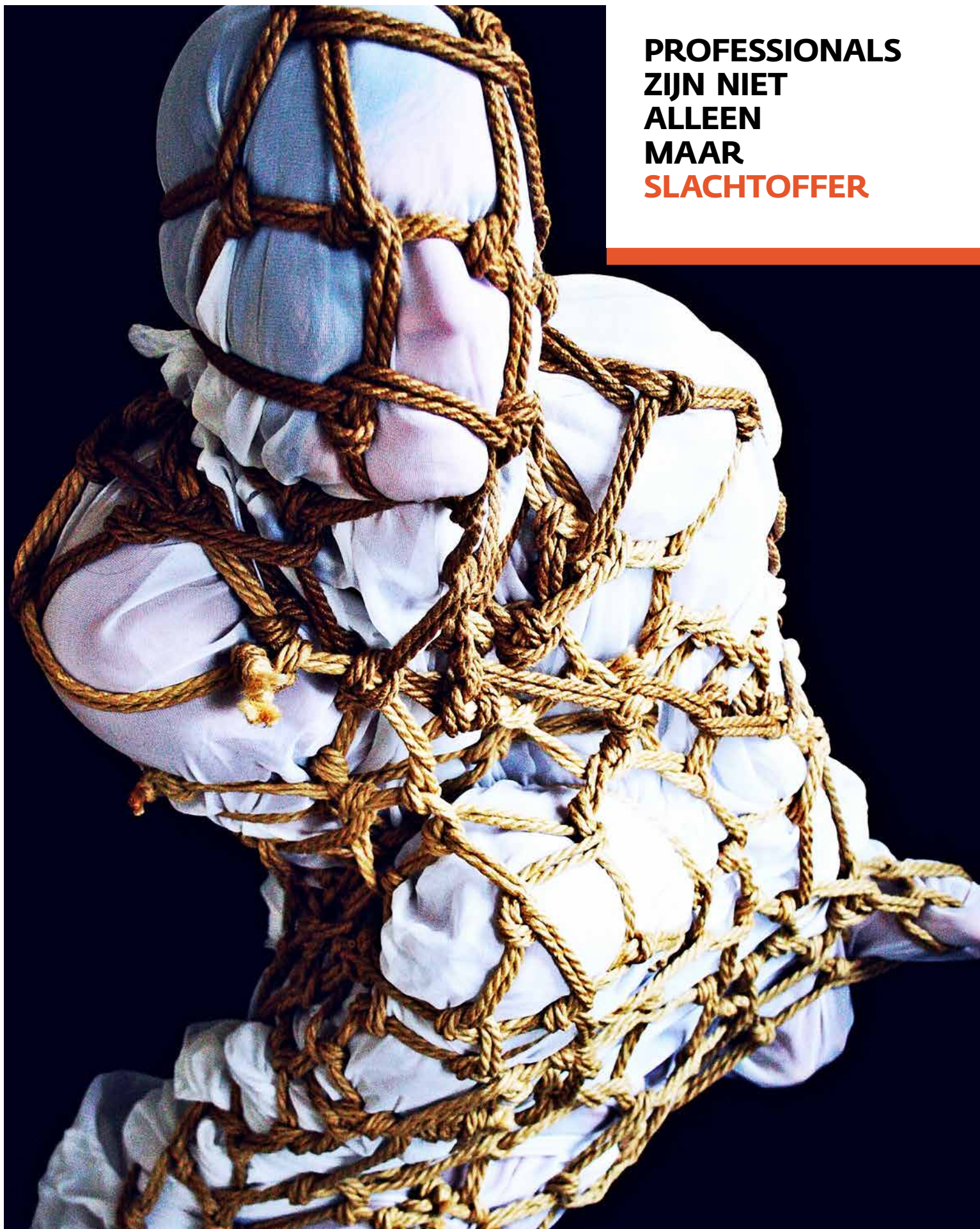


**PROFESSIONALS  
ZIJN NIET  
ALLEEN  
MAAR  
SLACHTOFFER**





# Vrijwillige slaven

ESSAY

TEKST Thijs Jansen

**De lancering van het boekwerk *Beroepszeer* – over het leed van professionals in de publieke sector, toegebracht door overheid en bestuurders – een klein decennium geleden leidde indertijd tot de oprichting van Stichting Beroepseer. Een persoonlijke terugblik van Thijs Jansen: van een slachtofferperspectief naar een neo-republikeins tegenperspectief.**

**I**n 2005 publiceerden Gabriël van den Brink, Dorien Pessers en ik *Beroepszeer. Waarom Nederland niet goed werkt*. Dit boek luidde de noodklok over de arbeidsomstandigheden van de 'frontsoldaten' in de semi-publieke sector, waaronder leraren, verpleegkundigen, sociaal werkers en politieagenten. Het boek sloeg aan: binnen een halfjaar kreeg het vier drukken, en het maakte de tongen en pennen los. Het was duidelijk dat er een snaar was geraakt. Begin 2006 richtte ik daarom samen met Alexandrien van der Burgt-Franken de Stichting Beroepseer op, ter gelegenheid van de grote conferentie 'Van beroepszeer naar beroepseer' die we destijds in Den Haag organiseerden. In de afgelopen jaren heeft de stichting zich ingespannen om het thema 'beroepseer' hoger op de politieke en maatschappelijke agenda te krijgen. Terugkijkend maak ik hier enkele korte notities over de lessen uit deze periode. De rode draad vormt de belangrijkste verandering in perspectief die ik zelf heb doorgemaakt: te weten dat ik professionals niet meer primair als slachtoffer wens te zien. Aanvankelijk – bij het maken van het boek – leefde bij mij sterk het idee van beroepszeer: dat de professionals in de semi-publieke sector

leed was aangedaan door enerzijds de overheid en anderzijds de bestuurders en managers. Daarbij spanden die dan ook nog vaak samen, aangezien ze dezelfde agenda hadden. Bij het overheidsbeleid namen we in het boek vooral de introductie van marktwerking, het doordrukken van majeure beleidswijzigingen zonder inspraak van professionals en het onophoudelijk streven naar goedkoper en efficiënter werken op de korrel. *Beroepszeer* kwam echter bovenal bekend te staan als een felle management-*bashing* door auteurs als Geert Mak en Ad Verbrugge. Van de laatste bleef bijvoorbeeld het citaat 'Het procesdenken van de managers berooft de wereld van zijn bezieling' lang doordreunen.

## Slachtofferperspectief

Ik heb door de jaren heen heel wat lezingen gegeven voor groepen professionals uit verschillende sectoren. Ik blijf erbij dat er in het overheidsbeleid veel beter kan en dat er minder en andere managers en bestuurders nodig zijn. Ik ben echter teruggekomen op het slachtofferperspectief. Hoe is dat zo gekomen? Ik herinner me nog één moment in het bijzonder: een zaal vol hoogopgeleide psychiaters en psychologen die veel klachten hadden over hoe het



management en de overheid hun dwarszaten. Op mijn vraag wat zij er dan zelf aan deden om verbetering in hun situatie te brengen, was het antwoord: niets. Zij trokken zich mokkend terug in hun spreekkamer, waar zij gelukkig nog in alle rust met hun patiënt konden doen waar ze voor hadden geleerd. Het meest onthutsende vond ik nog dat uitgerekend deze beroepsgroep, die anderen moet helpen, zo weinig zelfstandig, zelfbewust en activistisch was. Een andere leerzame ervaring was toen ik voorzitter was van de medezeggenschapsraad op de basisschool van mijn kinderen. Deze raad bestond uit ouders en leraren. De directeur schoof vaak aan bij de vergadering. De leraren durfden lastige punten van kritiek dan niet zelf aan de orde te stellen. Dat lieten ze het liefst over aan de ouders. Deze moesten de kastanjes voor hen uit het vuur halen. En als die het niet wilden, dan gebeurde het helemaal niet. Eenzelfde soort teleurstellende ervaringen wordt gedeeld door nogal wat van de voortrekkers van de Stichting Beroepseer. Het gaat in alle gevallen om bijzondere professionals die in hun eigen organisatie of voor hun eigen beroepsgroep hun nek hebben uitgestoken. Zij excelleren in hun werk, maar zijn daarin meestal geslaagd zonder actieve steun van collega's en van management en bestuur, en vaak

## Ik wens professionals niet meer primair als slachtoffer te zien

zelfs terwijl ze actief werden tegengewerkt. Ze staan er in hun organisatie doorgaans alleen voor. Ze worden echter zelden beloond voor hun inspanningen en worden door hun collega's met een menigeling van argwaan en jaloezie bekeken. Collega's weten niet goed raad met deze 'uitslovers'. De voortrekkers laten zich echter niet van de wijs brengen en weigeren bij de pakken neer te zitten. Ze organiseren steun van buiten, en bewijzen hun waarde voor de organisatie of de beroepsgroep keer op keer. Van deze voortrekkers heb ik veel geleerd.

### Vrijwillige slavernij

Het slachtofferperspectief bedient de passieve, gelaten en vaak ook nog klagerige groepen en dat versterkt hun gedrag alleen maar. Dit gedrag is een eeuwenoud fenomeen en heeft ooit de treffende naam 'vrijwillige slavernij' gekregen: in het in 1548 verschenen – en ten onrechte vergeten – *Discours de la servitude volontaire (Vertoog over de vrijwillige slavernij)* van de destijds 17-jarige Étienne de la Boétie. Deze noemt drie mechanismen die volgens hem verklaren waarom mensen die lijden onder hun vernederende afhankelijkheidspositie toch niet in verzet komen. De mechanismen zijn ook nu

herkenbaar bij de brede groep professionals die zich liever gedeisd houden.

Ten eerste wijst De la Boétie erop dat je heel gemakkelijk went aan slechte gewoontes. Je bestempelt het als 'zo hoort het, vervelend genoeg, maar daar is toch niks aan te doen'. Dit blijkt ook uit mijn ervaringen. Veel professionals verweten bijvoorbeeld de overheid een overmaat aan regels en administratieve verplichtingen. Niet zelden bleek echter bij nader onderzoek dat veel van deze regels óf van de eigen instelling afkomstig waren óf door de professionals zelf ooit waren bedacht. Men kon er dus zelf iets aan doen, maar durfde dat niet, wilde dat niet of geloofde werkelijk dat het niet mogelijk was.

Ten tweede wordt volgens De la Boétie de onderworpenheid geslikt omdat er brood en spelen zijn: er is genoeg afleiding en dat houdt de mensen dan relatief tevreden. Het zoet houden van professionals is in Nederland opmerkelijk genoeg lange tijd de rol geweest van de vakbonden. Deze hielden zich decennialang bezig met de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Het ging hierbij zelden over de ruimte die professionals hadden om kwalitatief goed werk te doen, maar veeleer over de ruimte om werk en privé goed te combineren, het behouden van verworven rechten. Een sterk staaltje hiervan was dat verzekeringsartsen van wie de professionele ruimte door de overheid steeds meer werd ingeperkt, zich er vooral over opwonden dat hun auto van de zaak werd afgeschaft.

Ten derde wordt volgens De la Boétie de macht van de machthebbers in stand gehouden door een groep actieve paladijnen en meelopers die daar persoonlijk belang bij hebben en zelf ook weer dergelijke groepjes kweken. Dit levert een omgeving van zachte intimidatie op waar meegaandheid stilzwijgend wordt gewaardeerd en beloond, en waar dwarsheid wordt afgestraft. Zo'n cultuur heeft ongetwijfeld geheerst op Amarantis, de failliete onderwijsskolos met o.a. een kantoor op de Zuidas. Machthebbers raken uiteindelijk zo gewend aan het niet-tegengesproken worden en aan de passieve houding van hun personeel, dat ze er steeds meer op rekenen te kunnen doen wat ze willen. Zo kan 'the sky the limit' worden.

### Republikeinse vrijheid

Om tegen deze vrijwillig slaafse houding van veel professionals op te komen, is een tegenperspectief nodig. Dat hebben we in het boek *Beroepstrots*. Een *ongekende kracht* (2009) geschetst als een neo-republikeins perspectief. Dit klassieke politiek-filosofische perspectief biedt aanknopingspunten om uit te dagen tot echte professionaliteit waar het gaat om beroepseer. Republikeinse vrijheid is van oudsher gedefinieerd als het *tegendeel van slavernij*: de republikeinse burger zal er altijd naar streven niet in een positie te komen waarin hij vernederd kan worden door anderen. Dat is zijn eer te na. Door zichzelf te besturen, maken burgers zich



vrij van willekeurige machtsuitoefening door anderen. Vrijheid is niet een moreel lege huls. Het gaat niet om negatieve vrijheid: een vrijheid die alleen gedefinieerd is door het verbod dat anderen zich met jou mogen bemoeien. Het vormgeven en waarmaken van vrijheid is een zware en lastige opdracht samen met anderen. Het is geen individuele zaak. Al was het alleen maar omdat elk individueel vrijheidsrecht de plicht van anderen veronderstelt. Er bestaan van oudsher allerlei interessante dwarsverbanden tussen vakmanschap en burgerschap. In dat opzicht is vooral het onderzoek naar de geschiedenis van de gilden relevant. Ooit gold in Engeland dat je met een toelating tot een gilde automatisch burgerschapsrechten ontving. Voor Nederland gold in de zeventiende eeuw het omgekeerde: in de Republiek moest je het burgerschap hebben om lid te worden van een gilde. In Gent werd het plaatselijk bestuur lange tijd door gilden gedomineerd, en in de zestiende eeuw deden ze zelfs meer dan eens een greep naar de macht. Er is historisch gezien dus een sterke band tussen gilden en burgerschap. Dit betekent dat men het burgerschap en alle kwaliteiten die dat impliceert niet moet opvatten als iets wat extern is aan de waarden van een goede beroepsuitoefening. Het is veeleer zo dat iemand die als professional zijn werk goed doet, *juist daardoor* een belangrijke bijdrage aan het algemeen belang of de publieke zaak levert.

In deze lijn heeft Richard Sennett in het boek *The craftsman* terecht gesteld dat het onjuist is om vakmanschap en inzet voor de publieke zaak als twee verschillende grootheden te zien. Je kunt niet zeggen dat een professional die goed werk verricht daar nog eens een morele of publieke dimensie aan moet toevoegen. Het gaat erom dat iemand juist door zijn beroep op een goede manier uit te oefenen een bijdrage levert aan de publieke zaak. (Omgekeerd kun je niet zeggen dat iemand beter wordt in zijn beroep als hij zich op een bewuste wijze voor de publieke zaak inzet.) Op dit punt sluit Sennett zich aan bij het pragmatisme van de Amerikaanse filosoof John Dewey, die leert dat je werk of beroepsuitoefening uitsluitend mag beoordelen op grond van normen of maatstaven die in dat werk of de beroepspraktijk zelf reeds aanwezig zijn. Goede beroepsuitoefening is een doel op zich, en moet niet als middel voor het bereiken van andere doelen beschouwd worden.

### Hoge beroepseer

Bij echt vakmanschap past daarom een hoge beroepseer. 'Eer' is van toepassing als een beroepsbeoefenaar hoge morele en technische eisen aan zijn eigen doen en laten stelt, om in de ogen van zichzelf en anderen iets voor te stellen. Eer is een ingespannen streven waarbij het gaat om het voldoen aan hoge normen die door jezelf en de groep waar je bij hoort tot maat zijn verklaard. De medeberoepsbeoefenaars zijn hierbij de eerste



referentiegroep. Om erkenning te krijgen en te houden, hebben verschillende soorten dokters met elkaar afspraken gemaakt over de kwaliteitsmaatstaven die men met elkaar dient aan te houden. Dat komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in eisen aan opleiding en de verplichting tot registratie. De vakman is hier niet alleen een individu, hij maakt deel uit van een sociale praktijk waarin men voortdurend tracht overeenstemming te bereiken over idealen, doelen en maatstaven. De hoge eisen die men aan elkaar stelt, zijn uiteindelijk bedoeld om de eer van de beroepsgroep hoog te houden voor de rest van de samenleving. En daarmee houdt men de als willekeurig ervaren machtsuitoefening van anderen buiten de deur. Deze republikeinse opvatting over professionaliteit is nog bepaald geen werkelijkheid in de meeste beroepsgroepen, zoals we bijna dagelijks kunnen lezen en horen in de media. Er valt nog veel te verbeteren aan het eergevoel van heel wat professionals. Volgens De la Boétie was het simpel: 'Beslis dus gewoon om niet meer onderdanig te zijn, en je bent vrij.'

## Er valt nog veel te verbeteren aan het eergevoel van heel wat professionals

**Thijs Jansen** is senior onderzoeker aan de School voor Politiek en Bestuur van de Universiteit Tilburg en bestuurslid & medeoprichter van de Stichting Beroepseer ([www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)).