

# Waarom normatieve professionalisering?

Harry Kunneman

## Intro

In dit artikel schets ik in kort bestek een aantal hoofdlijnen uit het gedachtegoed rond normatieve professionalisering, met als doel om de urgentie daarvan in professionele praktijken aannemelijk te maken. Ik begin met enkele praktische voorbeelden.

Een ambtenaar bij de belastingdienst besluit om de kinderopvangtoeslag van bijna driehonderd ouders stop te zetten op verdenking van fraude. Een politieagent besluit een bekeuring te geven voor een klein vergrijp. Een psycholoog adviseert op grond van een aantal gesprekken en testen een sollicitant niet in dienst te nemen. Een leraar op een basisschool adviseert een leerling niet naar het VWO te sturen. Een medewerker van de Raad voor de Kinderbescherming adviseert na onderzoek een kind uit huis te plaatsen. Een hoogleraar besluit een proefschrift af te wijzen. Een sociaal werker adviseert op grond van een keukentafelgesprek een hulpaanvraag bij de gemeente af te wijzen. In al deze gevallen is sprake van professionals die op grond van eigen deskundigheid en bevoegdheid een advies geven of een besluit nemen dat meer of minder diep ingrijpt in het leven van andere mensen. Hun handelen heeft anders gezegd een normatieve lading. Met hun adviezen

en besluiten oefenen zij professionele macht uit over het leven en de toekomst van andere mensen. Hun professionaliteit is verstrengd met normativiteit.

In dit licht gezien heeft normatieve professionalisering betrekking op een bewuste, onderzoekende en 'lerende' omgang met de normatieve lading van het handelen van professionals en van degenen met wie en voor wie zij werken. Twee vragen dienen daarbij als leidraad. In de eerste plaats de vraag of het werk dat professionals uit hun hoofden en handen laten komen daadwerkelijk *deugt*. Is het goed werk in ambachtelijke zin? In de tweede plaats de vraag of dat werk ook *deugd doet* aan degenen voor wie het bestemd is. Het steeds opnieuw verbinden van de ambachtelijke kwaliteit van werk met de morele en politieke horizon daarvan, is voor mij het hart van normatieve professionalisering. Die verbinding is allerminst vanzelfsprekend. Een bekwaam uitgevoerde plofkraak, kan in ambachtelijke zin mooi werk zijn, maar blijft een misdrijf. De medewerkers van het fraude-team van de Belastingdienst deden hun stinkende best om zoveel mogelijk fraudegevallen rond de kinderopvangtoeslag op te sporen, maar vragen naar proportionaliteit en rechtvaardigheid verdwenen in de cou-

lissen. Ik denk dat veel professionals in hun werk dingen doen waar ze achteraf spijt van hebben. Ik heb een arts eens horen zeggen dat iedere dokter zijn eigen kerkhofje heeft. Ook in mijn eigen werk heb ik dingen gedaan en nagelaten waarin ik achteraf gezien als docent en begeleider de betrokken studenten en promovendi in mijn handelen onvoldoende recht heb gedaan of zelfs heb benadeeld.

Om deze ethische en morele dimensie van normatieve professionalisering te verhelderen, ga ik kort in op de verhouding tussen ethiek en moraliteit zoals die geanalyseerd wordt door de filosoof Paul Ricoeur. In aansluiting bij Aristoteles verbindt hij ethiek met de vraag naar een goed leven: wat geeft mijn leven inhoud en glans, waar wordt dat echt beter van? Hij begrijpt ethiek met andere woorden als bestaansethiek. Volgens Ricoeur is de kern van een goed leven deelhebben aan *vriend-schap* en aan de zorgzaamheid en wederkerigheid die daarin gestalte krijgen. Een goed leven krijgt primair gestalte in nabije relaties ‘met en voor anderen’. Zo opgevat, is ethiek intern verbonden met moraliteit. Enerzijds in de gedaante van de eigen zorgzame betrokkenheid op het goede leven van nabije anderen, zoals vrienden en geliefden. Anderzijds in de gedaante van de ervaring zélf voor anderen echt betekenisvol te zijn en in zwaar weer te kunnen vertrouwen op hun steun en zorg. In het verlengde van deze relationele dimensie heeft moraliteit nog een tweede, *politieke* gedaante: het gaat daarbij niet alleen om de vraag naar morele betrokkenheid op het goede leven van nabije anderen, van mensen die ons na staan. Het gaat ook om de vraag naar de *rechtvaardigheid* van de samenleving waar wij deel van uitmaken en van de verschillende institutionele domeinen – zoals het onderwijs, de zorg, de politie, de belastingdienst of de markt – waarin die

rechtvaardigheid al dan niet praktisch gestalte krijgt. Zo verbindt Ricoeur het ethische perspectief van Aristoteles met het morele perspectief van Kant, en komt hij tot de volgende kernachtige formulering van zijn eigen morele en politiek perspectief: ‘een goed leven, met en voor anderen in rechtvaardige instituties.’

Daarmee biedt zijn denken ook een goed startpunt voor het verhelderen van de morele en politieke horizon van normatieve professionalisering. Met name in de zorg, het onderwijs en het sociaal werk, maar ook in andere domeinen, ervaren veel professionals hun werk als een bron van zingeving en als bijdrage aan een goed leven, vooral omdat zij daarin – als het goed gaat – voor anderen echt van betekenis kunnen zijn. Omdat hun werk anderen deugd doet en zij zichzelf in betekenisvolle relaties met anderen als persoon-in-relatie kunnen ontwikkelen. Wanneer de betekenis van vriendschap en zorgzaamheid voor een goed leven uitgebreid wordt met ‘werk dat deugt en deugd doet,’ moeten ook twee belangrijke componenten toegevoegd worden aan zijn analyse: enerzijds de rol van *kennis* en expertise in professioneel handelen; anderzijds de rol van organisatorische en maatschappelijke *machts*verhoudingen, inclusief de manier waarop die de kennis en expertise van professionals *inhoudelijk* beïnvloeden.

### Een voorbeeld

Dat wil ik toelichten aan de hand van een illustratief voorbeeld uit het sociaal domein, namelijk het landelijke programma ‘Integraal werken in de wijk’. Dit programma beoogt werk te maken van de bekende oproep van Jos van der Lans uit 2014: ‘Professionals laten hun werkzaamheden niet langer leiden door de logica van hun moederorganisaties, maar door de leefwereld van de mensen waar

Het steeds opnieuw verbinden van de ambachtelijke kwaliteit van werk met de morele en politieke horizon daarvan, is voor mij het hart van normatieve professionalisering.

het om gaat'. Uit de nota waarin de inzet en uitgangspunten van dit programma worden geschetst,<sup>1</sup> komt echter naar voren dat 'de leefwereld' slechts de helft van het verhaal is. Steeds komen de organisatorische logica en de daarmee verbonden bredere maatschappelijke machtsverhoudingen om de hoek kijken. Ter illustratie citeer een aantal kenmerkende passages uit deze publicaties en cursiveer de punten waar die spanning in mijn ogen aan de oppervlakte komt:

'Integraal werken betekent in samenhang en afstemming domeinoverstijgend samenwerken aan *effectieve en efficiënte* hulp en ondersteuning bij hulpvragen van inwoners in de wijk, dichtbij en ter preventie van (escalatie van) problematiek...Het versterken van de veerkracht van de samenleving, het vergroten van *zelfregie, zelfredzaamheid* en participatie en het *benutten* van het eigen netwerk daarbij, zijn vertrekpunt... Het integraal werken betekent dat *de professional die de regie heeft over de casus*, een belangrijke regisserende rol heeft in het ondersteuningstraject van desbetreffende client...Deze regisserende professional... belichaamt het uitgangspunt van integraal werken: één huishouden, één plan, één regisseur...De integraal werkende professional bevindt zich in een dynamische omgeving. Naast de client, diens huishouden en het informele en professionele netwerk, heeft de professional ook te maken met *de gestelde maatschappelijke doelen en waarden*. Denk aan het *bevorderen van zelfregie en zelfredzaamheid* bij de client. Het integraal werken vraagt van de regisserende professional continu *investeren* in goede afstemming met de client, 'naast de client staan' en werken aan een vertrouwensrelatie.'<sup>2</sup>

In deze omschrijvingen resoneren een aantal elementen uit Ricoeurs analyse van vriendschappelijke relaties, in het bijzonder de daarmee verbonden zorgzaamheid en aandacht. Maar in deze tekst (en in vele verwante publicaties in het sociaal domein), worden de 'afstemming', het vertrouwen' en het 'naast

de cliënt gaan staan' schijnbaar wrijvingsloos verbonden met begrippen en uitdrukkingen die bij nader toezien haaks staan op deze relationele en moreel geladen begrippen. Het werk moet 'effectief en efficiënt' gedaan worden; de professional heeft 'de regie over de casus' en moet als regisseur er ook voor zorgen dat 'de gestelde maatschappelijke doelen en waarden' gerealiseerd worden, met name het 'bevorderen van zelfregie en zelfredzaamheid'. Dat is heel andere koek. Wanneer ik in nood zou verkeren en een vriend zou mij als een 'casus' beschouwen waar hij 'de regie' over neemt, om 'effectief en efficiënt' mijn 'zelfredzaamheid' te 'bevorderen, dan zou het wat mij betreft zeer snel gedaan zijn met onze vriendschap.

### Rechtvaardigheid

Onder het hoofd 'Toezicht Sociaal Domein' worden op de website van VWS de competenties uitgewerkt die bij deze 'regisseursrol' horen, inclusief de vermenging van vocabulaires en de morele vertroebeling die ook in de Nota 'Integraal werken in de wijk' te vinden zijn. Onder het kopje 'Relatie opbouwen en onderhouden', valt daar het volgende te lezen over het specifieke vakmanschap van de integraal werkende regisseur in de wijk (mijn cursivering):

'Het vereist vakmanschap om gezinnen *ertoe te bewegen* dat zij (bepaalde vormen van) hulp *accepteren*. Om *zijn taken* goed te kunnen vervullen bouwt de regisseur een relatie op met het gezin en betrokken professionals. De regisseur weet het gezin *te motiveren* voor een doel of een verandering, heeft inzicht in eventuele weerstand van het gezin en is in staat *deze weerstand om te vormen* tot een *positieve, coöperatieve houding*. De regisseur weet het vertrouwen *te winnen* van het gezin, luistert, vraagt door en houdt rekening met de gevoelens en de behoeften van de gezinsleden.'

Wat mij vooral intrigeert in deze passage is de verbinding van het begrip 'vakmanschap' met het vermogen om effectief het vertrou-

wen te winnen van gezinnen en de kunst om hun eventuele weerstand om te vormen tot een 'positieve houding', om zo de *taken* van de 'integraal werkende' professional 'goed' te kunnen vervullen. Wat hier als een 'goede' en een 'slechte' taakin-vulling geldt, wordt niet alleen door de gezinnen in kwestie bepaald. Integendeel: door vertrouwen te winnen en weerstand om te vormen moeten ook 'maatschappelijke' doelen en waarden effectief en efficiënt gerealiseerd worden, in het bijzonder zelfregie en zelfredzaamheid. Ondanks de vertrouwensrelatie behoort het *delen* van deze bredere inzet met cliënten, nadrukkelijk niet tot het 'vakmanschap' van de 'integraal werkende regisseur', laat staan dat de wortels daarvan in een neoliberaal politiek ver- toog met cliënten besproken worden.

Vanuit de ethiek van Ricoeur gezien is hier sprake van het *misbruiken* van morele hulpbronnen en relationele vermogens voor politieke doeleinden die buiten de relatie zelf liggen. Die doeleinden kunnen door degenen om wie het gaat niet bevraagd worden, maar worden door veel professionals in het sociale domein als 'nu eenmaal gegeven' geaccepteerd. Hier is met andere woorden duidelijk sprake van normatieve professionaliteit, maar *niet* van normatieve professionalisering: de vraag naar de rechtvaardigheid van economische en politieke verhoudingen waarin vooral van mensen *onderaan* de maatschappelijke ladder, degenen met de minste hulpbronnen, wordt gevraagd om 'zelfredzaam' te zijn, wordt niet gesteld, net zomin als de vraag naar de morele betekenis en de politieke implicaties van het daarmee verbonden individualiserende mensbeeld.<sup>3</sup> Ik stel in lezingen voor professionals en bestuurders in dit verband regelmatig de vraag wie van hen ooit een beroep heeft hoeven doen op een sociaal werker. Dat blijkt onder deze hoogopgeleide en zelfredzame individuen slechts zelden het geval te zijn.

### Hoge gronden

Dit belangrijke punt wil ik verder uitwerken via een uitbreiding van het roemruchte on-

derscheid van Donald Schön tussen de 'hoge gronden' en de 'moerassige laaglanden'. Op de hoge gronden beschikken professionals over bewezen kennis en beproefde technieken, waarmee zij effectief en efficiënt de problemen kunnen oplossen waarmee zij geconfronteerd worden. Maar professionals komen in hun dagelijkse praktijk ook problemen tegen waarbij de bewezen kennis en de beproefde technieken niet goed werken. Dan zien professionals zich genoopt om hun vanzelfsprekende denken handelingsschema's los moeten laten en op de tast op zoek te gaan naar een werkzame manier van omgang met de vraag in kwestie. Schön voegt hieraan toe dat de vragen en problemen die mensen het meeste aangaan een 'moerassig' karakter hebben en zich deels onttrekken aan technische oplossingschema's.<sup>4</sup> Deze metafoer is mij zeer dierbaar, maar ik gebruik hem in een bredere betekenis dan Schön. Toegepast op mensgerichte beroepen is de moerassigheid waarover hij spreekt namelijk niet alleen een probleem voor professionals, maar ook en vooral voor de burgers, 'cliënten' of leerlingen waarvoor zij werken. In het sociale domein zijn het de *burgers* die zich in het moeras bevinden van schulden, werkloosheid, relationele conflicten, verslavingsproblemen en beroerde woonomgevingen.

Daarmee komt een wijdere, economische en politieke dimensie in beeld die bij Schön onvoldoende uit de verf komt. Zowel de *kansen* om in het moeras te belanden, als de *hulpbronnen* om zo goed mogelijk met moerassige vragen om te gaan, zijn in onze samenleving zeer ongelijk verdeeld. In termen van Pierre Bourdieu gesproken, leven wij in een maatschappij waarin niet alleen het 'financiële' kapitaal zeer ongelijk verdeeld is, maar ook het 'symbolische kapitaal', de mogelijkheden om met gezag te spreken en te schrijven en in cultureel opzicht aanzien en prestige te genieten. Deze ongelijkheden in de verdeling van financieel en symbolisch kapitaal zijn bovendien intern verbonden met een zeer ongelijke verdeling van 'sociaal kapitaal', van de toegang tot netwerken van mensen

met macht, invloed en aanzien.<sup>5</sup> Hoe minder financieel, symbolisch en sociaal kapitaal mensen hebben, hoe groter de kans dat ze in moerassige omstandigheden belanden, waar ze houvast verliezen, waar ze niet weten hoe ze verder moeten, en waar het goede leven waar Ricoeur over spreekt heel ver uit het zicht verdwenen is. Ik ben ervan overtuigd dat de meeste professionals in de zorg, in de GGZ, in het sociale domein en in de jeugdzorg oprecht betrokken zijn op het welzijn van de burgers voor wie zij werken. Maar het schiet niet echt op wanneer zij mensen 'vakbekwaam' en 'efficiënt' helpen om niet helemaal weg te zinken in het moeras en wat houvast te vinden in hun leven, maar daarbij geen enkele aandacht besteden aan de economische en politieke verhoudingen die maken dat de hoger opgeleiden en gefortuneerden zich vooral op de hoge gronden bewegen en de mensen met de minste hulpbronnen aan de randen van het moeras blijven verkeren of daarin wegzinken. De vraag naar werk dat deugt en deugd doet, stelt met andere woorden ook de vraag naar rechtvaardige maatschappelijke verhoudingen en het ontbreken daarvan op scherp.

### De persoonlijke factor en de grenzen daarvan

Met deze constatering komen niet alleen de morele en politieke dimensie van normatieve professionalisering in beeld, maar ook de belangrijke rol die de eigen biografie en de persoon van professionals spelen in het aangaan of juist vermijden van moerassige, morele en politieke vragen in het eigen werk. Om dat toe te lichten keer ik terug naar Donald Schön en citeer ik een passage waarin hij expliciet aandacht besteedt aan deze 'persoonlijke factor' (mijn cursivering):

'There are those who *choose* the swampy lowlands. They *deliberately* involve themselves in

messy but crucially important problems... Other professionals *opt* for the high ground. Hungry for technical rigor, *devoted* to an image of solid professional competence, or *fearful* of entering a world in which they *feel* they do not know what they are doing, they *choose* to confine themselves to a narrowly technical practice.'<sup>6</sup>

Ik herken het contrast dat Schön hier schetst en erken het belang ervan. Ik denk dat de unieke levensloop van professionals en hun eigen ervaringen met moerassige existentiële en morele vragen, een grote rol speelt bij de ontwikkeling van hun vermogen om moerassige vragen in het leven van patiënten, studenten en burgers onder ogen te zien en zich bewust in te laten met 'messy but crucially important problems'.<sup>7</sup> Vandaar ook de nadruk die vanuit

het NP-perspectief wordt gelegd op het in goed gezelschap doorwerken van eigen bestaansvragen van professionals en de aandacht voor betrekkingaspecten, zoals elders in dit nummer uitgewerkt door Jaap Wijkstra.

Maar ik denk ook dat Schön de verschillen waar hij op wijst te veel personaliseert en te weinig oog heeft voor de grote maatschappelijke en organisatorische druk waaronder professionals staan om op de hoge gronden te blijven. Sociaal werkers en professionals in de GGZ en de jeugdzorg worden in toenemende mate *opgeleid* als 'hoge-grond werkers' en worden dagelijks indringend geconfronteerd met eisen en verwachtingen van werkgevers (en van hun financiers), om effectief en efficiënt te werken, en in hun 'taakinfilling' de 'gestelde maatschappelijke doelen en waarden' vakbekwaam te realiseren. Zoals ik hierboven duidelijk heb proberen te maken, is het de vraag wat 'helpen' en 'ondersteunen' van mensen in moerassige omstandigheden betekent, wanneer daarbij de grote verschillen buiten

Zowel de kansen om in het moeras te belanden, als de hulpbronnen om zo goed mogelijk met moerassige vragen om te gaan, zijn in onze samenleving zeer ongelijk verdeeld.

beschouwing blijven tussen mensen met veel financieel, symbolisch en sociaal kapitaal en mensen die in deze opzichten weinig te maken hebben.

### In goed gezelschap

Daaruit volgt echter niet dat de ‘persoonlijke factor’ een ondergeschikte rol zou spelen in het vormgeven van normatieve professionalisering, omdat professionals nu eenmaal deel uitmaken van de bestaande machtsstructuren. Integendeel. Het ‘NP-perspectief’ wordt juist gevoed door de ervaring en de hoop dat de eigen toewending van professionals naar de morele en politieke complexiteit van moerassige vragen van burgers, de verstrengeling van die vragen met vanzelfsprekende economische en politieke machtsverhoudingen, daadwerkelijk *bijdraagt* aan zinvol werken en aan een meer vervuld leven. Om Ricoeur te parafraseren: het gaat hier om de ervaring ‘goed te leven, door werk te doen dat deugd en deugd doet tegen de horizon van rechtvaardige instituties.’

Maar het is te veel verwacht dat professionals dat in hun eentje opbrengen. In mijn ervaring lukt dat alleen in goed gezelschap. Voortbouwend op Richard Sennett’s boek *De ambachtsman*, gebruik ik het aloude Nederlandse begrip ‘goed gezelschap’ in een dubbele betekenis: enerzijds een goed gezelschap zijn in ambachtelijke zin, anderzijds goed gezelschap zijn voor degenen met en voor wie je werkt. Daarmee wordt normatieve professionalisering nauw verbonden met gezelschapsvorming, met werken aan de voortgaande ontwikkeling van je eigen ambachtelijke vermogens én aan de ontwikkeling van het gezelschap waar je deel van uitmaakt. In mijn ervaring roepen die twee elkaar op en versterken ze elkaar. Zo kunnen ze een vruchtbare voedingsbodem bieden voor werk dat deugt en deugd doet en helpen om samen in

leerzame wrijving de lastige, steeds opnieuw wegzakkende (en weggeduwde) vraag aan de orde te stellen naar de betekenis van het eigen werk voor de rechtvaardigheid van de instituties en organisaties waar dat deel van uitmaakt.

Een interessant voorbeeld daarvan biedt de ‘proeve van normatieve professionalisering’ die Jan Nap jaren geleden heeft ondernomen met een groep van ongeveer twintig wijkagenten in de Pijp in Amsterdam.<sup>8</sup> Hij vroeg hen om iedere week drie kleine verhaaltjes aan hem op te sturen met ervaringen uit hun dagelijkse praktijk van die week: een ervaring waarin in hun ogen sprake was van goed politiewerk; een ervaring waarvan ze achteraf dachten dat het eigenlijk slecht politiewerk was geweest; en tot slot een ervaring waar-

over ze in twijfel verkeerden. Nap heeft

die ervaringsverhaaltjes geordend en van commentaar voorzien en het resultaat vervolgens met de groep besproken, in het licht van zijn eigen morele betrokkenheid, namelijk de bijdrage van politiewerk aan een veilige en rechtvaardige samenleving. In die gesprekken ontstond niet alleen zicht op de grote verschillen in de oordelen

en praktische interventies van individuele politiemensen. Bovendien groeide in de loop der tijd ook een ‘humuslaag’ van voorbeeldige verhalen en ervaringen, die de groep in morele zin richting gaf bij hun praktische werk. Tenslotte ontstond ook een gevoel van saamhorigheid, voortkomend uit het besef dat ze *allemaal* dagelijks geconfronteerd werden met de morele complexiteit van goed politiewerk en daar samen, tastenderwijs een weg in vonden: ze ontwikkelden zich tot een gezelschap waarin de ontwikkeling van hun eigen ambachtelijkheid hand in hand ging met de ervaring dat ze in leerzame wrijving en samen lerend, *beter* gezelschap werden voor elkaar én voor de burgers met wie ze

dat Schön [...] te weinig oog heeft voor de grote maatschappelijke en organisatorische druk waaronder professionals staan om op de hoge gronden te blijven

werkten. Helaas werd deze ontwikkeling na een klein jaar stopgezet, toen een nieuwe commissaris aantrad die 'al dat gepraat' maar onzin vond.

### **De urgentie van normatieve professionalisering**

Daarmee kom ik aan het slot van dit artikel. Ik denk dat normatieve professionalisering hard nodig en zelfs urgent is. De grote vragen en problemen waar mensen mondiaal en lokaal mee worstelen, hebben in de kern een ethisch, moreel en politiek karakter: zij betreffen de vraag wat kan helpen om een goed leven voor onszelf te *verbinden* met een goed leven voor anderen in rechtvaardige instituties, en wat ons daarvan weghoudt. Die vragen betreffen inmiddels niet alleen verhoudingen tussen mensen, maar ook onze relaties met alle andere levensvormen op aarde voor wie de mensheid in de afgelopen eeuwen steeds slechter gezelschap is geworden. Ik heb duidelijk proberen te maken dat deze ethische, morele en politieke vragen niet alleen op individueel niveau beantwoord kunnen en moeten worden. Het antwoord daarop wordt in hoge mate 'voorgekookt' in de instituties en organisaties waarin wij leven en werken. De kennis en kunde van professionals spelen een centrale rol bij het 'voorkoken' van mogelijke individuele antwoorden op de morele en politieke complexiteit van het menselijke bestaan. Ik denk dat wij na twee eeuwen wetenschappelijke en technische vooruitgang en de bijbehorende professionele oriëntatie op bewezen kennis, moeten concluderen dat de oriëntatie op de 'hoge grond' van wetenschappelijk gefundeerde kennis, beproefde technieken en efficiënte oplossingspatronen de ethische en morele hulpbronnen voor goed en rechtvaardig samenleven eerder aantast dan daar wezenlijk aan bij te dragen. Op de hoge gronden worden de trage vragen van ons bestaan verdronken en wordt het ontwikkelen van goed gezelschap bemoeilijk en ondermijnd.

Dat is een lastige constatering. Bijna alle professionele opleidingen en de bijbehorende

kennisbestanden staan in het teken van bewezen kennis en efficiënte oplossingen, en zijn daarmee in mijn ogen deel van het probleem. Die kennis is nodig en belangrijk. Maar op de hoge grond verdwijnt de morele en politieke dimensie van professioneel handelen uit beeld, of hij wordt zelf tot een hoge-grond vraag omgevormd en daarmee onschadelijk gemaakt.<sup>9</sup> Vandaar de urgentie van normatieve professionalisering en van gezelschapsvorming en het belang van de onderzoekende toewending naar morele en politieke complexiteit in eigen werk die daardoor gevoed wordt.<sup>10</sup> Die toewending leidt onvermijdelijk tot wrijvingen en botsingen met bestaande machtsverhoudingen en met degenen die zich daaraan vastklampen. Maar het goede nieuws is dat mensen ervan opknappen als het een beetje lukt om samen met anderen 'in waarheid te leven en te werken', om Vaclav Havel te parafraseren; als het een beetje lukt om in goed gezelschap werkenderwijs ruimte maken voor morele waarheid, eerlijkheid en engagement. Dan kan er onderling goed 'geknetterd', maar ook echt gelachen worden. Dan kunnen de confrontatie met kwetsbaarheid en eindigheid een onderdeel zijn van ons leven en werken dat niet alleen angst en afweer oproept, maar ook toegang kan bieden tot nabijheid en verbondenheid. Normatieve professionalisering draait zagezien om de kritische vraag hoe heen en weer te bewegen tussen de hoge gronden en de moerassige laaglanden om zo, in goed gezelschap, werk te kunnen doen dat deugt en deugt doet.

### **Noten**

- 1 Te vinden op [www.integraalwerkenindewijk.nl](http://www.integraalwerkenindewijk.nl)
- 2 Ibidem, p. 13-17
- 3 Zie hiervoor ook het proefschrift van Fons Klaase, waarin hij zeer gedetailleerd de politieke lading van het professionele handelen van sociaal werkers en hun taalgebruik analyseert en een lans breekt voor professionele moed en vrijmoedige tegenspraak als integraal onderdeel van de normatieve professionaliteit van sociaal werkers: Klaase, F., *Professionele moed in het sociaal werk*, Eburon, Delft, i.h.b. het slothoofdstuk.

- 4 Letterlijk zegt Schön: 'The problems of greatest human concern are situated in the swampy lowlands.' Vgl. Schön, D. (1981) *The Reflective practitioner. How Professionals Think in Action*, Basic Books, New York, p. 42
- 5 Dit is een tamelijk vrije duiding van enkele van zijn kernbegrippen. Vgl. voor een goede introductie tot zijn complexe en fascinerende denken, in het bijzonder de relatie tussen habitus en veld: Bourdieu, P. & Wacquant L, (1992), *An Invitation to Reflexive Sociology*, Polity Press, Chicago. Vgl. ook Ewijk, van, H. (2018) *Complexity in Social Work*, Routledge, New York/London
- 6 Schön, D. (1983), *The Reflective Practitioner*, p. 43
- 7 Vgl. hiervoor ook het proefschrift van Tom Peetoom waarin hij via diepte-interviews met 'dragers' van goed zorg, het belang van insnijdende existentiële ervaringen zichtbaar maakt voor hun actieve betrokkenheid op het wel en wee van hun cliënten. Peetoom, T. *Herbergzame zorg organiseren*, Eburon, Delft 2019, i.h.b. deel I, p. 41-131.
- 8 Vgl. Nap, J. (2012) *Vragen naar goed politiewerk. Een proeve van normatieve professionalisering*, Uitg. Boom Lemma, Den Haag.
- 9 Een interessant voorbeeld daarvan is het onderdeel van een van de betrokkenen in de kinderopvangtoeslag-'affaire' dat de 'gewetensfunctie' onderontwikkeld was bij de medewerkers van het Fraudeteam: de 'vaktechniek-structuur' zou daarom beter op orde gebracht moeten worden. Daarmee wordt een hoge grond strategie gekozen voor het omgaan met bij uitstek moerassige morele vragen. Vgl. *Verslag Parlementaire Onderzoekscommissie Kinderopvangtoeslag*, Den Haag 2020, p. 32
- 10 Zie het proefschrift van Marije Klomp voor een praktijkgericht onderzoek naar de morele en politieke dimensie van het werk van duurzaamheidsprofessionals en een nadere uitwerking van het begrip gezelschapsvorming. Klomp, M. (2017), *Gezelschapsvorming in duurzaamheidswerk. Maatschappelijk verantwoord ondernemen door normatieve professionalisering*. UvH, Utrecht