

De praktisch wijze professional: een volgende stap in professionalisering?

Inleiding op het thema

De transities in zorg en welzijn werpen steevast de vraag op naar de rol van de professionals. Steeds vaker klinkt daar de oproep in door dat professionals weer meer *eigen* ruimte moeten krijgen om naar bevind van zaken te handelen, minder regelgeleid en meer afgestemd op de hulpvrager. Dat biedt goede kansen, maar is ook complex: wat betekent dat, meer ruimte voor professionals? En hoe kan die ruimte dan ook 'verstandig' worden ingevuld? Als regels minder sturend zijn, wat maakt dan wel dat je tot goed handelen komt? Bovendien: in de praktijk is het kader waarin professionals moeten handelen nog altijd strak voorgeschreven met vooraf bepaalde resultaten. Wat is dan verstandig werken?



Aristoteles – Eveline van Duyl

Om over dit soort vragen na te denken gaan we terug naar Aristoteles. Hij leerde ons dat er drie manieren van weten zijn: het theoretische kennen (wat is waar, hoe zit het, wat betekent het?), het instrumentele weten (hoe doe je iets vaardig?) en praktische wijsheid ('weten' wat hier, nu goed is om te doen). Deze studieochtend staan wij stil bij vooral die derde als kennisbron voor professioneel handelen. In onze huidige tijd wordt er veel nadruk gelegd op en waarde gehecht aan de eerste twee vormen van weten: van professionals wordt verwacht dat zij volgens *the state of the art, evidence based*, handelen. Vervat in allerlei regels en richtlijnen, zoals methodische voorschriften, procedures, protocollen, maar ook in afrekencriteria die bepalen welke hulp wel en niet wordt vergoed.

Deze professionalisering van zorg- en welzijnsberoepen heeft op zichzelf veel goeds gebracht, aan inzichten over wat wel en niet werkt. Maar tegelijk snoert het werkers bovenmatig in en vertroebelt het ons zicht op de complexe werkelijkheid: voorgeschreven interventies suggereren maar al te vaak enkelvoudige oplossingen voor situaties die in de alledaagse praktijk vaak ondoorgrondelijk, veelvormig en weerbarstig zijn, immers: net zoals leven zelf...

Als we proberen te begrijpen wat goede professionals in complexe situaties doen (omdat er eenvoudig iets gedaan *moet* worden), dan zien wij iets wat wij 'verstandigheid' noemen: ze gebruiken een mêlee van bovengenoemde, meer formele, bronnen, maar maken tegelijkertijd ook

gebruik van hun intuïtie, ze luisteren naar hun emoties als 'raadgever', weten hun ervaringen als bron van stilzwijgende, opgeslagen kennis te benutten en komen zo tot een handelingsbesluit: ze doen hier en nu datgene wat 'goed' lijkt (en blijkt) te zijn.

Casus Anne Oude Egberink uit de artikelenreeks in Zorg & Welzijn

Dit voorjaar, tot aan de zomer, besteedt het blad Zorg & Welzijn aandacht aan dit onderwerp in een reeks van zes artikelen: een inleidend artikel (in februari) van Andries Baart, waarin bovenstaande thematiek en het begrip praktische wijsheid preciezer worden uitgewerkt. In vier daarop volgende nummers beschrijft Anne Oude Egberink de werkwijze van praktisch wijze professionals in vier aansprekende portretten. Andries Baart voorziet deze cases van commentaar en rondt de serie af met een slotbeschouwing in het zomernummer. De artikelen kunt u, voor zover verschenen, vinden in het dossier op www.zorgwelzijn.nl/praktischeprofessional.¹

Deze reeks biedt volop aanknopingspunten voor discussie. Stichting Presentie nodigt u dan ook van harte uit om samen met ons na te denken over nut en noodzaak van een *volgende stap in professionalisering*. Tijdens deze studiebijeenkomst delen wij met u de laatste inzichten over praktische wijsheid en verstandige professionaliteit, in het licht van de actuele transitie in zorg en welzijn. Dit doen wij door zowel theoretisch als praktisch aan de slag te gaan met het thema.

Anne Oude Egberink leest het door haar geschreven tweede artikel in de serie voor. Het is het verhaal van Marie-Anne, een bewoonster van een gezinshuis in Zwolle die de diagnose borstkanker kreeg, en daarvoor een operatie moet ondergaan waar ze vreselijk tegenop ziet. De medewerkster van het gezinshuis die haar begeleidt moet uitermate creatief te werk gaan om Marie-Anne op de operatietafel te krijgen.

Presentatie door Prof. dr Andries Baart

We hebben ervoor gekozen om met dit verhaal te beginnen omdat het volgens ons gaat over een professional die praktische wijsheid aan de dag legt. Zij wordt voor een situatie geplaatst waarin er veel op het spel staat: het leven van Marie-Anne hangt van deze operatie af. De werker zit door Marie-Annes angst en haar weigering om zich te laten opereren in een vreselijk klem: wat ze ook probeert, het lukt niet om Marie-Anne van gedachten te doen veranderen. Er is geen duidelijke, standaarduitweg en er komt een punt dat het repertoire van de werker uitgeput is. Niets doen is echter geen serieuze optie. En bij alles wat je in deze situatie doet, kom je onherroepelijk in een grijs gebied terecht.

Deze werker denkt dus niet: de regie ligt bij de cliënt en die wil niet, ik heb gedaan wat ik kon en ik trek mijn handen ervan af. Deze werker gaat voor de cliënt, ook al weet ze dat ze daarmee in troebel water belandt. Ze schuift niet af, maar blijft erbij en durft het grijze gebied in te gaan. Met deze opstelling is zij een zegen voor Marie-Anne.

Er valt echt wel over te twisten of de handelwijze van de werker goed is of niet. Wij vinden het prachtig maar anderen zullen misschien vinden dat het over de grens van het betamelijke gaat. Vooral de inspectie zal dit discutabel vinden ('In je onderbroek bij een cliënt in bed'). Toch brengen we het in de openbaarheid, omdat we vinden dat de werker het heel goed heeft gedaan. Het is een

¹ De artikelen zijn ook te downloaden via onze website: klik [hier](#) voor het eerste artikel door Andries Baart, en [hier](#) voor het tweede artikel door Anne Oude Egberink.

voorbeeld van moed en vindingrijkheid. We weten ook dat het discutabele karakter van praktisch wijs handelen nu eenmaal onophefbaar is.

Het gekozen antwoord op de situatie mag dan uitzonderlijk zijn, het probleem is dat niet: bij de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking komt dit soort spanningen geregeld voor. We willen dat werkers zulke situaties goed kunnen hanteren en tot een goed einde weten te brengen. En we willen het graag uit kunnen leggen. Daarom hebben we het er nu over: we zoeken taal en begrippen om het uit te leggen. Daarover gaat het in deze inleiding.

Achtergronden

Andries Baart legt iets uit over verstandigheid zoals door Aristoteles al genoemd. 'Verstandigheid' is een (van de) vertaling(en) van het Griekse woord 'phronèsis', een begrip dat al 2.400 jaar telkens opnieuw weer wordt opgepakt. De kern van het concept is in al die eeuwen ongewijzigd gebleven, maar deze inleiding geeft er een eigen draai aan en biedt een eigen versie van de verstandige professional.

Aristoteles onderscheidt drie niveaus van weten:

- Poièsis: de praktijk snappen van het maken, vervaardigen of tot stand brengen van dingen → dat vereist 'technè', het kunnen op het niveau van techniek in de zin van ambachtelijkheid en vakmanschap.
- Theoria: kennis van het waarom, de theorie → dat vereist 'sophia' en heeft betrekking op de waarheid en de eeuwige principes of wetmatigheden. Het ligt op het niveau van het theoretische kennen.
- Praxis: weten wat bijdraagt aan een goed leven en dat gaat gepaard met het doen daarvan → dat vereist phronèsis en heeft betrekking op 'het goede leven'.

Aristoteles maakt dus een scherp onderscheid tussen technisch en theoretisch kennen en snappen. De phronèsis is niet gericht op het technische of op het theoretische begrip, maar op het goede leven. Bij Aristoteles is ze een deugd: een in te oefenen dispositie die helpt het morele goede te doen. Phronèsis is particulier, gekoppeld, passend in de situatie. Het gaat niet uit van allerlei grote principes, maar is gericht op *dit* leven op *dit* moment. Het verbindt poièsis en theoria.

Met verstandigheid zitten we dus ook in een moreel discours, wat echter niet wil zeggen dat we afstand willen nemen van het gedegen weten en vaardige kunnen. Dat is van belang in de zorg. Je krijgt als professional techniek en theorie aangeleerd, maar er moet ook iets zijn wat die twee aan elkaar koppelt. Dat is de phronèsis. Hierover is veel (buitenlandse) literatuur; een Nederlandstalig boek is ons echter niet bekend.

Neem het voorbeeld van een schoonmaker in het ziekenhuis dat de auteurs Schwartz en Sharpe gebruiken in hun publicatie 'Practical Wisdom'². Hun boek opent met het voorbeeld van een schoonmaker die werkt op de Intensive Care-afdeling van een ziekenhuis. Hij had de ziekenkamer schoongemaakt van een patiënt toen diens bezorgde vader even afwezig was. Bij terugkomst werd hij er door de vader van beticht de kamer niet te hebben schoongemaakt. In plaats van de strijd daarover aan te gaan maakte de schoonmaker de kamer nogmaals schoon.

Voor hem was het doelkader beslissend: dat was niet 'schoonmaken is schoonmaken', maar: op de IC staat men mensen bij die er slecht aan toe zijn. Ook de schoonmaker.

Wat is daar verstandig aan? Als de schoonmaker zich opstelt als schoonmaker, dan maakt hij niet nog een keer schoon. Maar hij snapt goed dat hij op een IC bezig is waar verdrietige mensen rondlopen.

² Schwartz, B. en K. Sharpe. *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing*. Putnam Inc: Penguin, 2011.

Daar moet je niet de strijd aangaan over schoonmaken; het is veel verstandiger om nog een keer schoon te maken. Essentieel is dus:

- De schoonmaker snapt heel goed in welk doelkader hij schoonmaakt
- Schoonmaken is niet zomaar schoonmaken
- De regels van zijn vak en van zijn professionele gelijk zijn onderworpen aan dat doelkader
- Het goed van de ander gaat boven zijn gelijk en de regels die dat professionele gelijk onderbouwen

Het was heel verstandig wat hij deed en 'menselijk' bovendien. Hij snapt: een ziekenhuis is een plek waar mensen lijden.

Zo liggen er tal van voorbeelden voor het oprapen. Bijvoorbeeld dat van de arts die het verzoek om euthanasie krijgt van een dame in de palliatieve zorg in het bijzijn van haar familie. Hij suggereert om er een nachtje over te slapen en om daarna opnieuw met elkaar, inclusief de familie, te gaan praten. Dat bleek uiteindelijk een verstandige beslissing: de vrouw voelde zich de volgende dag veel beter (wellicht mede door andere medicatie) en trok het verzoek om euthanasie in.

Of neem het voorbeeld van een verstandige rechter. Een jongen pleegt een overval op een taxi. Naar later blijkt heeft hij daarbij een neppistool gebruikt. Desalniettemin zou hij voor deze overval 12 jaar gevangenis kunnen krijgen. Tijdens het verhoor vertelt de jongen dat hij dit gedaan heeft omdat hij en zijn jonge gezin in geldnood zitten, zeker nu er net weer een kind is geboren. De rechter redeneert: als ik die man gevangenisstraf geef en me aan de regels houd, dan organiseer ik een nog groter drama. Dan mislukt zijn vaderschap en gaat zijn gezin naar de knoppen. Zijn oordeel valt milder uit om erger te voorkomen. Hij hanteert de regels verstandig.

Of een laatste voorbeeld uit een begeleide woonvorm voor jongens met veel beschadigingen: aan tafel zitten de jongens steeds te boeren. De groepsleidster zegt voortdurend: hou nog toch eens op met die vieze boeren, stoppen daarmee, doe niet zo vervelend! Maar ze grijpt niet in. Je kunt denken: je moet als begeleider de poot stijf te houden. Maar bij nader inzien blijkt dat de jongeren een gesprek aan het voeren zijn over hoe je met je vriendin om moet gaan. De begeleidster grijpt niet in omdat ze het gesprek belangrijk vindt. Dat geeft ze voorrang, terwijl ze toch onderwijl zegt dat boeren niet netjes is.

Concrete verheldering vanuit 4 invalshoeken

1. *Wanneer heb je praktische wijsheid nodig?*

In de huidige zorg- en hulpverlening komt het geregeld voor dat het systeem onzichtbaar maakt waar het in die zorg- of hulpverlening ook alweer om gaat. Dat weten we vaak niet meer. Gaat in het de jeugdzorg om veiligheid, om op tijd te werken, om te registreren? Het antwoord is: nee, uiteindelijk niet. We moeten daarom finaliseren, dus de vraag stellen: waar is het ons in dit werk uiteindelijk om te doen? Welk goed willen we met onze zorg realiseren? In een ziekenhuis bijvoorbeeld gaat het op het niveau van de zorgverlening om een vorm van bekommernis. Als je daar naar terug wilt, heb je praktische wijsheid nodig.

Ook zijn er situaties waarin er heel veel middelen en methoden worden toegepast die jou als werker meeslepen. Willen we dat wel? De middelen gaan namelijk sturen wat de professional doet, in plaats van andersom. Praktische wijsheid beoefenen voorkomt dat de middelen 'zelfsturend' worden.

Of denk aan situaties waarin er een tekort aan kennis is en je er met rechttoe-rechtaan redeneren niet uitkomt. Bijvoorbeeld: in een ziekenhuis heeft een behandelaar alles onderzocht, zijn collega's geraadpleegd enzovoorts, alles is bedacht maar er komt geen duidelijke conclusie uit naar voren.

Wat moet hij dan doen? Toch maar iets proberen, gaan praten, uitleggen? Dan heb je praktische wijsheid nodig om met die onzekerheid om te kunnen gaan en toch tot handelen te kunnen komen.

Praktische wijsheid heb je ook nodig omdat er sprake is van handelingsdwang: je móet wel wat doen, maar wat? De aan het begin van deze bijeenkomst voorgelezen casus is daarvan een goed voorbeeld. Vaak is er ook sprake van een beperkte handelingsruimte : je kunt niet grijpen naar dwangmaatregelen zoals platspuiten, maar wat dan wel?

En als laatste is praktische wijsheid geboden wanneer er sprake is van stakende of strijdige morele voorkeuren: als onduidelijk is wat mag gelden als moreel juist.

2. Waartegen zet praktische wijsheid zich af?

Allereerst tegen de mechanisering van het professionele handelen: de grote hoeveelheid voorschriften en verplichtingen en het gebrek aan (scharrel)ruimte maken van werkers mechanische uitvoerders van beleid en regels.

Daarnaast is er sprake van ondermijning van de morele wil door perverse prikkels en de ontzijing van de werker. Werkers worden haast gestraft als ze moreel gaan handelen en het wordt hen bijna onmogelijk gemaakt om dat te doen. Of ze worden gedwongen om iets te doen wat ze eigenlijk niet zien zitten, bijvoorbeeld in de jeugdzorg. Ze doen het wel maar vinden het zelf eigenlijk niet goed. De werkers mogen dus niet koersen op het innerlijk 'goed' van de praktijk.

Een derde afzetpunt is de smal gemaakte taakomschrijvingen, die los raken van de urgentie van de geleefde realiteit waarop je betrokken moet zijn. Werkers zijn daarmee alleen verantwoordelijk voor een klein stukje van de problematiek en het leven van een cliënt, en beroepen zich daar ook op ('Daar ben ik niet voor'). De rest kan dan gemakkelijk over de heg worden gegooid in de keten. Een dergelijke taakversmalling werkt in de hand dat je als professional verantwoordelijkheid kunt afschuiven;

En ten vierde verzet het denken over praktische wijsheid zich tegen de dominante plek van methodieken, technieken en van het *evidence-based* denken: waarom gaat dat boven verstandigheid?

3. Ingrediënten voor praktische wijsheid

De praktisch wijze professional moet kunnen finaliseren, dat wil zeggen: weten waar het uiteindelijk en eigenlijk om gaat: wat willen we, welk 'goed' streven we na, waar gaat het werk eigenlijk over? Andries Baart refereert aan het laatste jaarverslag van Stichting Buurtpastoraat Utrecht: daar snappen ze heel goed waar het werk over gaat. En als je dat goed weet, dan kun je ook afwijken van de regels en voorschriften; dan mag het krom of met een omweg, want je weet waarvoor en waartoe je het doet.

Ook moet de praktisch wijze professional vrij kunnen waarnemen: wat is hier eigenlijk nodig, welk moreel goed is in het geding? Als je waarneming wordt afgesneden omdat je alleen op x en y mag letten, dan zie je veel te weinig. Of als je alleen maar kijkt vanuit wat je vanuit je vak te *bieden* hebt, dan kijk je niet naar *wat nodig is*. Of andersom geformuleerd: als je vrij kunt waarnemen, dan kun je zien wat voor de ander misschien nodig is, ook al kun jij het in jouw vak niet bieden. De casus van vandaag is er een voorbeeld van hoe de werker kwam op wat er in de betreffende situatie op dat moment nodig was om te doen.

De professional dient ook de morele dispositie (deugdzaamheid) te bezitten om praktisch wijs te durven zijn: je moet het durven doen, je moet moed en doorzettingsvermogen hebben. Praktische wijsheid is niet iets voor bangeriken.

Nodig is ook het hebben van gerijpte of bezonken ervaringen. Je moet iets snappen van het leven, weten wat verdriet is, iets begrijpen van wat een diagnose als 'kanker' met je doet, etc. Als je dat

allemaal niet meebrengt, kun je misschien wel vrij waarnemen, maar dan begrijp je niet wat er voor de ander mogelijk speelt. Daarom praten we in presentie zoveel over ervaringen: hoe is het om vrouw te zijn? Hoe is het om in een omgeving te zitten waar huiselijk geweld aan de orde is? Kom maar op met je ervaringen!

Praktische wijsheid betekent bovendien: waar mogelijk voortgaan via reflecteren en (moreel) beraadslagen. Het is zeker niet de bedoeling om dat uit te schakelen.

Het betekent ook: goed geïnformeerd zijn over de feiten. Als arts bijvoorbeeld moet je alles onderzoeken (intelligente geïnformeerdeheid). Het motto is niet: *anything goes*.

En ten slotte moet je als praktisch wijze professional kunnen en willen overgaan tot (vaardig) doen/handelen, met een sprong. Naast alle bovengenoemde ingrediënten, gaat het er altijd om dat je praktische wijsheid *doet*. Het zit niet in je hoofd, niet in je gedachten of je voelen: praktische wijsheid verschijnt in wat je *doet*.

4. Wat is er nodig voor de praktisch wijze uitvoering?

Zoals hierboven al gememoreerd is allereerst van belang dat je als professional het doelkader van je werk (de finaliteit) begrijpt en respecteert. En je moet snappen dat je daar als werker aan moet bijdragen. Daarbij dien je je actorschap te aanvaarden en daar niet van weg te lopen of het af te schuiven. Je moet snappen dat *jij* hier nu iets moet doen, en niet je leidinggevende of collega. Belangrijk is het vermogen om te improviseren, het je niet beperken tot de formele regels van de methodiek. Als praktisch wijze professional dien je om te kunnen gaan met tegenstrijdige doelen. Je moet regels en principes kunnen interpreteren in het licht van het bijzondere van elke context. Dat kun je omdat je snapt waar het uiteindelijk over gaat (finaliteit). Dat is je leidraad bij het improviseren: toewerken naar waar het uiteindelijk om te doen is, niet in een rechte lijn maar 'al improviserend'. Uiteraard verdraagt zich dat niet met '*control freaks*'.

Uiteindelijk komt het er bij de praktische wijsheid op neer dat je een sprong moet wagen. Andries Baart memoreert hier een voorbeeld uit het onderzoek dat hij met Guus Timmerman doet onder huisartsen. Daarin blijkt keer op keer dat het uiteindelijke besluit, na lang nadenken genomen, altijd een sprong in het diepe is. Vaak kunnen werkers zelf ook niet goed onder woorden brengen waarom ze iets doen of gedaan hebben, maar ze doen het wel. Waarom precies? Tja, dat is een soort intuïtief weten: dat is hier goed! De titel van de casus van vandaag formuleert het treffend: 'Spijt heb ik niet, maar of ik het opnieuw zou doen?' Daar waar het logisch afleiden en redeneren stopt en niet verder komt, moet je een sprong maken. Je neemt een beslissing, maar waar komt die precies vandaan? Neem het volgende voorbeeld. Een dokter heeft lange tijd een tragisch gezin begeleid: de ouders zijn na een scheiding beide jong overleden en de dochter is nog alleen over. Ze trouwt op haar 28^e en krijgt een kindje. Dan blijkt zij op haar 29^e fatale baarmoederhalskanker te hebben. De dokter trekt zich dat aan: sommige mensen hebben ook álles tegen. Op een dag gaat hij de dochter opzoeken, en onderweg bedenkt hij: ik neem een bloemetje mee. Hij stopt bij een kiosk en koopt een bloemetje. Hij weet niet waarom. Hij 'trof zichzelf aan terwijl hij een bloemetje kocht'. Het is een sprong, en het bleek een verstandige sprong te zijn.

Voor praktische wijsheid is nodig dat de werker begrijpt hoe je ook 'in de geest van de bedoeling' kunt werken: als de regel in deze situatie niet toereikend is, kan ik dan nog wat doen 'in de geest' van de regel? Waar was deze ook alweer voor bedoeld, en is er een manier waarop ik toch in die richting kan handelen? Het gaat erom dat je je niet neerlegt bij een handelingsimpasse en dat je een mismatch of onwenselijke uitkomsten wilt voorkomen.

Praktische wijsheid doet recht aan het particuliere, het bijzondere of unieke. Wat je in de ene situatie doet, doe je niet per se ook in andere, vergelijkbare situaties. Dat zijn we niet gewend, we houden van gelijke behandeling, gelijke gevallen (en als ze niet gelijk zijn dan maken we ze gelijk, zodat we maar één soort behandeling hoeven geven). Het is vaak moeilijk te verdedigen dat je in een specifieke situatie iets afwijkends deed, omdat het voor deze ene goed was.

Praktische wijsheid steunt op waarneming én op (morele) verbeelding In de casus over Marie-Anne zien we dat, maar ook in het onderzoek bij huisartsen. De dokter denkt ook over vragen zoals: wat betekent dit voor de nabije toekomst van deze patiënt, hoe moet het voor hem of haar verder, wat gebeurt er als ik niets doe? Het gaat dus ook om waarneming vanuit het binnenperspectief van de ander en het zien wat moreel relevant en/of goed is.

Praktische wijsheid komt voorbij aan het zwart-wit denken; het deinst niet terug voor het grijze gebied, voor ambivalentie en onzekere uitkomsten. Het zoeken naar het 'goede leven' en het verder kijken dan het vak biedt tegenwicht aan het niet-weten. Je pakt als professional de onzekerheid op en doet iets, zonder dat je kunt voorspellen of het goed zal gaan. Je maakt dus een *educated guess*: je kunt dat wat je moet doen niet (verder) afwegen, maar je kunt het wel afleiden uit wat je al weet, begrijpt en probeerde. De uitkomst is ongewis maar je komt toch tot daadwerkelijk handelen. Daarmee ontstaat er vaak een doorbraak: vanuit het niet weten, vanuit de gewoonte, vanuit de klem en de benauwenis zoek je en maak je op deze manier ruimte.

Deze sprong, deze *educated guess* maakt de praktisch wijze professional op basis van vele bronnen: emoties, intuïties, vakkennis, *peer* ervaringen, herinneringen aan eerder gebleken goed, morele kennis etc. Het handelen is verbonden met de rede maar niet per se 'rationeel': heel veel soorten kennis spelen een rol. Daarom spreken we niet van 'de praktische professional', maar van 'de praktisch wijze professional'.

Praktische wijsheid is altijd kwetsbaar mensenwerk. Het laat de vorm volgen op de inhoud De uitkomsten van praktisch wijs handelen zijn dus niet per se altijd geslaagd of goed (er bestaat ook zoiets als 'praktische domheid').

Relevantie

Waarom stellen we dit onderwerp nu aan de orde?

Er zijn redenen om niet gerust te zijn over de huidige professionalisering en professionaliteit, zoals ook beschreven in het openingsartikel in *Zorg en Welzijn*. We hebben de werkers vastgevroren in een overdosis aan regels en we hebben ze getraind om regelgehoorzaam te zijn. Andries Baart pleit niet tegen regels, maar voor verstandigheid, want regels schieten altijd te kort. De werkelijkheid is veel complexer dan dat.

Vanuit presentie hebben we er alle baat bij een nieuwe, andere professionaliteit te helpen ontwikkelen. De idee van verstandigheid is daarbij een goede leidraad, zo denken we. Eigenlijk is dat een doorontwikkeling van twee inzichten die we al eerder uitwerkten.

- In de jaren 20 – 60 van de vorige eeuw lag het accent erop werkers sociaal-technisch vaardig te maken. Professionaliteit betekende toen: meer methodieken kennen.
- Vanaf de 60-er jaren is er een omslag in gang gezet naar normatief-reflectieve professionaliteit, omdat men begreep dat er naast methodieken ook reflexiviteit en normativiteit nodig waren.
- Inmiddels is het tijd voor de 3^e slag, de doorontwikkeling naar de phronetische professionaliteit.

Het gaat bij het derde inzicht dus niet om het verdrijven en verdringen van wat er al was, maar om een dóontwikkelen. In verstandigheid zijn methodische vaardigheid en reflectiviteit opgenomen

maar ook krachtig ingekaderd. Dat moet leiden tot een goede professional, met als kenmerk: hij of zij is verstandig, beschikt over verstandigheid of oefent zich in verstandigheid.

Verstandigheid sluit heel goed aan bij en is tegelijk een heel kritische invulling van regelarm werken, zelfsturend zijn, afstemmen op de leefwereld, vaker ambachtelijk werken, de wens een lerende professional te zijn. Dit zijn allemaal trefwoorden in het leren binnen presentie. Je wilt geen afgerichte professionals, je wilt mensen die verstandig na kunnen denken. Dat lukt alleen met ruimte om te experimenteren.

Conclusie

Professionals zijn weliswaar lerend en reflecterend, maar bovenal verstandig. Ze moeten op hun verstandigheid beoordeeld worden en niet op hun reflectiviteit en de strikte criteria van professionaliteit. Beoordelen op verstandigheid is iets anders dan beoordelen op het hanteren van regels of uitkomsten. We maken ons wel degelijk sterk voor een normatief-reflectieve professionaliteit, maar met dat alleen komen we niet goed genoeg uit; vandaar dat we willen doorontwikkelen naar de verstandig wijze professionaliteit.

Zaaldiscussie

Deelnemers gaan in kleine groepjes met elkaar in gesprek over de volgende vragen:

- Herken je het, dat je in je werk praktisch wijs moet zijn, dat je dan een sprong moet maken? Heb je voorbeelden?
- Helpt het / lost het iets op? Wij veronderstellen van wel, maar is dat ook zo, lost het ook echt iets op, en wat hebben we ervoor nodig?

Na deze gespreksronde worden enkele vragen vanuit de zaal opgehaald. Gezien de tijd kunnen helaas niet alle vragen beantwoord worden. Alle aanwezigen worden uitdrukkelijk uitgenodigd om hun vragen, opmerkingen en overwegingen door te geven, voor zover daar nu geen ruimte voor is. Dat kan via de mail (presentie@presentie.nl of secretariaat@presentie.nl). Anne Oude Egberink vult nog aan dat op de site van Z&W ook gereageerd kan worden op de artikelen over de praktisch wijze professional.

Hieronder de weergave van de vragen die werden besproken.

1. *Kun je ook spreken van een praktische wijze organisatie? En is er ook een gezamenlijk wijs en praktisch handelen van professional en cliënt samen?*

Andries Baart: Ik ben er niet helemaal uit. Ik heb wel artikelen gevonden die zeggen dat dat kan, dat er configuraties zijn van een verstandig team. Of je dat ook van een organisatie kunt zeggen weet ik niet, dat wordt niet vermeld. Maar als het team verstandig is, wat betekent dat dan voor de verstandigheid van de teamleden? Ieder een beetje? Dat is niet duidelijk. Het is wel een belangrijke vraag en ik denk er nog verder over na.

Marjanneke Ouwkerk: in de casus zie je dat de begeleidster zelf wel wat kan doen, maar het lukt ook omdat er in de context mensen het spel meespelen. Zonder dat was het nooit gelukt. In de casus zit dus het aspect van de omgeving die ook iets doet wat verstandig en gebruikelijk is.

2. *Uitvoering betekent ook passende verantwoording afleggen aan diverse gremia. Kun je verantwoording afleggen van praktische professionaliteit, kun je er mee langs een kwaliteitssysteem?*

Juist deze vraag is voor Andries Baart een belangrijke reden om zich in deze materie te verdiepen. De huidige systemen kijken niet in de relatie op het moment dat er respons op een opgave wordt gegeven. Ook voor verstandigheid moet je *in* die situatie kunnen kijken om aan te tonen dat het verstandig was. Je moet daar binnen de systemen ruimte voor maken. Wat we willen (en daar zouden we een hele studiedag aan kunnen besteden) is niet nóg een kwaliteitsinstrument erbij, maar de werkers zelf tot kwaliteitsinstrument maken. Jij bent zelf de kwaliteitswaarnemer en dan kun je zelf vaststellen: is dit nu goed, verstandig, helpend etc.? Met geobjectiveerde criteria kun je dat niet zien. We werken dus aan het maken van instrumenten die de betrokkenen kunnen gebruiken zodat ze op een kritische wijze zelf naar situaties kunnen kijken. Dat is een lopend onderzoek.

Marjanneke Ouwkerk: dit thema is momenteel heel erg relevant, iedereen worstelt ermee. We gaan daarom een werkplaats kwaliteit oprichten met een aantal partners uit het veld, rond de vraag hoe we dat concreet werkbaar kunnen maken. Een van onze onderzoeken in een zorginstelling heeft dit ook als thema: hoe kunnen we zichtbaar maken dat een praktijk die we als 'goed' aanmerken, ook daadwerkelijk kwalitatief goede zorg biedt?

Andries Baart geeft als illustratie de uitspraak die Job Cohen ooit deed: je moet gewoon thee drinken met de Marokkanen. We weten inmiddels dat dat verreweg het verstandigste antwoord van heel Europa is geweest, maar het werd toen een slappe opmerking gevonden. Wees ter plekke, praat met mensen, zorg dat je elkaar kent. Al die stoere antwoorden hebben zich nu uitbetaald in het tegendeel. Cohen heeft met terugwerkende kracht gelijk gekregen, maar 'het zag er niet uit'. Dat is in een notedop het probleem met verstandigheid. Toch denken we dat verstandigheid uiteindelijk verantwoord kan worden, al vraagt dat wel iets van onze verantwoordingssystemen.

3. *Hoe zit dat precies met de beperking die in de inleiding genoemd werd van de reflectiviteit?*

Als je verstandig bent, moet je ook reflecteren, dat blijft staan. Maar die reflectiviteit krijgt een andere status in het denken over de verstandige professional.

Het allerbelangrijkste punt is: als je reflecteert dan ben je er nog niet, want je moet iets doen. De reflectieve professionaliteit legt de nadruk op het nadenken en de verstandige professionaliteit op het doen. Je legt dus het accent elders.

In de Nederlandse literatuur zie je dat reflectie een gereguleerde praktijk is geworden. In de opleidingen wordt vooral aan *geleide* reflectie gedaan: je haalt dus nieuwe regels binnen in een ruimte die eigenlijk vrij zou moeten zijn. Het is daarmee een socialisatie- of normalisatietraject geworden waarmee je werkers in een bepaald spoor dwingt. Die tendens is onmiskenbaar en dat moeten we niet hebben. Met professionele verstandigheid pleiten we voor particulariteit en per definitie zijn daar geen regels voor: in deze bijzondere situatie doen we het zo en we maken er geen regel van. Maar de reflectie heeft de neiging toch altijd weer naar regels toe te leiden. We willen dat in de reflectie ook gevoel en intuïtie meegenomen worden. Reflectie in de beroepspraktijk is ontzettend discursief, terwijl mensen vaak heel intuïtief handelen.

Daarbij komt dat de meeste reflectie achteraf is: we reflecteren 'on action' en in een terugblik denk je na over hoe je het hebt gedaan. Je moet dan in elk geval zorgen dat je achteraf niet fantaseert. Met verstandigheid willen we maximaal terug naar *reflection in action*. Je wil stimuleren dat er gezocht wordt naar het ultrakorte moment dat je nadenkt en besluit wat je gaat doen.

4. *Is het toeval dat de casus zo lichamelijk is? Aanraken en lichamelijk contact is toch veelal taboe.*

We hebben het met praktische wijsheid over een breed repertoire van bronnen en manieren van handelen. De kans dat emoties, affecten, sentimenten, lichamelijke etc. aan de orde komen is bij verstandigheid heel veel groter dan bij reflectie. Deze casus was er niet bewust op gekozen, maar in het algemeen gaat het om brede bronnen en repertoires. We spreken in deze context ook over ambachtelijkheid, een begrip met een sterk lichamelijke component. Ook als het gaat om de lichamelijke factor zeggen we: je moet daarin verstandig zijn. Je moet aanraken als dat nodig is, en je moet het niet doen als je denkt: hier niet. Je kunt dus geen algemene regel geven, het hangt af van de persoon en de situatie.

Emoties en gevoelens doen er zeer toe. Denk bijvoorbeeld aan het feit dat in de verpleegkunde ruimte is gemaakt voor het 'niet plus-gevoel': vaak vormt dat de basis voor iets verstandigs dat men kan doen. Emoties als zodanig zijn echter geen kenmerk van verstandigheid, ze dienen eerst kritisch onderzocht en 'gezeefd' te worden.

5. *Kun je ook verstandig niet-handelen?*

Ja zeker: niet handelen – mits goed afgewogen – is ook handelen . Bewust iets nalaten, op je handen gaan zitten, is een handeling, namelijk: afblijven, kijken, afwachten. En dat kan heel verstandig zijn. De verstandige dokter zegt: zullen we er nog een nachtje over slapen?

Hiermee wordt de bijeenkomst afgesloten. Andries Baart dankt iedereen voor de inbreng, Stichting Presentie en de leerstoel gaan verder met dit onderwerp en nemen de punten die de aanwezigen hebben gemaakt mee.
