

Verlag bijeenkomst

Ambtelijk vakmanschap als morele verantwoordelijkheid?

Datum 17 april 2015

Locatie Goed Werk Hub, LEF Future Center Rijkswaterstaat, Utrecht



‘Het neteligste thema dat in de afgelopen jaren in de bijeenkomsten en pilots van de *Routekaart Goed Werk in het openbaar bestuur* aan de orde kwam was de morele verantwoordelijkheid van de ambtenaar’, aldus de uitnodiging voor de Goed Werk Hub-bijeenkomst *Ambtelijk vakmanschap als morele verantwoordelijkheid?* in het LEF-Future Center op 17 april 2015 waar ruim vijftig mensen op waren afgekomen. En daar zit wat in.

Volgens de hoofdsprekers van de middag tekent zich een ongemakkelijk spanningsveld af tussen het denken in termen van systemen, producten en rendement in transitietrajecten. Menselijkheid en moraliteit dreigen te verdwijnen, omdat ze niet passen binnen het systemisch keurslijf. Zo deed Marc Chavannes een vlamme oproep aan ambtenaren om de perverse effecten van tekentafelplannen en hervormingsvoorstellen aan het licht te brengen; sprak Thijs Jansen zich uit tegen managementtaal over morele verantwoordelijkheid die ongemakkelijke keuzen versluiert en typeerde Gabriël van den Brink professionals als ‘grenswerkers met een signaalfunctie’.

Dagelijks heen en weer pendelend tussen en over de grenzen van systeem en leefwereld van burgers, zien zij juist waar het ‘fout’ gaat; waar het werk, de procedures en de regels niet meer beantwoorden aan de oorspronkelijke bedoeling ervan.



*Meer ruimte,
minder regels*

Opkomen voor beroepseer is urgenter dan ooit

Alexandrien van der Burgt, voormalig directeur van Stichting Beroepseer en initiatiefneemster van de Goed Werk Hub, opende de bijeenkomst. Volgens haar is de urgentie van de “spannende gesprekken” zoals een deelnemer de bijeenkomsten eens noemde, “groter dan ooit”: “De talrijke gesprekken over vakmanschap tussen ambtenaren en leidinggevendenden die in de afgelopen drie jaar in het kader van de *Routekaart Goed Werk in het openbaar bestuur* zijn gevoerd, brengen aan het licht wat er echt speelt in de organisaties, waar de knelpunten liggen en bieden mogelijkheden tot verbinding op basis van intrinsieke motivatie om zich voor de publieke zaak in te zetten van zowel managers als medewerkers”. Juist dergelijke gesprekken brengen scherper in beeld waar het allemaal om begonnen is, wat de dilemma’s zijn en helpen om in lastige, concrete kwesties de juiste maat te vinden. Deze vormen van niet goed in beleidsnota’s, producten of stappenplannen uit te drukken professionele wijsheid is alleen in gesprekken met collega’s te ontwikkelen.

Deze gesprekken bieden een noodzakelijk tegenwicht voor de neiging om de publieke zaak alleen maar in economische termen te benaderen. Ook behoeden ze de ambtelijke professional volgens Van der Burgt voor een cynische slachtofferrol, ook omdat professionals, soms tegen de verdrukking in, in de praktijk van alledag er gewoon in blijven slagen hun beroepseer gestalte te geven. De gesprekken en pilots die in het kader van de *Routekaart Goed Werk in het openbaar bestuur* zijn gevoerd worden met de bijeenkomst afgesloten, maar dat betekent allerm minst dat het gesprek over beroepseer binnen ambtelijke organisaties verstommen zal, juist ook vanwege de toenemende relevantie ervan. Juist nu komt het erop aan om, zoals een van de deelnemers van de middag het uitdrukte, vanuit beroepseer ‘denken, doen en delen’ centraal te stellen.

Marc Chavannes: Professionals, laat de perverse effecten van systemen zien

Volgens journalist Marc Chavannes is het nieuw ontworpen stelsel voor langdurige zorg het prototypische voorbeeld van de bureaucratische wereld waarin Nederland willens en wetens verzeild is geraakt. In dit zorgstelsel, waarin gemeenten en zorgverzekeraars meer taken hebben gekregen, draait het om prestatie-indicatoren en zorgtrajecten, maar van de talrijke wetten en beleidsnota’s die deze omvangrijke transitie vergezellen, valt weinig kaas te maken. De technische vormgeving ervan is zo ingewikkeld dat de werking ervan niet meer fatsoenlijk uit te leggen is. Ondertussen is het zicht op de concrete zorgrelatie, en wat er in de praktijk voor nodig is om goede zorg te kunnen leveren, helemaal uit beeld van de beleidsmaker



*Blijf nieuwsgierig en ook
jezelf.
Laat zien, horen en voelen
waar je echt voor staat.
Moreel, dat ben jezelf*

geraakt. “Het tragische is dat we het allemaal zo hebben gewild, vaak ook nog eens met zeer goede bedoelingen, om zo een eerlijk en transparant en controleerbaar systeem te creëren waarin iedereen zijn deel krijgt”. Het gaat er niet om daarvan staatssecretaris Van Rijn of wie dan ook in het bijzonder de schuld te geven. “We zijn gek op transparantie”, aldus Chavannes. “Het lijkt erop dat we in Nederland niet alleen onze gordijnen openhouden, maar ook onze ziel”. Alles (ook datgene wat ongrijpbaar is) moet afrekenbaar en controleerbaar zijn; zo zijn we logischerwijs in sterk verbureaucratiseerde verhoudingen terechtgekomen. De consequenties die daaraan vastzitten, kunnen we evenwel niet goed aan. Chavannes: “Een van de gevolgen is dat u wellicht het gevoel hebt dat u een marionet bent: dat iemand anders aan de touwtjes trekt. Dat beantwoordt bepaald niet aan de inzet waarmee u goed werk wilt kunnen doen dat u inspiratie geeft, dat zinvol is voor burger en maatschappij, en waar een fatsoenlijk loon tegenover staat”.

Met die betaling zal het volgens Chavannes in de meeste gevallen wel goed zitten (dat is in sommige professies wel anders), maar hoe zit het met de ervaren zinvolheid ervan, met de toegevoegde waarde? Doen we in Den Haag wel de goede dingen of proberen we de verkeerde dingen zo efficiënt mogelijk voor elkaar te krijgen?

Transparantie naar een nieuw niveau tillen

Deze vraag is volgens Marc Chavannes bij uitstek een kwestie voor de ambtelijke professional. Hij toont zich daarbij uitermate kritisch over de huidige decentralisatie-operaties.

“Geen ander land zou het in zijn hoofd halen om zulke grootschalige decentralisatie-operaties uit te voeren (met nu weer allerlei noodmaatregelen om de gevolgen te repareren). Waarom is niet eerst begonnen met een pilot? Men zegt vaak: dat brengt de rechtsgelijkheid in gevaar, maar het hele punt van de decentralisatie-operatie is nu juist gemeenten de mogelijkheid te geven zelf verschil te maken. Als dat niet kan, dan zijn de gemeenten niet meer dan bijkantoren van Den Haag”. Meer dan eens zal hiertegen geprotesteerd zijn door ambtenaren, maar hun geluid moet sterker worden gehoord als zinnig en noodzakelijk tegenwicht voor grootschalige hervormingsvoorstellen.

Chavannes: “Wordt de tegenstem van ambtenaren wel voldoende gehoord? Ik ben ervan overtuigd dat binnen de Nederlandse Zorgautoriteit er voldoende ambtenaren zijn met het schaamrood op de kaken over de gang van zaken in de organisatie. Net zoals er voldoende ambtenaren waren binnen de Belastingdienst om te waarschuwen tegen de onuitvoerbaarheid van een toeslagsysteem, of voor de problemen verbonden aan de overdracht van PGB-

systematiek naar de gemeenten. Mijn oproep aan u is om het niveau van transparantie naar *the next level* te brengen. De verslaving aan transparantie is alleen aan te pakken door daar een ander soort transparantie tegenover te stellen, een transparantie waarbij uw liefde voor de publieke zaak blijkt, op een stevige, niet naïeve manier. Breng in beeld hoe de operaties mogelijk niet kunnen bijdragen aan wat de bedoeling is. Laat zien hoe door de doorvoering van grootschalige tekentafelprojecten de menselijkheid kan zoekraken, hoe de beoogde effecten uit het zicht kunnen raken en hoe mensen in de knel kunnen raken”.

Cultuur van mondigheid

‘Transparantie naar een nieuw niveau tillen’ is voor Chavannes vooral werken aan een broodnodige cultuur van mondigheid. Het is de kunst van het voeren van eerlijke, open gesprekken over de vraag of de huidige systeem-maatregelen de kwaliteit van de publieke zaak wel dienen. Het is in alle scherpste niet alleen de vraag naar de politieke responsiviteit stellen, maar ook die van de morele verantwoordelijkheid van de ambtenaar en deze kwesties van een uitroep teken voorzien.

Thijs Jansen: In managementtaal over morele verantwoordelijkheid blijven ongemakkelijke keuzen buiten beeld

In aansluiting en aanvulling op de indringende oproep van Chavannes stelt Thijs Jansen, directeur van Stichting Beroepseer, de zijns inziens versluisende, misleidende en instrumentele wijze waarop binnen de overheid vaak over morele verantwoordelijkheid gesproken wordt aan de orde. Een beroep op verantwoordelijkheid wordt vooral “als middel van het *Human Resource Management* ingezet om de medewerker, gegeven de beperkte middelen, tot grotere dadendrang en productiviteit te kunnen aanzetten en uitdagen”. Daarbij ligt sterk de nadruk op het ‘hoe’. Binnen dat denkkader staan ambtelijke prototypen centraal als de ‘innovatieve ondernemer’, de ‘zelfstandige, publieke professional’ - een bij nader inzien wel heel merkwaardige figuur - en de ‘netwerker’.

Wat buiten beeld blijft, zijn volgens Jansen juist die ambtenaren die bij Goed Werk-bijeenkomsten wel in beeld kwamen. Dit zijn de ambtenaren die meer klassieke deugden en waarden belichamen zoals de ‘dienaar’: de ambtenaar die achter de schermen goed werk doet en onzichtbaar wil blijven, juist niet in de schijnwerpers wil staan. De klassieke ‘handhaver’: de ambtenaar die zich op bewuste wijze verhoudt met het ongemakkelijke aspect ‘macht’ dat in hedendaagse discussies over de ambtelijke professie veelal onder het tapijt wordt geschoven. En de ‘militair’: ook zo’n ongemakkelijke figuur binnen alle op gelijkwaardigheid en partnerschap gebaseerde vertogen binnen de ambtenarij als het gaat over ‘goed werk’, professionaliteit, de eigen ruimte pakken; militairen zijn immers bereid hun leven te geven.

Het punt is dat de heersende HRM-prototypen vrijwel uitsluitend de nadruk leggen op productiviteit, de beoogde innovatie of het beoogde contact tussen burger en ambtenaar. Deze ‘waarden’ zeggen weinig over specifiek ambtelijke waarden. Het gaat erom dat er het een en ander moet gebeuren, maar de nadruk ligt uitsluitend op het ‘hoe’ en de vraag naar het ‘wat’ wordt niet gesteld, om over het ‘waarom’ nog maar te zwijgen. Wat bovendien buiten beeld blijft zijn de ongemakkelijke morele keuzes, die ook nodig zijn, zoals verwoord door Annemarie Nijhof in een Goed Werk-sessie uit 2011 over professie en geweten. Zij legde haar functie neer vanwege de PVV-betrokkenheid bij het kabinet en de consequenties die dat voor haar beleidsterrein had.



*In contact met mezelf,
ruimte bewust blijven
nemen.*

*Meewerken aan een
veilige cultuur*

De ambtenaar als noodzakelijk, rechtsstatelijk tegenwicht

In tal van gesprekken over de betekenis van Goed Werk komt steeds naar voren dat je in elke situatie nog een keuze hebt en dat de belangrijkste keuze van de alerte ambtenaar misschien wel is, zoals Jacques Wallage - sinds 2009 voorzitter van de Raad voor het openbaar bestuur - dat uitdrukte, “de wakken in het ijs aan te geven, daar waar het mis kan gaan, daar waar de onderbouwing van een beleidsvoornemen niet stevig genoeg is”.

Aan zo'n tegengeluid is volgens Jansen meer dan ooit behoefte. “Het schrijnende is dat in de periode 2010 - 2014 waarin de Goed Werk-bijeenkomsten plaatsvonden, sommige tegengeluiden juist niet gehoord zijn”. Jansen doelt hier op het verhaal van Arthur Gotlieb en de tegenwerking, het gebrek aan respect en responsiviteit die hij ondervond bij zijn werkgever, de Nederlandse Zorgautoriteit. Zijn dagboek van een ongewenst werknemer, geboekstaafd als *Operatie werk Arthur de deur uit* dat verscheen in 2014 nadat hij een eind aan zijn leven had gemaakt, noemt Jansen “een moderne klassieker in de traditie van Multatuli, een aanklacht tegen moderne vormen van knechting in de organisatie; er is geen basisfatsoen meer”.

Tekenend is de manier waarop waarschuwingen en klachten van Gotlieb stelselmatig zijn genegeerd. Jansen: “Zijn verhaal is geen incident. De vraag moet daarom gesteld worden: Wat zijn de structurele factoren die steeds weer zorgen voor ontsparingen, of het nu de Fyra, ICT-projecten, decentralisatie-operaties of het PGB-alarm betreft? Het lijkt erop dat de overheid zichzelf verliest in megalomane operaties bij gebrek aan structurele tegenmacht. In de Tweede Kamer staat loyaliteit aan de partijdiscipline voorop, de Eerste Kamer wordt als hinder-macht ervaren (en moet daarom volgens tal van politici zo snel mogelijk worden opgeruimd) maar is eerst en vooral onderdeel van het politieke spel om macht. Ook de adviezen van de Raad van State worden steeds minder gelezen en steeds vaker terzijde geschoven. Achteraf heeft de Ombudsman nog enige impact, maar gedurende het proces is, zo lijkt het, vooral de ambtenaar de enige mogelijke hoeder van de rechtsstatelijke waarden”.

Volgens Jansen past zo'n rol precies bij de motivatie van veel ambtenaren om zich voor de publieke zaak in te zetten. Zijn inzet voor de komende tijd binnen Stichting Beroepseer is onder andere om binnen de ruimte van het nieuwe ambtelijk statuut die fundamentele positie van de ambtenaar als hoeder van de rechtsstatelijkheid steviger te verankeren.

Over de klassieke en de moderne ambtenaar

De bijdrage van Jansen roept in de zaal weerwoord op. Zo stelt iemand dat ze in het verhaal van Jansen een te makkelijke tegenstelling ervaart tussen de klassieke ambtenaar (die op het



schild gehesen wordt) en de moderne variant die als inhoudsloos te kijk wordt gezet. Het punt is nu juist dat de verzuilde maatschappij is veranderd in een energieke samenleving waarin hiërarchische indelingen minder passen en burgers geen object van beleidsanalyse zijn, maar deel van de oplossing. Jansen stelt hierop dat hij de reactie snapt en relevant vindt. Zijn inzet is nu juist om aan te geven dat de klassieke ambtelijke waarden wat al te snel uit het vizier dreigen te raken. Veelzeggend is volgens hem dat er vanuit de ambtenarij ook allerlei zorgen zijn over het weglekken van inhoudelijke kennis en het gebrek aan ondersteuning binnen de organisatie: “In de nadruk op zelfontplooiing, innovatie, ondernemerschap en de noodzaak tot netwerken gaat ook iets verloren dat tot de harde kern van het ambtelijk vakmanschap blijft behoren”.

Spreadsheet-fundamentalisme

In groepjes wordt over de bijdragen doorgepraat. Wat roept het op? In hoeverre is het herkenbaar? Een politiemann die werkt in een van de probleemwijken of krachtwijken in een stad sluit aan bij het verhaal van Marc Chavannes dat hij herkenbaar vindt: “Behalve op het punt van de open gordijnen, want in de wijken waar ik kom, doen mensen de rolluiken dicht”. Alle grootse en idealistische plannenmakerij vanachter het bureau is volgens hem het gevolg van wat hij ‘spreadsheet-fundamentalisme’ noemt: “Het oordelen op basis van cijfers, grafieken en tabellen die elke voeding met de realiteit heeft verloren, omdat letterlijk niet meer duidelijk is hoe die cijfers in relatie staan tot wat er in de wijk en tussen mensen gebeurt. Ik heb regelmatig bureaucraten die vastzitten in hun protocollen achter het bureau vandaan moeten slepen, de buurt in, om te laten zien wat er echt aan de hand is”.

Gabriël van den Brink: Professionals zijn grenswerkers met een morele signaalfunctie

In zijn verhaal over het politievak als professie, morele weerbaarheid van het politiekorps en verschillen en overeenkomsten met andere professies gaat Van den Brink, hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg, allereerst in op het gegeven dat het politievak een ‘spannend’ beroep is. ‘Politieagent zijn’ is niet alleen spannend omdat je hierin jezelf soms letterlijk op het spel zet, en er zaken van leven en dood in het geding zijn. Het is ook niet alleen spannend vanwege de tot de verbeelding sprekende vraagstukken van goed en kwaad die ermee verbonden zijn. Het is ook een spannend beroep omdat er spanning zit in de beschrijving van het vak in de wet. Volgens deze beschrijving is de politie:



- ondergeschikt aan de wet en het bevoegd gezag
- een daadwerkelijke handhaver van de rechtsstaat
- wordt hij geacht adequate hulp te verlenen
- daar waar dat nodig is in concrete situaties

Zo bezien kunnen ‘regels van de wet’ botsen met datgene wat de ‘specifieke situatie aan handelingen vraagt’ en kan de noodzaak ‘dwang uit te oefenen/te handhaven’ botsen met het imperatief om hulp te verlenen. Deze spanningsvelden kunnen worden omzeild door zo goed mogelijk bepaalde prototypes te belichamen: dat zijn: ‘de handhaver’, de ‘onverschillige’, de ‘vriend’ en de ‘professional’. Maar dat is niet genoeg.

Morele weerbaarheid

Voor goed vakmanschap is ‘morele weerbaarheid’ nodig. Dat betekent een juiste inschatting maken van de situatie op een bepaald moment en besef van eigen keuze in welke situatie dan ook. Daar horen ook bij het vermogen te handelen volgens inschatting en besef en de gemaakte keuze uitleggen aan derden. Deze morele weerbaarheid maakt de ongeschreven kern van elke professie uit. Wanneer we deze kern vergeten, leveren we ons over aan technocratisch bestuur en voelen burgers zich vreemden in hun eigen land. Voor het Nederlandse politiekorps geldt *grosso modo* dat ze moreel weerbaar zijn. Vaak met de mond als beste wapen hanteert het dwang slechts met mate, verleent ze hulp waar nodig, zonder de problemen mee naar huis te nemen en is ze goed in staat in dialoog met burgers gemaakte keuzes te verantwoorden.

Natuurlijk zijn er ook factoren die storend op de morele weerbaarheid kunnen inwerken. Bij de politie zijn dat de gesloten collegiale cultuur waarin men elkaar niet snel afvalt (noodzakelijk ook in noodsituaties!), en op individueel vlak het haantjes- en cowboygedrag of gedoe aan het thuisfront. Ook de houding van burgers zelf kan een belangrijke hinderpaal zijn, dan hebben we het over assertiviteit die voor ontvlambare situaties kan zorgen.

Daarnaast is vooral de houding van de leidinggevende erg belangrijk. Biedt hij rugdekking of stelt hij zich star op? Biedt hij ruimte voor eigen afwegingen of juist niet? Vergeleken met andere beroepen is er meer ruimte voor de agent om naar eigen inzicht te handelen. Zijn beroep is zeker gevaarlijker dan een ambtelijke kantoorbaan en kan alleen daarom al op meer sympathie van de burger rekenen.

De belangrijkste overeenkomst zit in wat Van den Brink “het professionele weten” noemt, het

vermogen om regels in een concreet geval toe te passen. Volgens hem zijn professionals frontwerkers die werken tussen systemen en leefwereld in, en die ook het beste weten waar het fout gaat. Zij zien waar de menselijkheid in het systeem verloren dreigt te gaan, waar het concrete leven met geweld in de mal van het systeem wordt gedrukt. Ze belichamen de “morele rem op machtsuitoefening”. Professionals zien waar het wringt en waar het systeem pijn en onrecht doet aan de concrete situatie, het concrete geval van deze specifieke persoon.

Schaapgedrag en de benodigde speelruimte om met plezier tot de kern te kunnen komen

In groepjes (met in ieder geval een wijkagent per groepje) wordt over het verhaal van Van den Brink doorgepraat. Ook dit verhaal roept herkenning op en zet als vanzelf aan tot het delen van voorbeelden en eigen ervaringen. Zo is de herkenbaarheid van de rollen bij de politie groot bij iedereen: het is goed toepasbaar op het eigen werk. Maar de ervaring in de praktijk is dat je steeds moet schakelen tussen de verschillende rollen en dat het dus niet zo is dat je als persoon een van die rollen belichaamt.

Voor de manier waarop je schakelt is het belangrijk steeds terug te gaan naar de (morele) kern van de professie. Waar draait het om? Een wijkagent merkt op dat hij “vaak niet met boeven maar met patiënten te maken heeft”. De kern van zijn vak is niet zo heldhaftig als vaak wordt voorgesteld. Tot zijn ergernis en leedwezen is de wereld van de zorg overgereguleerd geraakt en wordt er teveel vergaderd: “Als je een hok om mensen bouwt krijgt je schapen en schaapgedrag, dan gaan ze mekkeren. Goed management ondersteunt het openen van hekken en geeft speelruimte en werkplezier”. De discussies laten zien dat:

- het in alle situaties mogelijk is te varen op je morele kompas,
- het ook van belang is om je successen te vieren,
- en dat het een kwestie is die jong en oud aangaat en verbinden kan.

Ervaringen uit de praktijk. Dagmar Winkelhorst en Johan Jacobs: Terug naar de bedoeling, hoe doe je dat?

Dagmar Winkelhorst, manager van de gemeente Midden-Delfland, is op 22 januari 2015 gekozen tot ‘Jonge ambtenaar van het jaar’. Ze is al twaalf jaar werkzaam in het openbaar bestuur en dus bepaald geen groentje meer. Ze krijgt zoals ze zelf zegt “jeuk van transparantie, controledrift en denken in termen van blauwdrukken”. Het gaat er wat haar betreft steeds om terug te gaan naar de bedoeling. In deze geest stimuleert ze ‘haar’ team van circa vijfendertig ambtenaren om te spelen met de regels en de ruimte die de wet geeft en die goed te benutten. Vaak maakt alleen de verandering van blikrichting het mogelijk heel veel overbodig papierwerk te schrappen. Zo versimpelde ze de systematiek van functioneringsgesprekken die meer leken op gedwee afvinken van hokjes op ellenlange lijsten dan op een werkelijk gesprek. Hoe staat iemand op persoonlijk vlak ervoor, binnen de organisatie, en waar gaan maatschappelijk de interesses naar uit? En wat heeft iemand nodig om tot bloei te komen? Om deze simpele, maar niet makkelijke vragen, draait het volgens Winkelhorst.



*Dagmar Winkelhorst,
'Jonge Ambtenaar van
het Jaar 2015' en
Johan Jacobs, directeur
van Zee & Delta,
Rijkswaterstaat*

Johan Jacobs, hoofdingenieur-directeur Zee & Delta van Rijkswaterstaat herkent veel in haar verhaal. Voor hem is ambtelijk leiderschap dat niet primair het systeem dient maar de burgers en de samenleving, samen met voorbeeldgedrag, doen wat je zegt en zeggen wat je doet, ook richting medewerkers. Het heeft ook te maken met knopen doorhakken op het gebied van personeelsbeleid die, met de bezuiniging, nodig zijn als onderdeel van het zorgvuldig beheer van gemeenschapsgeld. Zelf op lastige keuzes aanspreekbaar zijn, is daarbij erg belangrijk. “Zet een hok om mensen heen, en ze gaan mekkeren”, zo haalt Jacobs met instemming de uitspraak van eerder die middag aan. “De kunst is de hokjesgeest zoveel mogelijk te overstijgen door zelf ook hekken open te zetten”. Toch lukt het lang niet altijd om morele dilemma’s helder en transparant zichtbaar te maken. “Hoewel we een redelijk platte organisatie zijn, kan ik niet bij alle mensen langsgaan, maar mijn deur staat altijd open”.

Beelden van de professionele ruimte

“Wat neem ik hiervan nu mee naar huis? Wat heb ik nodig om mijn werk naar eer en geweten te doen?” Met deze slotvragen werden deelnemers uitgenodigd om bij wijze van geheugensteuntje of moreel appèl iets op een tegel te schrijven.

Een kleine selectie:

- Drie keer naar links is ook rechts
- Waar geen wil is, ben ik weg
- Moed moet
- Laat zien, horen en voelen waar je echt voor staat
- Denk, doe en deel
- Wees bewust wat er om je heen gebeurt
- Organiseer je eigen tegenspraak

Hoewel professionele, morele bekwaamheid zich uiteindelijk moeilijk in tegeltjes-wijsheid laat vastzetten, geven de tegels samen wel een divers en creatief beeld van de professionele ruimte en de morele ladingen die daaraan van meet af aan verbonden zijn.

Alleen via het in woord en beeld zichtbaar maken van de professionele ruimte kan morele weerbaarheid van ambtelijke professionals geoefend en versterkt worden. Aan deze kunst en kunde heeft de samenleving dringend behoefte.

Correct werk is nog geen goed werk

Aan het slot van de bijeenkomst memoreerde Marc Chavannes dat er juist vanavond 17 april een stille tocht zou worden gehouden ter nagedachtenis van huisarts Tromp uit Tuitjenhorn. Ook hij maakte een eind aan zijn leven. Volgens het onderzoeksrapport hebben alle systemen gewerkt en zijn alle protocollen gevolgd, behalve door de huisarts die op het cruciale moment een ongebruikelijke dosis morfine toediende en daarvoor veel te hard werd veroordeeld; voor buiten-protocollaire naastenliefde is in de wereld van correcte systemen geen plaats. Dat rapport ging volgens Chavannes echter voorbij aan het idee dat “correct werk niet hetzelfde is als Goed Werk. Aan u de schone taak te gaan staan voor Goed Werk”.

Verslag geschreven door Jan Prij

Redactie en foto's: A. Gabrielli

Dit was de laatste bijeenkomst in een driejarige reeks in het kader van de Routekaart Goed Werk in het openbaar bestuur. Deze routekaart is ontwikkeld door Stichting Beroepseer en wordt mede mogelijk gemaakt door het programma Beter Werken Openbaar Bestuur van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

De Stichting Beroepseer wil graag vervolgactiviteiten organiseren rond het thema *Ambtelijk vakmanschap als morele verantwoordelijkheid* en vraagt degenen die daarbij met haar willen samenwerken contact op te nemen met Maurits Hoenders, m.hoenders@beroepseer.nl of telefoon 06-19 40 53 56.

www.beroepseer.nl