

Voorwoord

De belangstelling voor professionals en professionaliteit is in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Dat blijkt onder andere uit tal van publicaties waarin begrippen als beroepstrots en beroeps(z)eer centraal staan, veelal onder sprekende titels als *Mondige burgers, getemde professionals* (Tonkens, 2008), *Leiding geven aan professionals? Niet doen!* (Weggeman, 2008) en *Beroepstrots. Een ongekende kracht* (Jansen e.a., 2009).

Opvallend daarbij is dat vooral het werk in de (semi-)publieke sector veel aandacht krijgt. Twee parallelle en met elkaar vervlochten ontwikkelingen lijken ervoor verantwoordelijk dat het traditionele concept van professionaliteit in deze sector onder druk is komen te staan. Enerzijds dringen wetenschappelijke bevindingen steeds meer door in de beroepspraktijk en is *evidence-based* (bewijsgestuurd) werken de norm geworden. Dit heeft geleid tot een zekere uniformering en protocollering van werkmethoden en -processen. Anderzijds is de (semi-)publieke sector steeds meer onderhevig aan marktwerking en de daarbij behorende beheersfilosofie. ‘De werkvloer’ wordt onder grote druk gezet om efficiënt te werken en meer te doen met minder geld. Professionals voelen zich soms gereduceerd tot uitvoerder en door managers en bestuurders niet erkend in hun vakman-/vrouwenschap. Veranderingen worden nogal eens van bovenaf, zonder overleg met de werkvloer, opgelegd (Jansen e.a., 2009). De nieuwe beheersfilosofie gaat ook gepaard met een spectaculair gegroeide verantwoordingsdruk: elke handeling moet worden geregistreerd en voorafgegaan door het invullen van vragenlijsten. Veel professionals klagen dat deze administratie zo veel tijd in beslag neemt dat dit ten koste gaat van hun cliënten/patiënten.¹

Er bestaan vele definities van professionaliteit, maar een aspect dat in vrijwel alle omschrijvingen terugkomt, is dat van professionele ruimte en autonomie. Het zal duidelijk zijn dat de twee hier geschetste ontwikkelingen deze ruimte hebben ingeperkt. In dit themanummer over *Professionals en protocollering* staan beroepen en organisaties in de justitieketen centraal, evenals de vraag hoe professionaliteit zich ver-

1 Zie bijvoorbeeld het recente protest van een groep Amsterdamse fysiotherapeuten tegen de sterk toegenomen administratiedruk als gevolg van de eisen die de zorgverzekeraars stellen, http://www.eenvandaag.nl/gezondheid/40770/fysiotherapeuten_zijn_wurgcontracten_zat, 6 juli 2012

houdt tot de tendens om protocollen op te stellen voor allerlei werkprocessen waarbinnen voorheen sprake was van een zekere autonomie voor individuen en/of collegiale verbanden om deze processen naar eigen inzicht in te richten. Daarbij komt ook aan de orde of de (impliciete) tegenstelling tussen protocollering en professionele ruimte niet een valse is.

In het eerste artikel van dit themanummer bespreekt Rovers de rol van professionals in *evidence-based* criminaliteitspreventie. De dominante visie daarbinnen is dat professionals *evidence-based* behandelprogramma's vooral getrouw moeten uitvoeren. Alternatieve benaderingen van *evidence-based practice* EVP zijn vooral in andere disciplines te vinden. Daarbij worden kenmerken van de werkalliantie tussen de professional en cliënt gezien als integraal onderdeel van de behandeling. Over het algemeen focussen deze benaderingen op motivatie en gedragsverandering. Aspecten als hoop op een goed resultaat, vertrouwen tussen professional en cliënt en dergelijke worden beschouwd als specifieke behandelfactoren. Empirisch onderzoek toont aan dat een dergelijke benadering effectiever kan zijn. De auteur bespreekt de wetenschappelijke achtergrond van beide perspectieven en de voor naamste verschillen.

Vervolgens onderzoeken Menger en Donker in hun bijdrage de relatie tussen professionaliteit in het reclasseringswerk en protocollering. Startpunt is het professionaliteitsmodel van De Jonge, waarin professionele ruimte een sleutelement is van professionaliteit mits er sprake is van een erkende maatschappelijke positie en van een expliciet erkende kennisbasis voor de professional. Wat volgt is een korte historische schets van het reclasseringswerk en de wijze waarop dit door de jaren heen is georganiseerd. Dit overzicht mondt uit in de identificatie van vijf beslissende ontwikkelingen die ertoe hebben geleid dat bij reclasseringswerkers de perceptie is ontstaan dat hun professionele ruimte geleidelijk aan steeds kleiner is geworden. Dit in weerwil van de sterk gegroeide kennisbasis die ze tot hun beschikking hebben.

Na deze artikelen waarin de opmars van protocollen en behandelprogramma's centraal staat, focussen we vervolgens op factoren in de relatie tussen behandelaar en cliënt. Geenen deed onderzoek naar de relatie tussen groeps werkers en hun pupillen in een jeugdgevangenis en de invloed daarvan op de behandelresultaten. De aandacht ging daarbij speciaal uit naar de rol van hoop bij de groeps werkers in deze setting. Hoop wordt in dit artikel gedefinieerd als de verwachting dat

het verblijf en de behandeling tot een positief resultaat zullen leiden. Hoop houdt groepswerkers positief, gemotiveerd en geïnspireerd om problemen te overwinnen. Ook stimuleert hoop van groepswerkers pupillen tot nadenken en praten over hun verleden, tot het afwegen van perspectieven en motivatie om hun gedrag te veranderen. De auteur beschrijft ook de obstakels die hoop kunnen temperen en negatieve verwachtingen kunnen oproepen. Leiderschap en training zijn de belangrijkste factoren in het omgaan met potentiële negatieve invloeden. Daarnaast kan bewuste reflectie op het eigen handelen en de eigen gedachten en gevoelens groepswerken helpen bij het omgaan met weerstand en agressie en om hoopvol te blijven.

Dat professionals ook last kunnen hebben van een tekort aan duidelijke richtlijnen hoe te handelen in een specifieke situatie, wordt duidelijk in het artikel van Gieling en Van der Torre over politieagenten en het gebruik van geweld. Sinds de opkomst van *community policing* (maatschappelijk geïntegreerd politiewerk) is in de opleiding en training van politieagenten de nadruk komen te liggen op sociale vaardigheden. Uit onderzoek van de auteurs blijkt echter dat dit ten koste is gegaan van fysieke capaciteiten, waaronder de soms noodzakelijke toepassing van geweld. Dit heeft ertoe geleid dat bijvoorbeeld escalerende situaties op straat niet eenduidig tegemoet worden getreden. Terwijl sommige agenten zo nodig ook fysiek ingrijpen, vertonen anderen vermijdingsgedrag. Uit interviews met politiepersoneel blijkt dat die eerste groep zich ondergewaardeerd voelt door de politieleiding en bovendien bij elk incident verantwoording moet afleggen. Agenten die vermijdingsgedrag vertonen, worden daar echter niet of nauwelijks op aangesproken.

De tendens naar professionalisering en protocollering is maatschappijbreed, maar zogeheten *High Reliability Organizations* hebben hierin een voortrekkersrol gespeeld. Deze zijn oorspronkelijk te vinden in zeer risicovolle sectoren als de luchtvaart, kernenergie, vliegdekschepen en dergelijke. Deze organisaties opereren onder gevaarlijke omstandigheden, maar hebben minder te maken met ongevallen en incidenten dan te verwachten zou zijn. Geleidelijk aan hebben de HRO-organisatieprincipes zich verbreed naar andere sectoren, zoals ziekenhuizen en zorginstellingen. Sutcliffe beschrijft de belangrijkste kenmerken van 'systeemveiligheid' volgens het HRO-gedachtegoed. Interessant aan deze benadering is dat deze enerzijds een zeer groot belang hecht aan protocollering van werkzaamheden, maar anderzijds

continu streeft naar alertheid op onregelmatigheden in werkprocessen en naar een bewustzijn dat voorschriften en protocollen nooit het finale antwoord kunnen zijn als het erom gaat de veiligheid van een systeem te garanderen. Sterker nog, protocollen kunnen mensen in slaap sussen, met alle mogelijke gevaren van dien. HRO-organisaties hechten daarnaast veel belang aan professionele omgangsvormen, die worden beschouwd als een integraal onderdeel van systeemveiligheid. Een aspect daarvan is dat leden van een organisatie – los van hiërarchische verhoudingen – elkaar vrij moeten kunnen aanspreken op werkwijzen en afwijkingen van voorschriften.

Het artikel van De Bruine, Fijn en De Beer borduurt voort op het HRO-gedachtegoed en stelt de vraag wat het Nederlandse Openbaar Ministerie (OM) zou kunnen leren van HRO's. Op basis van een serie interviews met onder andere officieren van justitie is onderzocht in hoeverre het OM voldoet aan twee belangrijke kenmerken van HRO-organisaties, namelijk alertheid op 'zwakke signalen' (mogelijke verstoringen/fouten) en het veerkrachtig reageren op fouten, incidenten. Aan de hand van concrete voorbeelden laten de auteurs zien wat er zoal mis kan gaan binnen een organisatie als het OM en hoe daarop wordt gereageerd. Hun belangrijkste conclusie is dat er vooral op het niveau van de onderlinge communicatie en het delen van kennis en ervaringen nog aanzienlijke verbetering mogelijk is bij het OM.

Marit Scheepmaker

Literatuur

Jansen, Th., G. van den Brink e.a.

Beroepstrots. Een ongekende kracht

Amsterdam, Boom/Sun, 2009

Tonkens, E.

Mondige burgers, getemde professionals. Marktwerking en professionaliteit in de publieke sector
Amsterdam, Van Gennep, 2008

Weggeman, M.

Leiding geven aan professionals? Niet doen! Over kenniswerkers, vakmanschap en innovatie
Schiedam, Scriptum, 2008