

# Laat de kracht van beroepstrots spreken

09-06-09 1 pagina 08

Beroepstrots moet serieus genomen worden. Dan is het afgelopen met de bangmakerij van professionals op de werkvloer, betogen **Thijs Jansen, Gabriël van den Brink** en **Jos Kole**.

Tijdens de hardnekkige stakingen van de politie begin van dit jaar liet Guusje ter Horst, minister van Binnenlandse Zaken, zich bij *Pauw & Witteman* ontvallen dat het werk van de politie te vergelijken is met dat van mensen op de tram en bus. 'Dat is namelijk ook zwaar werk.' In een open brief aan de minister reageerde Thijs Vullings, brigadier van politie als volgt: 'Ik stoor me er mateloos aan dat mijn hoogste baas er keer op keer blij van geeft niets van mijn werk te snappen. Met uw opmerkingen schoffeert u de hele beroepsgroep van de politie. Voert u de discussie alstublieft met eigenlijke argumenten. Dat zou wellicht een eerste stap in de goede richting betekenen.'

Vullings kwam hiermee op voor zijn beroepstrots. Trots is immers het zelfbewust uitkomen voor een prestatie of eigenschap van jezelf of van iets of iemand die je tot 'jezelf' rekent, omdat deze aan hoge maatstaven voldoet en brede erkenning verdient. Je wilt dat anderen je positieve waardering van dat 'eigene' op zijn minst respecteren, of - nog liever - delen. De tegenhanger van trots is het verederende gevoel je te moeten schamen voor een ondermaats prestatie of eigenschap die je (direct of indirect) tot de jouwe rekent.

De politiestaking en Vullings reactie gingen over magere salarissen, maar waren ook een protest tegen het gebrek aan maatschappelijke erkenning. Met name het laatste past in een steeds sterker wordende golf van beroepstrots in de semipublieke sector. Enkele signalen van die golf:

1. Vroeger werden alleen notarissen, artsen en advocaten als professionaal beschouwd. Dat tegenwoordig ook verpleegsters, politieagenten en andere werkenden in de (semi)publieke sector zich professional noemen is een teken van een groeiend zelfbewustzijn en van ambitie.

2. Er is steeds meer behoefte aan organisaties die niet alleen opkomen voor de materiële belangen van professionals, maar ook voor de vakinhoudelijke kwaliteit van hun werk, voor hun beroepsideal en hun beroepsethiek. Bestaande organisaties zoals brancheorganisaties, vakbonden of beroepsorganisaties hebben daar onvoldoende weerklank aan gegeven. In alle (semi)publieke sectoren zijn echter tegenbewegingen ontstaan. Zo werd een tijd terug bijvoorbeeld NU'91 al opgericht omdat de reguliere vakbonden on-



De Anti Dierproeven Coalitie protesteert in januari 2008 bij proefdierfokkerij Harlan in Horst. De politie voorkomt dat activisten het terrein opgaan. Foto Marcel van den Bergh / de Volkskrant

voldoende opkwamen voor de kwaliteit en erkenning van het werk in de verpleging. Meer recent ontstond de vereniging Beter Onderwijs Nederland, die op de bres staat voor een beter middelbaar onderwijs.

3. Er is toenemend verzet onder professionals. De opvallend hardnekkige stakingen van politiepersoneel in de eerste helft van 2009 waren daarvan een pregnant voorbeeld.

## Managers reduceren beroepspraktijk tot toepassen van regeltjes

beeld. Maar ook het verzet van individuele beroepsbeoefenaars (klokkenluiders) tegen misstanden op hun werk is een signaal van opkomende beroepstrots.

Voorale de ontwikkelingen in het onderwijs, de zorg en bij politie en justitie vallen op bij deze groei van beroepstrots. Professionals in deze sectoren eisen dat hun managers en bestuurders verstand hebben van wat er op hun werkvloer gebeurt en de complexiteit van hun dagelijkse werk begrijpen. Zij zijn het zat om 'aangestuurd' te worden door leidinggevendenden die met missiven van elders komen en hun dagelijkse beroepspraktijk reduceren tot het eenvoudigweg toepassen van formats, regeltjes en richtlijnen protocollen en Diagnose Behandelcombinaties. Der-

gelijke aansturing gaat volgens vele beroepstrotse professionals ten koste van de kwaliteit van hun werk en demotiveert hen.

Het streven naar erkenning voor beroepstrots past in een bredere trend. Ook als politiek sentiment is trots vanaf 2002 aan een stevig opmars bezig in de Nederlandse samenleving, met name als 'nationale trots'. Politici van de linker- tot de rechterflank van het politieke spectrum spelen daar nadrukkelijk op in.

Die nationale trots lijkt te ontspringen aan te lang miskende eigenwaarde en toont zich vervolgens in het zelfbewust opeisen van respect voor wat 'eigen' is, een nationale identiteit. Als politiek sentiment steeg trots met stip door de opkomst van Fortuyn. Hij combineerde 'gay pride' en nationale trots. Tegenwoordig lijkt vooral Geert Wilders munt te slaan uit het blijkbaar breed levende sentiment van nationale trots. De combinatie van zelfverzekerdheid en moed die uit zijn optreden spreken, trekt velen aan.

Bij een vergelijking van nationale trots en beroepstrots valt op dat de Haagse politiek alles uit de kast haalt om in te spelen op nationale trots maar dat ze lauw, inconsequent en averechts reageert op de groeiende beroepstrots. Dat zou anders moeten. De publieke relevantie van beroepstrots verdient veel meer aandacht. Er zou daartoe een maatschappelijk debat gevoerd moeten worden over de

ethiek van de trots.

In de christelijke traditie werd trots veelal als hoogmoed en zonde beschouwd. De klassiek Griekse filosoof Aristoteles oordeelde echter anders. Voor hem was trots het juiste midden tussen misplaatste nederigheid en on gepaste verwaandheid. Wie een uitstekende prestatie levert, maar die niet uitvent en van anderen daarvoor geen erkenning vraagt, is volgens Aristoteles (te) nederig. Maar wie zichzelf ten onrechte grootse prestaties toedicht, is verwaand. Wie terecht trots is, toont karakter. Als het om 'gepaste tevredenheid over eigen geleverde prestaties' gaat, is trots een deugd.

Nationale trots vervalt makkelijk tot een ondeugd wanneer men zich bijvoorbeeld beroemt op prestaties die anderen in het verleden leverden. De 'blinde trots' van sommige bestuurders lijkt daarop. Beroepstrots heeft de potentie een deugd te zijn als er tenminste sprake is van gepaste tevredenheid over zelf geleverde prestaties. Dergelijke trots is een bron van een gezond gevoel voor eigenwaarde, zelfrespect en motivatie en daaraan is bij professionals in hun dynamische en complexe werkomgeving veel behoefte.

De opkomst van beroepstrots heeft ook een politieke dimensie, omdat ze ook over de verdeling van macht gaat. Als beroepstrots serieus genomen wordt, vindt machtsuitoefening in organisaties niet langer eenzijdig van bo-

ven naar beneden plaats. Het is dan afgelopen met bangmakerij van de professionals op de werkvloer, maar ook met hun misplaatste nederigheid en de daarvoor ongekend blijvende beroepstrots. Zij accepteren het niet meer dat zij worden gekleineerd tot louter uitvoerder van beleid dat door anderen bedacht is; zij eisen zeggenschap. Zij staan voor hun vakmanschap. Als de kwaliteit van het

## We moeten naar een republikeinse visie op de organisatie van werk

werk in het geding is, zwijgen ze niet, maar doen ze hun verhaal, individueel en collectief.

De politieke kansen die de opkomst van beroepstrots biedt, worden tot op heden nog onvoldoende onderkend. In de landelijke politiek is men nog altijd gepreoccupeerd door het polderspel met de oude vertrouwde maatschappelijke organisaties. De brancheorganisaties of vakbonden zelf reduceren beroepszeer echter nog te vaak tot een financieel probleem. Op de nieuwe agenda van beroepstrots staan echter juist kwalitatieve kwesties: de optimalisering van de kwaliteit van het dagelijks werk, moed, zelfvertrouwen, engagement en motivatie, professionele autonomie, eigen verantwoordelijkheid, be-

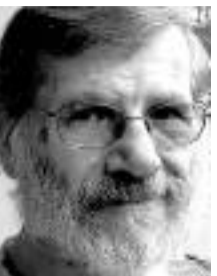
roepsethiek en werkzame idealen.

Een gezonde visie op hoe in Nederland werk georganiseerd zou moeten worden om beroepszeer tegen te gaan en beroepstrots recht te doen, wortelt onziens in een republikeinse filosofie. Het gaat in die denktraditie niet om eenzijdige belangenbehartiging van burgers, politiek, bestuurders of professionals. Het gaat uiteindelijk om de publieke zaak (*res publica*) die, in al zijn pluriformiteit, gediend moet worden. Hoe dat het beste kan, daarover moeten professionals, patiënten en cliënten, bestuurders en politici met elkaar in de slag, redelijk vreedzaam in dialoog of vol passie in debat. Maar vast staat dat het daarbij van groot belang is dat professionals zich, veel meer dan nu het geval is, over de kwaliteit van hun werk laten horen. Laat de ongekende kracht van beroepstrots spreken!

**Thijs Jansen**, oprichter en bestuurslid van de Stichting Beroepseer ([www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)), **Gabriël van den Brink**, hoogleraar Maatschappelijke Bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg en **Jos Kole**, tot voor kort postdoctoraal onderzoeker beroepsethiek aan de VU te Amsterdam. Afgelopen donderdag verscheen het door hen geredigeerde boek *Beroepstrots. Een ongekende kracht* (uitgeverij Boom, Amsterdam). Het is de opvolger van het in 2005 verschenen boek *Beroepszeer. Waarom Nederland niet goed werkt*.

## Het gaat niet zonder macht

'In de jaren tachtig hield ik met de acties van de VVIO - Verpleegkundigen en Verzorgenden in Opstand - voor een eis van 5 procent loonsverhoging. De VVIO was de aanzet tot NU'91, een beroepsorganisatie voor de verpleging en verzorging met 22 duizend leden. Bij die acties heb ik indertijd gezegd: jongens, we moeten gaan staken. Niet vanwege die 5 procent, maar vanwege een concrete invulling van ons beroep. Bijvoorbeeld dat patiënten elke dag een uurtje naar buiten konden gaan, of om de dag gedoucht konden worden, om maar een paar punten te noemen. Ik zei toen ook dat het in de gezondheidszorg om macht gaat, maar dat als je die macht niet gebruikt, je het op de lange termijn aflegt. Wij zijn de grootste groep in de gezondheidszorg. We zijn de machtigste, maar toch zijn we de zwakste.



**Benjamin Heyl**  
Foto A. Gabrielli

Wij weten niet hoe wij onze eisen kunnen afdwingen en hoe wij onze krachten moeten bundelen. Wij trekken dus altijd aan het kortste eind, onder het motto: wij laten de patiënt niet in de steek. Dat klinkt mooi, maar op lange termijn verliezen wij, en dan wordt in feite de patiënt toch in de steek gelaten.

Wat ik ook zei, het kwam niet binnen bij de actievoerders. Ze vonden mijn voorstel onmenselijk. Je kon het niet maken en tegen je patiënten zeggen: wij komen morgen niet bij u. En toch zullen we die kant op moeten, want je kunt niets voor elkaar krijgen zonder macht. Zo is het, of je het daar mee eens bent of niet. Waarom niet nagaan welke strategieën we kunnen bedenken om dingen voor elkaar te krijgen?'

**Benjamin Heyl** is verpleegkundige.

## Ik heb fierheid nodig

'Je moet als ombudsman de rug durven recht te houden en durven te staan voor je oordeel. Dat is belangrijk voor je gezag. Natuurlijk is de onafhankelijkheid van de Nationale Ombudsman gefundeerd in zijn grondwettelijke positie als Hoog College van Staat en de daarbij behorende bevoegdheden. Ik ben een gelijkwaardige gesprekspartner voor ministeries en bestuurders; en ik heb onderzoeksbevoegdheden die gelijk zijn aan die van een rechter. Om die onafhankelijke positie waar te maken is echter meer nodig. Mijn feitelijke positie is ontleend aan het gezag dat ik opbouw en niet aan macht die mij toegewezen is. Voor de opbouw van dat gezag is een zekere fierheid noodzakelijk. Ik hoor vaak: die functie is je op het lijf geschreven. En dat voelt ook zo! Ik voel mij prettig bij die onafhankelijke



**Alex Brenninkmeijer**  
Foto ANP

opstelling die bij deze functie hoort. Dat geldt vaak ook voor diegenen die hier komen werken: zij zien iets in het belang van zo'n onafhankelijk instituut. De ombudsman dient een onafhankelijke houding aan te nemen ten opzichte van drie verschillende partijen: de partijpolitiek, de bestuurders en burgers. Mijn gezag is afhankelijk van hoe ik die evenwichtskunst in de praktijk breng. Daarnaast is het belangrijk dat ik onze bevindingen op een markante en respectvolle wijze onder de aandacht breng. Ook hier gaat het om evenwicht: als ik kritiek onvoldoende expliciet maakt, ben ik onzichtbaar; en als ik de kritiek te zeer expliciteer en te zwaar aanzet, verliest mijn gezag aan kracht.'

**Alex Brenninkmeijer** is Nationale Ombudsman.

## Het vakmanschap dat telt

'We zijn gaan tellen wat we als politieorganisatie doen. Dan kom je op grootheden als het aantal processen-verbaal en wat je naar de officier van justitie stuurt, het aantal bekeuringen dat je opmaakt of de doorlooptijd van zaken. Het is niet erg om dat te doen, maar als je daar te veel nadruk op legt, ga je als management of als leidinggevende wellicht denken dat het hier om draait. Maar dat is natuurlijk onjuist, want datgene dat je telt is maar een fragment van al het politiewerk. Datgene dat je telt gaat vaak voorbij aan de betekenisvolle dingen die op straat gebeuren. Ik zeg wel eens, wat wij als management tellen dat zijn die dingen die de collega's thuis niet vertellen: wat ik nu weer heb meegemaakt vandaag! Een



**Jaco van Hoorn**  
Foto A. Gabrielli

reanimatie, vaak een gevecht op leven en dood. Dat tellen we niet. Andersom, de dingen die zij thuis vertellen, dat zijn de dingen die wij niet tellen. Hier zit dus een groot risico voor leidinggevendenden. Als wij ons richten op wat telbaar is, missen we het belangrijkste gedeelte van het werk van de collega's. Hetzelfde geldt ook voor het procesmanagement dat we ingevoerd hebben om betere resultaten te halen. Het is niet het protocol dat bijdraagt aan dat goede werk, maar het vakmanschap van de collega's. Op dat goede vakmanschap moet je als leidinggevende je focus richten.'

**Jaco van Hoorn** is districtschef politie.