

## Proeven van Waardenwerk



# Proeven van Waardenwerk

## Promovendi over hun onderzoek normatieve professionalisering

Antoinette Bolscher, Richard Brons (red.)



In de reeks Cahiers Waardenwerk worden belangrijke thema's uit de theorie en praktijk van waardenwerk uitgediept in de vorm van essays, gebundelde artikelen en onderzoeksverslagen, in nauwe samenwerking met het Tijdschrift Waardenwerk.

### **Proeven van Waardenwerk**

*Promovendi over hun onderzoek normatieve professionalisering*

Antoinette Bolscher, Richard Brons (red.)

ISBN 978 90 8560 159 3

NUR 715 / BISAC PHI010000 / THEMA QDHH

DOI 10.36254/978-90-8560-159-3

© 2022 Uitgeverij SWP Amsterdam

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (Postbus 3060, 2130 KB, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)) of contact op te nemen met Uitgeverij SWP voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen door een onderwijsinstelling van een gedeelte uit deze uitgave, in papieren vorm of digitaal, (bijvoorbeeld voor plaatsing ervan op uw digitale leeromgeving of in een reader) kunt u zich richten tot: Stichting UvO, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, Tel. 023-8700212, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl) UvO@cedar.nl.

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> Harry Kunneman	7
<b>Ten Geleide</b> Antoinette Bolscher en Richard Brons	11
<b>Iets buiten het gewone doen voor een buitengewone ander</b> Doortje Kal	21
<b>Werken aan moresprudentie in mijn eigen organisatie: een complexe onderneming</b> Mariël Kanne	50
<b>Politieleiderschap als waardenwerk; lerend ontwikkelen van werk dat deugt en deugd doet</b> Jan Nap	68
<b>Waardenwerk en het belang van waardig strijden bij conflicterende waarden</b> Jan van Ewijk	90
<b>Paralogie in de praktijk</b> Richard Brons	108
<b>De geestelijk verzorger als getuige</b> Chantal Sluijsmans	124
<b>Preventive law en normatieve professionalisering in de rechtenopleiding</b> Eric van de Luijngaarden	139
<b>Goed samenwerken in moreel ecologisch perspectief – een bijdrage aan normatieve professionalisering</b> Antoinette Bolscher	151
<b>Samenspel in kennis</b> Jeroen Zomerplaag	163
<b>Vorbij het reductionisme: de fysiotherapeut als hermeneutisch georiënteerde normatieve professional</b> Wim Hullelegie	172

<b>Mens en Machine</b>	187
Kees Pieters	
<b>Tussen Schoenen en Slippers</b>	202
Cornélie van Waegeningh	
<b>Hoe ga je de ontmoediging en uitputting tegen?</b>	212
Marije Klomp	
<b>Over de auteurs</b>	223

# Voorwoord

*Harry Kunneman*

Het was een groot genoegen voor mij om samen met een aantal oud-promovendi aan het tot stand komen van deze bundel bij te dragen. Omdat zij bijna allemaal hun proefschrift geschreven hebben naast hun werk, waren dat vaak langdurige trajecten waarin ik met hen allemaal een band op kon bouwen. Het was dan ook bijzonder voor mij om opnieuw met hen samen te werken in het kader van deze bundel, nu echter in een heel andere rol: niet langer als promotor maar als gezelschap onder gezellen. We droegen allemaal in gelijke mate bij aan de kwaliteit van de verschillende hoofdstukken, door het schrijven van brieven met opbouwende commentaar op een concept-hoofdstuk, als voorbereiding op het samen bespreken daarvan.

Ik ga die besprekingen missen. Het ging steeds om 'real life' en 'real work' problemen uit hun eigen professionele praktijk. We onderzochten die in het licht van het conceptuele kader van normatieve professionalisering en de uitbreiding en toespitsing daarvan in hun eigen proefschriften. Dat gaf ons allemaal nieuw zicht op de breedte van dat kader en op de diepgang die het werken daarmee kan oproepen. Nu ik in alle rust de verschillende hoofdstukken kan overzien, vallen mij een aantal overeenkomsten daartussen op. Om te beginnen hebben alle hoofdstukken het karakter van kritisch onderzoek van hun *eigen* werk. Dat verdient onderstreping, omdat het leeuwendeel van het onderzoek dat in de menswetenschappen wordt verricht rond professionals en organisaties, betrekking heeft op het leven en werken van *anderen*. Voor alle hoofdstukken in deze bundel geldt dat eigen ervaringen in een specifiek beroep of domein en de eigen betrokkenheid op het maatschappelijk belang daarvan, de onontbeerlijke voedingsbodem vormen voor het kritisch onderzoeken daarvan.

De tweede overeenkomst die ik zie tussen de verschillende hoofdstukken ligt in het verlengde daarvan. Het gaat hier om het persoonlijke engagement bij de morele horizon van dat werk, bij datgene wat daarin maatschappelijk en moreel gezien op het spel staat. Zoals het 'kwartiermaken' voor mensen met een psychiatrische achtergrond in het onderzoek van Doortje Kal. Of het ontwikkelen en bevorderen van nieuwe vormen van kritische reflectie op de morele inzet van het eigen werk via het morele beraad dat Mariël Kanne in haar bijdrage centraal stelt. Of de vraag naar het uitoefenen van 'macht ten goede' door de Nederlandse Politie en het bevorderen of verwaarlozen daarvan door de leiding daarvan, zoals Jan Nap dat in zijn bijdrage aan de orde stelt.

Deze vraag naar 'macht ten goede' verwijst naar een derde overeenkomst die mij in een aantal bijdragen opvalt. Het gaat hier om de spanningen, wrijvingen en conflicten die boven tafel komen wanneer professionals (en degenen voor wie hun werk bedoeld is) zich niet mokkend neerleggen bij vormen van macht, dwang en uitsluiting waar zij zelf en degenen voor wie zij werken onder te lijden hebben, maar in plaats daarvan gaan staan en zich uitspreken over mogelijkheden om samen beter werk te doen, werk dat deugd doet in plaats van – bedoeld of onbedoeld – onrecht teweeg te brengen, teleur te stellen en cynisch te maken.

Voor mij is dit een kern van normatieve professionalisering als kritisch en reflexief leerproces. Impliciet is deze kritische reflexiviteit ten aanzien van 'vanzelfsprekende' vormen van macht en uitsluiting in alle hoofdstukken terug te vinden, inclusief het besef dat de criticus daar niet buiten staat, maar *zelf* hoe dan ook deel is van het probleem. Maar in een aantal bijdragen wordt deze rol van spanningen en wrijvingen rond meer of minder verholde vormen van macht, dwang en uitsluiting nadrukkelijk op de voorgrond geplaatst. Het meest expliciet in de bijdrage van Jan van Ewijk die pleit voor het 'in bewerking nemen' van verholde of verborgen conflicten door professionals in het sociale domein via waardig strijden. Maar ook door Richard Brons die zijn eerdere analyses rond het begrip strijdigheid verder uitwerkt met behulp van het begrip paralogie en de eigen kritische mogelijkheden van datgene wat zich nauwelijks of helemaal niet met behulp van taal en de 'logos' tot uitdrukking laat brengen en door de vanzelfsprekende overmacht daarvan wordt buitengesloten. En door Chantal Sluijsmans, die zich als geestelijk verzorger in een zorginstelling inzet om 'spanningsvolle verbindingen' mogelijk te maken tussen verschillende (hiërarchische) niveaus in de organisatie. En vanuit een andere invalshoek, door Eric van de Luytgaarden, die zich in zijn werk verbonden heeft met de 'Preventive Law' beweging en de inzet daarvan om conflicten niet te laten escaleren, maar in een zo vroeg mogelijk stadium te voorkomen of bij te leggen. Die inzet impliceert een fundamentele kritiek op het 'verdienen aan conflicten' en aan het juridisch beslechten daarvan, die in ieder geval in de advocatuur nog steeds domineert. En tenslotte door Antoinette Bolscher die in haar proefschrift een moreel-ecologisch perspectief op goed samenwerken heeft ontwikkeld, waarin 'opkomen voor wat moreel op het spel staat' wanneer samenwerking 'verstroeft' en het bieden van 'moreel weerwerk' een belangrijke plaats innemen.

Een vierde overeenkomst tussen een aantal bijdragen betreft de kritiek op kennis-opvattingen waarin de vraag naar de machtswerkingen van de eigen kennisclaims buiten de orde wordt geplaatst en het professionele oordelen dat op die kennisclaims gebaseerd is, eigenlijk geen tegenspraak toelaat. Jeroen Zomerplaag onderscheidt in dit verband tussen kennis met een grote K, die voorbijgaat aan de vakmatige, relationele en ethische complexiteit van professionele praktijken, en kennis met een kleine k, waarin de eigen ervaringen en inzichten van de betrokkenen een plek krijgen, inclusief vragen rond



waarden, belangen en macht. Kritiek op dominante kennisopvattingen en hun doorwerking in de praktijk, is ook aan de orde in de bijdrage van Wim Hulleger. Tegen de achtergrond van zijn langjarige ervaring als fysiotherapeut kritiseert hij de dominantie van het 'machinemodel' in de fysiotherapie en de bijbehorende splitsing tussen lichaam en geest en ontwikkelt hij een alternatief model waarin recht wordt gedaan aan de complexiteit van de herstel-processen die fysiotherapeuten begeleiden. Een verwante kritische inzet spreekt uit de bijdrage van Kees Pieters. Tegen de achtergrond van zijn langjarige ervaring als software engineer is zijn inzet om ethische vragen *binnen* de natuurwetenschappen en alle daarmee verbonden technische ontwerp-praktijken een vanzelfsprekende plek te geven. Deze kritische inzet spreekt tenslotte ook uit de bijdrage van Cornélie van Waegeningh, ook al heeft die betrekking op een heel ander domein, namelijk dat van de ontwikkelingssamenwerking. Zij laat in haar proefschrift zien hoe het 'theories-based narrative' dat deze sector al decennialang domineert, hand in hand gaat met nationaal en internationaal ontwikkelingsbeleid dat gebaseerd is op een verticaal model en geen oog heeft voor de relationele en ethische complexiteit van het werk op lokaal en dorpsniveau en op het verbindingswerk tussen beleid en praktijk van 'in-between professionals'.

Daarmee kom ik bij de laatste overeenkomst die mij treft en bij het idee dat mij de afgelopen jaren steeds dierbaarder is geworden, namelijk 'goed gezelschap' en het bijdragen aan 'gezelschapsvorming'. Zoals we in het werken aan deze bundel opnieuw ervaren hebben, gaat er een bijzondere verbindende werking uit van de kritische reflectie op eigen werk die in dit boek in praktijk wordt gebracht en van het onderling delen en open bespreken van die reflecties. Daarin wordt niet alleen de ambachtelijke kwaliteit van het eigen werk verder verdiept, maar wordt ook de ervaring opgeroepen actief deel uit te maken van een gezelschap dat zich richt op het bevorderen van werk dat deugd en deugd doet. Ik denk dat dit beoefenen en ervaren van 'goed gezelschap' een belangrijke voedingsbodem vormt voor alle hoofdstukken in dit boek. De bijdrage van Marije Klomp werkt die ervaring en het belang daarvan verder uit, op basis van haar promotie-onderzoek naar gezelschapsvorming tussen duurzaamheidsprofessionals en de mogelijke doorwerking daarvan binnen en tussen organisaties, inclusief het niveau waarop gezelschapsvorming in onze tijd het meest urgent lijkt: de relaties tussen de menselijke soort en de talloze andere levensvormen waarmee wij de planeet aarde delen.

Al met al bevestigt deze bundel mijn hoop dat het conceptuele kader van normatieve professionalisering en de daarmee verbonden gezelschappelijke vormen van onderzoek en reflectie, daadwerkelijk kunnen helpen om dichtbij, in het kader van het eigen leven en werken, verbindende antwoorden te vinden op de grote vragen van onze tijd.



# Ten Geleide

*Antoinette Bolscher en Richard Brons*

In 2011 startte ik (Antoinette) naast mijn werk een promotietraject aan de Graduate School van de Universiteit voor Humanistiek. Het voelde als een warm bad: samen aan de slag met een groep (buiten-)promovendi die net als ik vanuit betrokkenheid bij lastige inhoudelijke en maatschappelijke vragen in hun werk, theoretische verdieping zochten gekoppeld aan het doen van kwalitatief onderzoek. Met inspirerende werkcolleges van hoogleraren, docenten en gastsprekers die theoretische en filosofische verdieping en nieuwe inzichten boden. En het gesprek met elkaar om die kennis en inzichten te vertalen naar onze ervaringen en vragen in de weerbarstige praktijk, ons zo als professional verder te ontwikkelen, en de ontwikkelde kennis en inzichten te verwerken in onze proefschriften. Binnen de Graduate School namen we deel aan de studiegroep normatieve professionalisering. De promovendi van Harry Kunneman werden daarbinnen ingevoerd in het gedachtengoed van normatieve professionalisering. In die groep ontstonden intensieve gesprekken over onze onderzoekstrajecten en alle conceptuele en normatieve vragen daaromheen. Gaandeweg rondden mensen hun promotieonderzoek af en stopte deze groep. Dat voelde voor mij als een gemis: ik vind het inspirerend om verhalen en ervaringen van anderen te horen, de weerbarstige vragen die ieder tegenkomt in de eigen praktijk met elkaar uit te diepen, samen te reflecteren en leren, gericht op 'werk dat deugt en deugd doet'. Dat sluit overigens aan bij de verdere ontwikkeling in het gedachtengoed van normatieve professionalisering: het 'in gezelschap' reflecteren en leren met elkaar. Vandaar dat ik Harry Kunneman voorstelde om weer een studiegroep normatieve professionalisering te starten. Dat idee viel in goede aarde en zo zijn we begin 2020 gestart met de Werkplaats normatieve professionalisering, waarvoor ook mensen zijn uitgenodigd die al eerder bij Harry zijn gepromoveerd. We spraken af dat dit geen vrijblijvende bijeenkomsten zouden worden, maar we samen zouden werken aan een bundel waaraan ieder een hoofdstuk bijdraagt over centrale inzichten van het eigen promotieonderzoek en hoe hij/zij daarmee verder is gegaan. In de maandelijks bijeenkomsten bespraken we concepthoofdstukken en schreven we elkaar brieven met een reactie op die concepten. Zo hebben we met elkaar meegedacht, elkaar geïnspireerd én zo is het onderhavige cahier tot stand gekomen.

Richard Brons, reeds in 1997 gepromoveerd bij Harry en ervaren eindredacteur van het tijdschrift Waardenwerk, en ik, Antoinette Bolscher, hebben de eindredactie op

ons genomen. We zijn verheugd dat Harry Kunneman, als geestelijk vader van normatieve professionalisering en inspirator van de werkplaats, het voorwoord heeft willen schrijven. Zoals uit de verschillende hoofdstukken naar voren komt, is Harry voor alle auteurs een onschatbare bron en van grote waarde voor hun gedachtenvorming en ontwikkeling, als persoon en als professional. In de hoofdstukken komt naar voren hoe ieder zelf verder is gegaan in het eigen werk met het gedachtengoed van normatieve professionalisering, waardenwerk en gezelschapsvorming, en hoe zij hierin zijn geïnspireerd door het werk van Harry.

Niet alle promovendi van Harry hebben deelgenomen aan de werkplaats en dit cahier. Hoewel niet allesomvattend, biedt deze bundel toch een boeiend overzicht van promotieonderzoeken die tussen 1995 tot en 2021 zijn afgerond met Harry als eerste promotor. De dertien hoofdstukken laten zien hoe de betrokkenen verder zijn gegaan met het gedachtengoed rond normatieve professionalisering en waardenwerk, in het kader van maatschappelijke vraagstukken binnen hun eigen werk, in het licht van de morele horizon van een meer rechtvaardige en duurzame wereld.

Voor de volgorde van de hoofdstukken sluiten we aan bij de indeling uit het voorwoord op basis van een aantal belangrijke overeenkomsten tussen de verschillende hoofdstukken in het licht van het gedachtengoed van normatieve professionalisering. Ter oriëntatie van de lezer vervolgen we onze inleiding met een beknopte synopsis van alle hoofdstukken in deze volgorde.

## **Doortje Kal**

Doortje Kal blikt terug op twintig jaar praktijk en doorwerking van ‘kwartiermaken’, het begrip dat zij in haar proefschrift uit 2001 theoretisch onderbouwt en voor het voetlicht plaatst. Kwartiermaken is het bevorderen van een maatschappelijk klimaat waarin (meer) mogelijkheden ontstaan voor mensen met een psychiatrische achtergrond, maar ook voor vele anderen die om uiteenlopende redenen met uitsluiting te kampen hebben. Haar bijdrage aan deze bundel is gebaseerd op het vijfde hoofdstuk van haar proefschrift, dat gaat over normatieve professionaliteit in de praktijken waar kwartiermaken in ieder geval van belang is: onder andere in de geestelijke gezondheidszorg en in het sociale domein, maar ook in het kader van politiewerk, sociale diensten en woningcorporaties. Kal spreekt over het ‘tot bestaan brengen’ van mensen die met uitsluiting worden geconfronteerd. Daarvoor moeten beroepsbeoefenaren consequent de leefwereld van hun cliënten en hun eigen ervaringen als uitgangspunt nemen. Het tot bestaan brengen van de ander in zijn andersheid staat tegenover de objectivering zoals cliënten die zo vaak in professionele praktijken ervaren. Een nabije beroepsuitoefening in een

organisatie die voor een persoonlijk betrokken houding de ruimte schept, geeft zin en vervulling. In het mogelijk maken van die ruimte ligt ook de uitdaging voor managers en bestuurders. In de laatste paragraaf stelt Kal dat een nabije houding verbonden is met maatschappelijk engagement en maatschappijkritiek. In een betrokken beroepsuitoefening is kritische reflectie op de nauwe samenhang tussen individuele problemen en de maatschappelijke context urgent.

## **Mariël Kanne**

Mariël Kanne schreef haar proefschrift (2016) over de betekenis van moreel beraad in de zorg en het sociaal werk. Ze zocht antwoorden op de vraag 'Hoe kan 'co-creatie van goede zorg' in de praktijk van zorg en sociaal werk worden bevorderd en wat kan moreel beraad daarbij betekenen?'. Met de antwoorden die ze vond is ze na afloop daarvan in haar eigen werk aan de slag gegaan. Mariël Kanne beschrijft hoe ze in en vanuit de eigen organisatie probeert te werken aan 'moresprudentie' door het stimuleren van kritische reflectie over ethische kwesties rondom diversiteit, identiteit, verantwoordelijkheid en integriteit. Dat bleek een complexe onderneming te zijn: 'Niet alleen vanwege het feit dat ik in dat proces zelf soms knel kom te zitten tussen verschillende rollen, maar ook vanwege de intra- en intermenselijke complexiteit en het politieke machtsspel waardoor het samenleven en het samenwerken in de organisatorische en maatschappelijke context worden gekenmerkt.' Ze beschrijft dat ze, in goed gezelschap van collega's, van deze complexiteit is gaan houden. Een van de vragen die hen puzzelen is bijvoorbeeld: '(hoe) zorgen we er enerzijds voor dat ons moreel beraad niet wordt 'ingekapseld' in structuren waar geen aanpassing of ontwikkeling meer mogelijk is, terwijl we er anderzijds ook voor waken dat de uren die wij erin steken worden verdisconteerd in ons takenpakket zodat we het niet in onze 'eigen' tijd hoeven doen?'. Vanuit het perspectief van normatieve professionalisering vindt zij het belangrijk om de tijd die wordt doorgebracht op de plek der moeite als 'gewone' werktijd te zien. Want deze tijdsinvestering draagt niet alleen bij aan uitbreiding van de praktische wijsheid van deelnemers, maar zeker ook aan uitbreiding van het ethisch vermogen en het moreel kapitaal van de organisatie.

## **Jan Nap**

Jan Nap besloot in 2012 zijn proefschrift over 'belang-stellend ontwikkelen' van de alledaagse politiepraktijk met de conclusie dat hij de boeken moest sluiten en weer de praktijk in moest trekken. Hij richt zich in dit artikel op de vraag naar de leiderschapsopgave bij de politie, in het licht van de prangende vraagstukken die het huidige onzekere samenleven voor de politie oproept. Vragen over geweld, criminaliteit, in- en uitsluiting, over

hoe vreedzaam samen te leven met schurende en polariserende verschillen, in de organisatie en daarbuiten. De politie kan veel waardevols doen, maar kan ook kwaad aanrichten, onrecht doen. Wat kan in dit licht van politieleiders gevraagd worden? Op die vraag zoekt Jan Nap nu een antwoord dat recht doet aan de complexiteit van het politiewerk én aan de mensen die de moed hebben om in deze ingewikkelde tijd verantwoordelijkheid te willen dragen als politieleider. Hij plaatst de leiderschapsopgave in het licht van de vraag: hoe kunnen wij als politie een ‘macht ten goede’ zijn? Nap stelt: het antwoord vind je in de praktijk, niet in beleid. Als illustratie daarvan biedt hij zicht op zijn eigen ervaringen in die zoektocht naar werk dat deugt en deugd doet voor politieleiders.

### **Jan van Ewijk**

Jan van Ewijk bouwt voort op het concept ‘waardig strijden’ dat hij in 2012 heeft geïntroduceerd in zijn bijdrage aan de bundel *Praktijken van normatieve professionalisering*. Hij richt zich in het bijzonder op professionals in het sociale domein. Als politiek-morele actoren werken die vaak in een samengesteld krachtenveld van conflicterende en met elkaar botsende waarden. Daarbij is regelmatig sprake van ‘verhulde’ conflicten, die gepaard gaan met de schijn van harmonie en onderlinge overeenstemming. Hoe goed om te gaan met botsende of conflicterende waarden, respectievelijk met conflicten tussen stelsels van waarden? Om die vraag te beantwoorden gaat Jan van Ewijk in op cruciale verschillen tussen waardenconflicten en belangenconflicten, en op de consequenties daarvan voor het omgaan met waardenconflicten. Botsende en conflicterende waarden of conflicterende stelsels van waarden kunnen zich als ‘verhulde’, ‘verborgen’, ‘bevroren’, ‘latente’ of ‘verstilde’ conflicten tussen sociale professionals ‘nestelen’. Deze ‘range’ van conflicten kunnen in zijn optiek allemaal beschouwd worden als ‘onbewerkte’ conflicten. Voor het goed omgaan met waardenconflicten is het in zijn ogen nodig om verhulde conflicten ‘via waardig strijden in bewerking te nemen’. In dit hoofdstuk werkt hij verder uit hoe via ‘waardig strijden’ als vorm van normatieve professionalisering, waardenconflicten door sociale professionals in bewerking kunnen worden genomen.

### **Richard Brons**

Paralogie, het sprakeloze, waar de logos tekortschiet, is het kernthema van het proefschrift van Richard Brons uit 1997. Hij werkt dat daar uit op geleide van het werk van Lyotard, in het bijzonder diens begrip ‘différend’ of ‘strijdigheid’. Dit thema is hem blijven fascineren. In dit hoofdstuk beschrijft Richard Brons zijn huidige denken over paralogie en de betekenis van deze benadering, in verbinding met normatieve professionalisering. Normatieve professionalisering is nauw verbonden met de kritische bezinning van professionals, binnen en buiten hun werk, op de waarden waar ze van uitgaan

en alle daarmee verbonden normatieve oordelen. Die bezinning betreft niet alleen de contexten waarin ze werken, maar ook de maatschappij en de planeet. Hun morele bezinning is geen persoonlijke aangelegenheid, hoe belangrijk de persoonlijke ervaring ook is in het kader van normatieve professionalisering. Kritische toetsing van eigen waarden aan die van vakgenoten, cliënten, opdrachtgevers en alle andere betrokkenen bij de professie, maakt een onontbeerlijk onderdeel uit van werk dat deugt en deugd doet. Meer dan alleen om kritische toetsing als een individuele aangelegenheid gaat het dan om onderlinge afstemming en ‘leerzame wrijving’, met elkaar als professionals én met alle andere betrokkenen; het gaat om zoeken en afwegen wat goed werk is, naar aanleiding van ervaringen die in mindere of meerdere mate gedeeld kunnen worden. Het draagvlak voor dergelijke afstemming ligt echter niet enkel besloten in taal, ratio en cognitie, maar ook in wat Richard Brons hier aanduidt als *paralogie*. Die is in zijn ogen verbonden met een *libidinale economie van de macht*. Hij werkt zijn ideeën over het belang van wat er allemaal gebeurt buiten en voorbij onze taal en ratio verder uit in gesprek met Lyotard en Foucault, maar ook op basis van zijn eigen ervaringen in bedrijfsleven, organisaties en academia.

### **Chantal Sluijsmans**

Het proefschrift van Chantal Sluijsmans (2018) had als onderwerp het gebrek aan verbinding tussen verpleegkundigen en management, op basis van haar ervaringen en veranderingspogingen in het ziekenhuis waar zij toentertijd als geestelijk verzorger werkzaam was. In dat kader heeft zij het begrip ‘spanningsvol verbinden’ geïntroduceerd. Spanningsvol verbinden is ook van toepassing op haar beide identiteiten als professional (geestelijk verzorger) en wetenschapper. Haar hoofdstuk is een weerslag van beide vormen van spanningsvol verbinden: zij beweegt heen en weer tussen praktijk, reflectie op de praktijk en theorie vanuit verschillende perspectieven. Centrale vraag in haar bijdrage is hoe zij als geestelijk verzorger in een complexe organisatiecontext kan bijdragen aan goede zorg op verschillende niveaus van de organisatie waar zij werkt. Vanuit casuïstiek reflecteert zij op de vraag ‘wat doe ik met individuele verhalen die een appel op me doen om te bewegen naar andere niveaus van de organisatie?’. Ze laat zien hoe de geestelijk verzorger tussenruimtes probeert te creëren om de trage vragen die in de praktijksituaties aan de orde zijn, in bewerking te nemen. In deze tussenruimtes geeft de geestelijk verzorger haar getuige-positie vorm door te werken aan spanningsvol verbinden. Ze ervaart dat het niet altijd lukt om tussenruimtes te creëren in kwesties die ertoe doen. Onder verwijzing naar Sharon Welch noemt ze dit een ‘risicovol proces van lange adem’. En ze concludeert: ook als het niet lukt om op korte termijn transformatie tot stand te brengen, is er de verantwoordelijkheid om een cultuur van verzet en kritische betrokkenheid te (blijven) voeden.

## **Eric van de Luijtgarden**

Het proefschrift van Eric van de Luijtgarden (2017) is gewijd aan Preventive law. Preventive law is een beweging die zich bezighoudt met de wijze waarop juristen kunnen bijdragen aan het voorkomen van juridische problemen en daarmee de gang naar de rechter kunnen vermijden. Als vakgebied is Preventive law nieuw in ons land. Het staat haaks op de dominante invulling van juridische professionaliteit, waarin het geschil het uitgangspunt vormt voor de dienstverlening. Vanuit zijn rol als lector en bijzonder hoogleraar zet Eric van de Luijtgarden zich in voor de nieuwe manier van denken over het opleiden van juridische professionals waar de benadering van Preventive law om vraagt. Volgens hem kan die benadering leiden tot twee optimale uitkomsten: het (meer) voorkomen van juridische geschillen en het nadenken, bediscussiëren, schuren en innoveren van juristen omtrent ingewikkelde zaken waar het recht wel mee wordt geconfronteerd, maar waar het recht en de regels niet direct een antwoord op hebben, kortweg het proces van normatieve professionalisering van juristen. Belangrijke vragen die daarbij aan de orde komen, zijn ondermeer: hoe kunnen juristen bijdragen aan het verminderen van de juridisering van de samenleving, hoe leren we juristen rechtszaken te voorkomen door zich op de volle breedte van de zaak-behandeling te richten, en tenslotte hoe draagt dat bij aan het daadwerkelijk realiseren van een rechtvaardige samenleving? Dit vraagt om een nieuwe vorm van kennisverwerving voor studenten, en dat is een spannend proces waar hij in zijn onderwijs, samen met collega's, gestalte aan probeert te geven.

## **Antoinette Bolscher**

'Goed samenwerken in moreel ecologisch perspectief' was het onderwerp van het proefschrift van Antoinette Bolscher (2018). Hiermee heeft zij een bijdrage willen leveren aan het discours van normatieve professionalisering. Een belangrijk onderdeel van 'goed werk' is goed samenwerken. De vraag hoe je 'goed kunt samenwerken', plaatst zij niet alleen in een moreel perspectief, maar ook in een ecologisch perspectief, vanuit het idee, kort gezegd, van de wisselwerking tussen de relaties en interacties waardoor er (zelfversterkende) terugkoppelingslusen kunnen ontstaan. Zij heeft dit moreel-ecologische perspectief verder uitgewerkt met behulp van een aantal begrippen, zoals 'wat moreel op het spel staat', 'opkomen voor wat moreel op het spel staat', 'aandachtige afstemming' en 'moreel weerwerk bieden'. Met behulp daarvan heeft ze de dynamiek van samenwerken beschreven in termen van het 'versoepelen' en 'verstroeven' daarvan. In de praktijkervaringen na afronding van haar proefschrift, ziet ze deze dynamiek van samenwerken terug. Maar, zegt ze: 'Misschien begrijp ik nu zelf



nog beter wat ik toen heb opgeschreven... dat het gaat om de *dynamiek* van samenwerking, *zonder* het oordeel dat soepel per definitie beter is. Het gaat om het voortdurende werk dat er te doen is. Juist in de leerzame wrijving kan duidelijk worden wat er op het spel staat, en juist dan kan in samenwerking worden gewerkt aan wat deugt en deugd doet.'

## **Jeroen Zomerplaag**

Jeroen Zomerplaag is werkzaam in de zorg voor mensen met een handicap en is in 2017 gepromoveerd op een onderzoek naar het samenspel tussen kennis met een grote K en kennis met een kleine k. Kennis met een grote K is daarin de kennis die voortkomt uit (wetenschappelijk) onderzoek, is vastgelegd in publicaties en wordt overgedragen in opleidingen. Kennis met een kleine k is de kennis die mensen zelf ontwikkelen door de ervaringen die ze opdoen en de gedachten die ze daarover ontwikkelen. Aanleiding voor zijn promotieonderzoek was zijn verwondering over de vanzelfsprekendheid waarmee kennis met een grote K wordt gezien als middel om problemen in de langdurende zorg op te lossen. Veel problemen worden geweten aan een kloof tussen kennis en praktijk, die overbrugd moet worden door meer kennis te ontwikkelen en de praktijk ertoe te bewegen die kennis toe te passen. Die zienswijze gaat volgens hem voorbij aan de complexiteit waarmee medewerkers in hun werk te maken hebben, en aan hun persoonlijke inzet die nodig is om daarmee om te gaan. Jeroen Zomerplaag stelt dat complexiteit niet alleen te maken heeft met kennis van de werkelijkheid, maar ook verbonden is met ethische aspecten, zoals waarden, belangen en machtsverhoudingen. Hij laat zien dat het met name de ethische complexiteit is die opspeelt wanneer professionals zich geen raad weten met een praktische situatie. Om te kunnen omgaan met de complexiteit waarmee medewerkers in hun werk te maken hebben, moeten zij openstaan voor andere invalshoeken en opvattingen om tegemoet te komen aan het beroep dat door cliënten, collega's en de organisatie op hen wordt gedaan. Zo kunnen zij het samenspel bevorderen tussen kennis met een grote K en kennis met een kleine k dat nodig is om in complexe handelingssituaties het goede te doen.

## **Wim Hullegie**

In zijn proefschrift uit 1995 pleit Wim Hullegie voor een hermeneutische benadering in de fysiotherapie. In zijn bijdrage werkt hij nu een vervolgstap van professionalisering uit, waarin de fysiotherapeut wil werken vanuit normatieve professionaliteit. Een belangrijke stap naar die normatieve professionalisering is het inzicht dat schijnbaar conflicterende waardenstelsels, die van de mechanistische en die van de hermeneutische benadering, elkaar kunnen aanvullen en complementeren. Wim Hullegie meent

dat de mechanistische benadering in de fysiotherapie beter tot haar recht komt als er afstand wordt genomen van een reductionisme waarin lichaam en geest tegen elkaar worden uitgespeeld. In plaats van bij onverklaarde en schijnbaar onbehandelbare fysieke klachten het 'machine model' van de mens helemaal los te laten ten faveure van psychosociale verklaringmodellen, zoals het zogenaamde 'SOLK-model', zou de fysiotherapie er volgens Hullege beter aan doen haar traditionele 'mechanistische' aanpak te integreren in een breder kader, waarin niet alleen aandacht is voor levensomstandigheden en persoonlijke ervaringen van de cliënt, maar ook voor het complexe samenstel van condities en factoren die allemaal mee kunnen spelen bij een herstelproces. Hullege geeft een aanzet voor die verbreding met behulp van het zogeheten 'PAS model' – Perceptie Actie Synergie. In dit model is ruimte voor een breder scala van herstelcondities dan uitsluitend binnen het mechanistische of uitsluitend binnen het hermeneutische model in zicht kunnen komen. Hij illustreert zijn betoog met voorbeelden uit zijn eigen praktijk als fysiotherapeut, waaronder een voorbeeld waarin hij zelf de cliënt is met een ernstige klacht, die niet alleen via de traditionele, 'het lichaam is een machine' aanpak tot herstel blijkt te kunnen leiden.

### **Kees Pieters**

Kees Pieters stelt dat hij zich min of meer een vreemde eend in de bijt van normatieve professionalisering voelt, hoewel hij al ruim voor de verdediging van zijn proefschrift (2010) hierbij betrokken raakte. Dat heeft te maken met zijn technische achtergrond en zijn kennis van natuurwetenschap en techniek. Juist op dit gebied is sprake van veel, klemmende, normatieve vragen. Pieters ziet een enorme cognitieve dissonantie tussen het mensbegrip en het materiële begrip, dat in deze tijd verstorende en zelfs bedreigende vormen aangenomen heeft. Een fascinerende uiting van de cognitieve dissonantie tussen de mens en het materiële ziet hij op het gebied van de technologische innovatie rondom robotica en kunstmatige intelligentie. Hier wordt volgens Pieters in het publieke debat continu stuivertje gewisseld tussen de vermeende superioriteit van de mens en de angst dat robots ons overbodig gaan maken. Tegen die achtergrond ziet hij zijn bijdrage als 'een exercitie om ethiek in het vaarwater van de natuurwetenschappen te krijgen'. Zijn zoektocht voert hem naar de volgende bevinding: 'Voor mij was het erg verhelderend om een onderscheid te maken tussen *laterale ethiek* en *transversale ethiek*. Laterale ethiek volgt de doelstellingen van het ontwerp, en onderzoekt en bevrägt de keuzen die daarin gemaakt worden met respect tot de doelstellingen van het maken. Transversale ethiek kijkt naar de omgeving van het ontwerp en poogt de dialectiek tussen de (beoogde) machine en de omgeving te begrijpen en bevragen. (...) Het onderscheid tussen transversale en laterale ethiek valt ook mooi samen met de gevleugelde uitspraak over normatieve professionalisering van Harry Kunneman: *'Werk dat deugt en*

*deugd doet*’. Werk dat deugd volgt de laterale lijn, en werk dat deugd doet de transversale.’ Kees Pieters concludeert: ‘Ik geloof meer in het stimuleren van kritische reflectie bij de ontwerpers zelf, en het aanreiken van middelen om zicht te krijgen op de normen en waarden die ze in het ontwerpproces meenemen, en het bewustzijn dat deze niet universeel of objectief zijn. Alleen door de gesitueerdheid van het eigen normen- en waardenstelsel te begrijpen en omarmen, kan de voortgang van het ontwerpproces plaats krijgen in een brede context, waar meerdere stemmen ruimte krijgen om het proces te sturen.’

### **Cornélie van Waegeningh**

Cornélie van Waegeningh heeft promotieonderzoek gedaan op het gebied van de internationale samenwerking waarin ze langdurig werkzaam is geweest. Haar zoektocht naar de vraag ‘Wat voor professioneel werk vindt er plaats tussen beleid maken en veldwerk in internationale samenwerking en hoe verhoudt dit ‘tussen-werk’ zich tot de officiële werkprincipes van ontwikkelingssamenwerking zoals heden ten dage geldig voor Official Development Assistance (ODA)’ is herkenbaar voor vele andere werkerterreinen waar een ‘gap’ is tussen beleid en praktijk. Het werken in die tussenruimte heeft ze samengevat als werken tussen ‘*shoes and slippers*’ waarmee ze wil zeggen: werken *tussen* vastgesteld donorbeleid en uitgevoerd beleid, dat gestalte krijgt op dorpsniveau, in de lokale praktijk van de ontwikkelingssamenwerking. Cornélie van Waegeningh heeft in haar onderzoek oog en oor voor de *in-between professionals*, wat haar veel inzichten heeft gebracht over het ontwikkelingsproces, de complexiteit en dynamiek ervan, maar ook over de afstand tussen daadwerkelijk bereikte resultaten en beleidsplannen en intenties. Zij concludeert: ‘... dat naast het *theories-based narrative* zoals in de sector van toepassing (al dan niet in de vorm van een protocol), een *practices-based narrative* ontwikkeld moet worden. Een *narrative* dat recht doet aan de complexiteit van dit lastige werk (*messy work*) en aan de centrale rol van de menselijke actie en interacties waarin het werk vorm krijgt, als ‘*work becoming*’.

### **Marije Klomp**

Marije Klomp heeft in haar promotieonderzoek (2020) in theorie en praktijk onderzocht hoe op een volhoudbare manier om te gaan met de spanningsvelden en complexiteit van het werk van professionals die zich in allerlei organisatorische contexten richten op het bevorderen van duurzaamheid. Met daarbij aan de horizon constant de vraag hoe zij de duurzame ontwikkeling die in gang is gezet meer kracht kunnen geven. Ze heeft daarbij met name gebruik gemaakt van het binnen normatieve professionalisering opgekomen begrip ‘gezelschapsvorming’. Ze heeft ‘Expedities’, gezelschappen, van MVO-

managers opgezet met een tweeledig doel: enerzijds het samen leren, ontwikkelen, reflecteren en relaties aangaan. Anderzijds kunnen deelnemers doelen stellen gericht op hun vak of henzelf als professional. De vraag of gezelschapsvorming kan zorgen voor de benodigde systeemverandering kan zij op basis van dit exploratieve onderzoek niet beantwoorden. Maar wel mondt haar onderzoek uit in een richtingwijzer daarvoor: het idee van een netwerk van gezelschappen in verschillende domeinen. Ze concludeert: 'Ik ben ervan overtuigd geraakt dat verschillende vormen van gezelschappelijkheid ook mijn eigen duurzaamheidswerk kunnen ondersteunen. Juist vanwege de complexiteit en taaheid ervan, juist vanwege de ontmoediging (...) en vanwege het gevoel in de dagelijkse praktijk vaak 'losgekoppeld' te zijn van dat waar ik het allemaal voor doe, heb ik gezelschap nodig en kan ik gezelschap zijn voor de ander. Dat gezelschap, dat gevoel van echte verbinding, kun je vinden in jezelf, bij collega's, onderzoekers, zakenpartners, in bredere bewegingen in de wereld om ons heen, in de natuur en mogelijk zelfs in andere levensvormen.'

### **Tot slot**

We kijken terug op een mooi proces waarin dit Cahier tot stand is gekomen: het goede gesprek in de werkplaats, het meedenken met en reageren op elkaars concepten. De werkplaats is hiermee een voorbeeld van een werkvorm en gezelschap waar we goed werk hebben gedaan met elkaar, dat in ieder geval ons, gezellen, deugd heeft gedaan; we hopen dat het via dit Cahier ook buiten de eigen kring deugd gaat doen en mensen inspireert!

Voor meer informatie over het Gezelschap Waardenwerk, zie: [www.waardenwerk.nl](http://www.waardenwerk.nl)  
Eventuele reacties zien we graag tegemoet via: [info@waardenwerk.nl](mailto:info@waardenwerk.nl)