



GOED WERK TOOLKIT BELEIDSAMBTENAREN

De samenleving heeft professionals nodig die zich bekommeren om 'goed werk'. Dat geldt zeker ook voor ambtenaren.

De Stichting Beroepseer wil een lans breken voor het belang van professionaliteit. Professioneel werken is iets anders dan orders uitvoeren of volgens van boven opgelegde regels handelen. Professionals bezitten de nodige technische vakbekwaamheid en zijn in staat verantwoordelijk te handelen, dat wil zeggen om te gaan met meerdere en soms botsende verantwoordelijkheden. Ze zijn begaan met hun werk en de resultaten daarvan. Daarnaast is professionaliteit zeker niet iets 'statisch'. Dat wil zeggen dat wat vandaag 'goed professioneel werk' is, morgen anders kan zijn.

Het werken aan uw professie is een proces waarbij u als professional samen met uw collega's continu grenzen verkent en daarmee uw beroep definieert. Voorwaarde is wel dat u samen enerzijds de ruimte krijgt om uw (morele) verantwoordelijkheid te nemen – wat op gespannen voet kan staan met de eerder genoemde regels van bovenaf – en anderzijds, dat u zelf de handschoen opneemt en uw beroep actief onderhoudt.

Wat betekent de veranderende context voor het werk? Wat is de kern van het vakmanschap? Wat betekent het om Goed Werk te doen? En hoe kan u bijdragen aan vernieuwing en aan meer samenwerking?

Goed Werk

Op basis van de inzichten die zijn opgedaan in het onderzoeksproject *Good Work* van Professor Howard Gardner e.a. van de Harvard University is een *toolkit* ontwikkeld die ertoe dient om de discussie over Goed Werk te stimuleren. Er is onderzocht wat werk nu precies 'goed' maakt in de ogen van hoogwaardige professionals zelf. In dat kader zijn meer dan 1.200 personen uit negen verschillende beroepsgroepen in de Verenigde Staten geïnterviewd. Het blijkt dat het gaat om drie componenten: *vakmanschap* (Excellence), gecombineerd met *morele verantwoordelijkheid* (Ethics) en *persoonlijke betrokkenheid* (Engagement).*) Deze drie dimensies vormen in samenhang het Goed Werk-concept. Op basis van dit concept en de Harvard Toolkit heeft Stichting Beroepseer een eigen Toolkit samengesteld, toegespitst op het vak en de werkomgeving van (beleids)ambtenaren en voorzien van voorbeelden en casussen uit de Nederlandse praktijk.

Goed Werk Toolkit Beleidsambtenaren

De Goed Werk Toolkit Beleidsambtenaren is een hulpmiddel waarmee beleidsambtenaren hun eigen vragen en oplossingen kunnen bespreken en van elkaar kunnen leren. Het praten en lezen over de

worsteling en het succes van anderen is niet alleen leerzaam, het dient ook als startpunt voor het nadenken over het eigen werk.

De praktijkvoorbeelden van de Toolkit zijn grotendeels gebaseerd op de uitkomsten van het *Programma Vakmanschap en Goed Werk*. Dit programma is uitgevoerd door de Stichting Beroepseer in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. In het kader van dat programma is o.a. een pilot uitgevoerd bij een ministerie in Den Haag in 2013 en 2014.

De aanpak

De aanpak bestaat uit een viertal sessies, die met behulp van het materiaal en de methodieken uit de toolkit worden ingevuld. De openingssessie is een introductie op het programma en zal ingaan op het concept Goed Werk. Daarna volgen drie inhoudelijke bijeenkomsten. Startpunt van elke sessie is steeds één van de drie componenten van Goed Werk. Deze zijn toegesneden op het beroep van de beleidsambtenaar en de ambtelijke praktijk. Tijdens iedere sessie wordt de realiteit van de ambtelijke praktijk besproken aan de hand van casussen, opdrachten en reflectieve vragen. Daarbij wordt ook ruime aandacht besteed aan eigen voorbeelden. Met name de praktijkvoorbeelden bieden een handvat om belangrijke thema's, ideeën en spanningen binnen het vak van de beleidsambtenaar aan te kaarten en te bespreken. Dit gebeurt op een niet-bedreigende manier en bovendien in een veilige omgeving. De ervaring leert dat het nadenken over ervaringen van anderen ertoe leidt dat deelnemers gaan nadenken over hun eigen werkzaamheden en deze gedachten expliciteren. Op deze manier kunnen bruikbare strategieën worden ontwikkeld ten bate van het eigen beroep.

De aanpak richt zich vooral op het volgende:

- Met elkaar benoemen wat de kern van het ambtenaarschap is, en daar 'taal' aan geven;
- Inspirerende voorbeelden met elkaar delen o.a. van mensen die zelf initiatief hebben genomen of op een interessante, eigen wijze zijn omgegaan met dilemma's waar anderen van kunnen leren;
- Stimuleren om invulling te geven aan de professionele ruimte, door meer zelf verantwoordelijkheid te nemen, het verschil te maken en strategieën uit te wisselen;
- Het betrekken van collega's en leidinggevenden bij het thema goed ambtelijk werk.

De opbrengst

Doelstelling van de aanpak is dat deze in ieder geval het volgende oplevert voor de deelnemers:

- Een aanzet tot regelmatige en gestructureerde reflectie op het werk, waardoor ambtenaren zelf verantwoordelijkheid nemen voor het bevorderen en borgen van Goed Werk.
- Het verwerven van inzicht van de voorwaarden: wat bevordert en wat belemmert Goed Werk en wat kan ik daar zelf aan doen?
- Een eigen visie op de essentie van het ambtelijk werk binnen de eigen organisatie.

*) Gardner in Fischman, W., & Barensen, L. (2010). *Guidebook. GoodWork Toolkit; Excellence, Ethics, Engagement*. Cambridge: Harvard Graduate School of Education (Project Zero). Zie: www.thegoodproject.org/good-work