

**ZOEK HET SAMEN UIT!**



# ZOEK

Liesbeth van Hoof

Marianne Jacobs

Hans Timmerman

# HET

# SAMEN

In gesprek

# UIT!

over professionele autonomie  
in de jeugdzorg

Adveniat

Wij willen Jeugdbescherming Brabant bedanken voor de ondersteuning door middel van een financiële bijdrage, waardoor deze uitgave tot stand kon komen.

Zoek het samen uit! In gesprek over professionele autonomie in de jeugdzorg

© 2023 Uitgeverij Adveniat, Baarn  
Grafische verzorging: Garage BNO, Kampen, PeterSlager  
Omslagillustratie Nel Timmerman-Spit

Uitgeverij Adveniat  
Postbus 44  
3740 AA Baarn Nederland  
T. +31 (0)88 23 83 600  
E. [info@adveniat.nl](mailto:info@adveniat.nl)  
[www.adveniat.nl](http://www.adveniat.nl)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd

gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

ISBN 978-94-93279-63-6  
ISBN E-boek 978-94-93279-64-3  
NUR 860

# Inhoud

Woord vooraf	9
Inleiding	11

## **DEEL I: In gesprek met deskundigen op het gebied van recht, beroepscodex en richtlijnen**

<b>1. Anne Ruth Mackor</b>	<b>14</b>
In gesprek met de hoogleraar professie-ethiek Autonomie gaat over besluitvorming en verantwoording op basis van interpretatie en toepassing van regels	
<b>2. Jurja Steenmeijer</b>	<b>20</b>
In gesprek met de adviseur en trainer ethiek en professionalisering bij de Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk (BPSW) Je kunt geen recht doen aan de cliënt zonder autonomie	
<b>3. Mariëtte van Brandenburg</b>	<b>27</b>
In gesprek met een expert in opleiden en professio- naliseren van gedragswetenschappers Samen reflecteren is leren	
<b>4. Jacky Stuifmeel</b>	<b>31</b>
In gesprek met de directeur van het beroepsregister Professionele autonomie: er zijn veel knoppen om aan te draaien!	
<b>5. Annette van Riemsdijk</b>	<b>37</b>
In gesprek met de voorzitter van het College van Toezicht bij de Stichting Kwaliteitskader Jeugd (SKJ) Regels zijn er om je autonomie te beschermen en die tot ontwikkeling te brengen	

## **DEEL II: In gesprek met jeugdprofessionals**

- 6. Ben Nieuwkerk** 41  
In gesprek met een pleegzorgwerker  
Professionele autonomie is met elkaar een andere houding aannemen
- 7. Niels Schweren** 47  
In gesprek met een jeugdbeschermer  
Maak gebruik van de vrijheid maar zie de ijkpunten om professioneel te blijven
- 8. Ellen Peters** 52  
In gesprek met een jeugdbeschermer  
Professionele autonomie valt of staat met communicatie

## **DEEL III: In gesprek met bestuurders, coördinator en beleidsadviseur**

- 9. Rinda den Besten** 59  
In gesprek met een bestuurder  
Maak het vak eerst aantrekkelijk, daarna komt er ruimte voor professionele autonomie
- 10. Gerda Huijbregts** 64  
In gesprek met een bestuurder  
Jouw standaard is mijn standaard, ga daar met elkaar over in gesprek
- 11. Annemarie Profitlich** 69  
In gesprek met een bestuurder  
De kunst is het gesprek met elkaar te blijven voeren
- 12. Neeltje van Hoof** 73  
In gesprek met een coördinator van een Centrum voor Jeugd en Gezin  
De kunst is het gesprek met elkaar te blijven voeren

- 13. Florian Bootsman** 77  
In gesprek met de beleidsadviseur bij Jeugdzorg Nederland  
Er is rust en ruimte nodig voor professionele ontwikkeling

**DEEL IV: In gesprek met de kinderombudsvrouw en een ervaringsdeskundige**

- 14. Rowena Verstraeten** 83  
In gesprek met een ervaringsdeskundige  
Mijn voogd deed wat ze moest doen, maar zette ook extra stappen
- 15. Margrite Kalverboer** 88  
In gesprek met de Kinderombudsvrouw  
We moeten niet alles dichttimmeren, want dan kom je nergens

**DEEL V: In gesprek met gedragswetenschappers**

- 16. Marieke van Daal** 94  
In gesprek met een gedragswetenschapper  
Professionele ruimte doet recht aan wat professionals kunnen
- 17. Michel van den Bogaard** 99  
In gesprek met een klinisch psycholoog  
Door wrijving krijg je glans
- 18. Saskia Sliedrecht** 104  
In gesprek met een GZ psycholoog  
‘Durven is je evenwicht verliezen, niet durven is uiteindelijk jezelf verliezen’ (Kierkegaard)

**DEEL VI: In gesprek met wetenschappers en opleiders**

- 19. Laura Nooteboom** 108  
In gesprek met een onderzoeker  
Je kan niet van alles zijn

<b>20. Jan Vrielink</b>	<b>115</b>
In gesprek met een ethicus en docent-onderzoeker De autonome professional bestaat niet!	
<b>21. Sijko Wierenga</b>	<b>121</b>
In gesprek met een organisatiedeskundige Met KPI's bescherm je geen jeugdigen	
<b>22. Jos Kole</b>	<b>126</b>
In gesprek een universitair docent beroepsethiek in de gezondheidszorg Met een 3V benadering zijn spannings-velden rondom professionele autonomie goed in kaart te brengen	
<b>23. Janine Cooijmans</b>	<b>136</b>
In gesprek met een onderwijskundige en trainer Écht voor je vak kiezen kan alleen maar in een systeem dat dat belooft	

## **DEEL VII: In gesprek met het gemeentelijk domein**

<b>24. Mariënne van Dongen</b>	<b>142</b>
In gesprek met een wethouder Beeldenstorm: afpellen en bijstellen van beelden over elkaar	
<b>25. Ali Rabarison en Reinier Lagerwerf</b>	<b>149</b>
In gesprek met de directeur sociaal domein en de coördinator team jeugd bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) Gemeenten moeten kaders stellen, beleidsrichting geven. Autonome professionals geven richting aan goede zorg	
<b>Noten</b>	<b>155</b>
<b>BIJLAGE I: Functies geïnterviewden, voorjaar 2023</b>	<b>156</b>

## Woord vooraf

Beste lezer,

Wat goed: een boek over professionele autonomie in de Jeugdzorg! Juist in deze bureaucratische tijden voelt een professional, vrees ik, vaak het tegenovergestelde: geen autonomie - maar een keurslijf... Professionele autonomie is voor mij de vrije ruimte die er moet zijn voor elke vakvrouw of vakman. Vrije ruimte om te doen wat in een bepaalde situatie het beste lijkt. Als zorgverlener weet je immers het beste wat er met een cliënt moet gebeuren. Wat het beste werkt. Wat bij hem of haar vooral niet werkt. Dat is je vak. En dat gevoel is niet te vervangen door regels en kaders. Geen jongere is hetzelfde, geen jongere reageert hetzelfde, geen jongere voelt hetzelfde.

Mensen moeten het gevoel hebben dat ze de vrijheid hebben om die ruimte te gebruiken. Dat ze hun gevoel mogen volgen.

Maar, eerlijk is eerlijk, natuurlijk hebben we hier een heus dilemma te pakken. Een lastig vraagstuk, want die regels en kaders, die komen wel ergens vandaan. Met een reden. Die hebben een doel. Mijn pleidooi voor professionele autonomie is dus niet een soort vrijbrief.

Het betekent wel dat je telkens eerlijk voor jezelf de afweging moet maken: wat is hier het beste, welke kaders moet ik volgen? Hoe blijf je met je aanpak in balans, hoe hou je het gevoel dat je je aanpak kunt uitleggen? Want dat hoort ook bij een professionele aanpak: zo nodig leg je verantwoording af.

Daar komt bij dat ik ervan overtuigd ben dat er binnen de afspraken die we met z'n allen hebben gemaakt een heleboel ruimte is. Ruimte hebben en ruimte voelen zijn echter twee verschillende dingen.

Eigenlijk is 'professionele autonomie' een misleidende term. Het klinkt als iets dat je helemaal zelf doet. In mijn ogen is het echter iets dat je samen ontwikkelt. Met je collega's, met je vakgenoten, binnen teams. Door te praten over het werk, de richtlijnen waarmee je werkt, over cases, over dilemma's, over de moraal achter het verhaal. Samen ben je verantwoordelijk voor een cultuur waarin je

je werk moet doen. En leidinggevendenden moeten dit mogelijk maken. Autonomie is geen rustig bezit. Het vraagt constant onderhoud. Ook dat moet je samen doen. Ook hierin moet de organisatie ondersteunen. Dat heeft ook te maken met de mogelijkheden voor scholing en de inzet van voldoende personeel.

Werken in de jeugdzorg brengt grote verantwoordelijkheden met zich mee. Er is vaak sprake van moeilijke omstandigheden. Van een hoge mate van onvoorspelbaarheid.

Ik heb ontzettend veel waardering en respect voor de mensen die dit werk doen. Ik hoop dat de mooie gesprekken in dit boek de lezer inspireren en helpen. De manier waarop in dit boek wordt gesproken over de jeugdzorg en over de vrije ruimte daarin moet voor velen een feest der herkenning zijn.

Ik wens jullie veel leesplezier.

Maarten van Ooijen,

Staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport in het kabinet Rutte IV

# Inleiding

De jeugdprofessional is ervoor opgeleid om zijn werk, de hulpverlening aan jeugdigen en hun gezinnen, zo goed mogelijk te doen en geeft daar vervolgens met veel inzet vorm aan in de praktijk. Toch hebben jeugdprofessionals het niet gemakkelijk. Cliënten uitent steeds vaker hun eigen verwachtingen over de gewenste hulp en kunnen daarbij hoge eisen stellen aan de professional. Dat is terecht, het gaat immers om hún kind en hún gezin. Maar de professional kan daarbij in verlegenheid komen. Bijvoorbeeld als die andere opvattingen heeft over wat passende hulp is, of als de gevraagde hulp niet gerealiseerd kan worden. Tegelijkertijd werken ze in organisaties die vaak tijdrovende registratiesystemen hanteren, waardoor veel tijd verloren gaat aan schrijfwerk. Daar komt bij dat tragische incidenten met kinderen die onder toezicht van de jeugdbescherming staan, zoals de dood van peuter Savanna in 2004, veel kritiek op de jeugdzorg losmaken in de media, zodat jeugdprofessionals soms liever niet meer aan anderen vertellen waar ze werken. Kunnen ze nog wel trots zijn op hun vak, het vak dat in navolging van het Actieplan Professionalisering in 2010 een formele status heeft gekregen? En het vakmanschap waar ouders en hun kinderen hun vertrouwen in de hulpverlening op willen baseren?

De Jeugdwet van 2015 benadrukt het belang van ruimte voor professionals om maatwerk te kunnen leveren, uitgaande van hun professionele autonomie. Maar wat wordt verstaan onder professionele autonomie? Daar zijn verschillende interpretaties van mogelijk, ook door jeugdprofessionals zelf. En ook de ruimte daarvoor kan in de praktijk verschillen. Ook daarmee kan de professional in de knel komen. Die moet namelijk goed kunnen onderbouwen waarom die welke beslissingen neemt en draagt daarvoor een verantwoordelijkheid. Dat kan extra zwaar voelen omdat autonomie een individuele verantwoordelijkheid veronderstelt. Dat is bijvoorbeeld het geval bij een tuchtklacht bij de Stichting Kwaliteitskader Jeugd (SKJ). Juist daarom roepen professionele autonomie en pro-

fessionele ruimte naast erkenning van vakmanschap soms ook verrying en onzekerheid op.

In onze praktijken zien we dat professionals hiermee stoeien. Ze hebben vragen, voelen belemmeringen. Door wachtlijsten, personeelstekorten, de hoge caseload en de vele administratieve lasten lukt het niet altijd te doen wat op papier van hen verwacht wordt en kunnen ze in de knel komen met de eisen die aan hen gesteld worden. Dat kan er zelfs toe leiden dat ze de jeugdzorg verlaten.

Onze eigen ervaringen hiermee hebben ons nieuwsgierig gemaakt en gestimuleerd om de praktijk van professionele autonomie en professionele ruimte nader te verkennen. We hebben dat gedaan door met verschillende (ervarings)deskundigen op dit gebied in gesprek te gaan en zo in kaart te brengen welke opvattingen hier zoal over bestaan.

Tijdens deze gesprekken is de focus vooral gericht geweest op ervaringen met en opvattingen over professionele autonomie en professionele ruimte en alles wat daarmee samenhangt. De opbrengst verraste ons als interessant en leerzaam. Onze blik werd verruimd doordat meerdere invalshoeken werden belicht. Dat is tevens de reden waarom we de inhoud van de gesprekken willen delen door middel van deze uitgave. We hopen dat die ook anderen inspireert en leidt tot meer aandacht binnen het werkveld voor hoe professionele autonomie kan worden gewaarborgd. Uiteindelijk is het de bedoeling dat dit leidt tot de best passende hulp voor kinderen en gezinnen en tot de best mogelijke samenwerking op dit gebied. Vooral in situaties die expliciet vragen om maatwerk.

We hopen dat deze uitgave uitnodigt tot een bredere maatschappelijke discussie en dialoog over professionele autonomie, (individuele) verantwoordelijkheid, professionele ruimte en hoe het vakmanschap van een jeugdprofessional het beste tot zijn recht komt. Die moet niet zozeer gericht zijn op antwoorden, maar allereerst de goede vragen oproepen waarover verder met elkaar gesproken moet worden. Juist als opvattingen verschillen is een gezamenlijke zoektocht essentieel. Waar in die gevallen tegenstellingen kunnen gaan overheersen en uiteindelijk de hiërarchische positie kan gaan bepalen welk besluit genomen wordt, pleiten wij ervoor, net als de meeste geïnterviewden, om het *samen uit te zoeken*. Niet alleen op strategisch niveau, maar juist ook op operationeel niveau: waar het

gaat om de samenwerking rondom casuïstiek in de dagelijkse praktijk. Daarbij moet volgens ons speciale aandacht worden besteed aan het belang voor jeugdprofessionals om te kunnen blijven leren en ontwikkelen, iets waar momenteel helaas niet altijd ruimte voor is, gezien de druk op productie. Leren en ontwikkelen zijn essentieel voor professionals om hun werk goed te blijven doen en plezier te houden in het werk. Bovendien neemt de aantrekkelijkheid van het vak toe, als de omgeving vertrouwen uitstraalt en van daaruit een beroep blijft doen op hun professionele kwaliteiten.

De 25 interviews in deze uitgave hebben plaatsgevonden en zijn uitgewerkt tussen 2021 en 2023. Ze beginnen vrijwel allemaal vanuit de vraag: ‘Wat houdt professionele autonomie voor jou in?’. Deze opening leverde boeiende verkenningen op waarbij een variëteit aan standpunten en overdenkingen aan bod kwam. Tegelijkertijd was er ook een rode draad te zien in de thema’s die aan de orde kwamen. De verhalen zijn bewust op deze manier geordend, maar ze kunnen ook naar eigen voorkeur van volgorde gelezen worden.

Omdat niet al onze gesprekspartners in 2023 nog dezelfde functie en werkorganisatie hadden als tijdens het interview is in de bijlage een overzicht gegeven van de huidige situatie.

We gebruiken in de teksten de term jeugdzorg, een verzamelnaam voor jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering (Centraal Bureau voor de Statistiek, Nederlands Jeugdinstituut).

‘Zoek het samen uit’ verwijst naar een proces van samenwerken. Dat geldt ook voor deze uitgave.

Een belangrijk woord van dank is op zijn plaats voor alle gesprekspartners die bereid waren met ons het gesprek aan te gaan en met ons meegedacht hebben over de beste weergave ervan. Daarnaast bedanken wij Joost Jansen van Berne Media voor zijn inspirerende ondersteuning.

Juli 2023

Liesbeth van Hoof | Marianne Jacobs | Hans Timmerman

# **Autonomie gaat over besluitvorming en verantwoording op basis van interpretatie en toepassing van regels**

**IN GESPREK MET**

de hoogleraar professie-ethiek

**Anne Ruth Mackor**

Het is grappig dat ik op dit moment veel vragen krijg om iets te komen vertellen over professionele autonomie. Ik werd alleen al dit najaar vanuit vier verschillende kanten uitgenodigd. Het fascineert me waar die hernieuwde belangstelling voor autonomie vandaan komt. Het lijkt alsof mensen zich daar ineens weer veel meer van bewust zijn, veel meer ervaren dat ze verantwoordelijk zijn en verantwoording moeten kunnen afleggen. Dat kan een gevolg zijn van hun registratie als jeugdprofessional, maar ik heb jarenlang geestelijk verzorgers opgeleid en daar merkte ik dat ook. Je bent als professional altijd al verantwoordelijk voor je handelen. Wat zou de registratie daarin veranderen? Ik weet niet of het juridisch verschil maakt, het is misschien vooral een psychologisch verschil.

Ik ben zelf niet direct bekend met de jeugdzorg, wel met geestelijke verzorging, medische zorg en forensische psychiatrie, maar ik herken veel. Ik ben van mening dat het onvermijdelijk is dat je als professional zelfstandig beslissingen neemt. Richtlijnen dekken namelijk niet alles af. Hoeveel regels en richtlijnen je ook hebt, de concrete situatie kun je daarmee nooit helemaal dichttimmeren. Jij bent dus degene die de richtlijn toepast, maar je interpreteert die ook altijd. En je interpreteert de situatie. Dat maakt dat jij verantwoordelijk bent voor de beslissing die je neemt.

Autonomie is daarbij overigens niet de vrijheid om te doen en laten wat je wilt. Autonomie is het vermogen tot oordelen en verantwoording afleggen. Je moet altijd een keuze maken, bijvoorbeeld tussen verschillende regels en verschillende afwegingen. Dat is wat jouw autonomie behelst. Dat jij de beslissing neemt, niet alleen omdat jij professional bent, maar ook omdat jij in die situatie bent, omdat jij alle feiten van de situatie kent en dus het beste weet welke beslissing daarbij past. Je doet dat natuurlijk niet in je eentje. Daar hoort onder andere ook intervisie en overleg met collega's bij. Je legt je collega's zo goed mogelijk uit wat de situatie is, zij kunnen daar dan kritisch op doorvragen. Maar uiteindelijk ben jij degene die het besluit neemt, vanuit wat je 'zelfwetgeving' kunt noemen. Je maakt daarbij gebruik van richtlijnen en de beroepscode.

Een richtlijn is een zogenaamde 'comply or explain'-regel. Je moet die volgen of moet uitleggen wanneer jij redenen hebt om ervan af te wijken. Als je dat goed hebt overwogen is het 'explained'. Dan kan natuurlijk altijd nog door anderen gezegd worden dat ze het niet met die overwegingen eens zijn, maar je hebt het wel voldoende beargumenteerd. Ook de beroepscode geeft speelruimte. Vaak zijn richtlijnen en de beroepscode juist ruimer geformuleerd, zodat je het nét anders kunt doen. Bij een rechtsregel is dat anders. Dan is er geen 'comply or explain' maar gewoon 'comply'. Er zijn uitzonderingen, maar over het algemeen is die regel dwingend.

Rechtsregels komen tot stand via een democratisch genomen besluit in het parlement. Eigenlijk wordt daarmee ook een vorm van 'zelfwetgeving' gehanteerd, ook al heb je die wet niet zelf gemaakt. Die wet is namelijk wel op een democratische manier tot stand gekomen. Dat geldt ook voor de zelfwetgeving op basis van de kaders die jij als individueel werker, als professional hanteert. Die zijn geformuleerd vanuit de beroepsgroep. Als jij een eed aflegt, zoals bij artsen, of tekent voor je beroep, dan word je daarmee medewetgever vanuit die beroepsgroep. Je committeert je daarmee, je zegt dan in feite: 'als ik op dat moment actief medewetgever was geweest zou ik hiermee ingestemd hebben'. In principe geldt dat ook voor rechtsregels omdat wij allemaal democratisch stemrecht hebben, ook al ben ik het inhoudelijk misschien niet eens met wat het parlement beslist. Het is democratisch besloten en het is in overeen-

stemming met de grondwet en internationale verdragen. Dus in die zin ben je toch een medewetgever. Je kunt die regel dan volgen en die tot je eigen ‘wetgeving’ maken omdat je ofwel het juiste ervan kunt zien ofwel de procedures die gevolgd zijn kunt steunen. Ook al ben je het er inhoudelijk niet mee eens. Als je die procedures maar democratisch en dus transparant en eerlijk vindt. En dat is in feite wat je doet op het moment dat je je registreert. Dan zeg je, nadat je natuurlijk de beroepscode gelezen hebt, ‘ik kan me er van A tot Z mee verenigen zelfs bij die regels waarvan ik denk dat ik die net anders zou hebben geformuleerd. Ik kan ze onderschrijven en ik kan ze volgen. En er staan geen dingen in die in strijd zijn met de wet of met mijn persoonlijke en professionele ethiek’.

Stel dat er in de beroepscode iets zou staan wat daarmee in strijd is, zoals dat je kinderen die vervelend zijn een pak slaag mag geven, iets wat dus in strijd is met de wet en hopelijk ook met jouw persoonlijke en professionele ethiek. In dat geval zou je moeten zeggen dat je je niet kunt registreren, omdat je die code niet kunt onderschrijven. Dat is het idee van zelfwetgeving: niet dat je die wet of beroepsstandaarden daadwerkelijk zelf hebt gemaakt, maar dat je een gedachte-experiment aangaat door te zeggen: ‘ik had mijn handtekening daaronder kunnen zetten als ik die mede gemaakt had’. Je bent dan als burger, maar ook als professional gebonden aan die regels. Punt. Natuurlijk kan de wetgeving soms geïnterpreteerd worden, zoals dat geldt voor de beroepsstandaarden. Je hebt namelijk ook je professionele autonomie, van waaruit je moet nadenken wat gegeven die regels de beste beslissing is om te volgen.

Daarnaast heb je zoiets als beleid, bijvoorbeeld overheidsbeleid en regels van de organisatie. Daar moet je kritisch op zijn want daar ben je niet in dezelfde mate aan gebonden als aan de wet of aan je professionele standaarden. Als jouw professionele standaarden botsen met wat de organisatie voorschrijft of met wat het beleid is, dan moet je duidelijk maken dat je dat beleid niet kunt volgen omdat het in strijd is met je professionele standaarden. Dan moet je ook uitleggen dat en waarom je iets doet: omdat dat het meest in overeenstemming is met die standaarden of code. Dat kan weleens leiden tot een botsing met het beleid en de regels van de organisatie.

Ook al kan het natuurlijk wel moeilijk zijn om tegen staand beleid en de staande organisatieregels in te gaan.

Een voorbeeld kan zijn hoe je met vertrouwelijkheid omgaat. Die is bij dit soort beroepen vereist. De gemeente kan bijvoorbeeld vinden dat een sociaal werker moet melden als die het idee heeft dat er gefraudeerd wordt. Maar dat kan niet. Die sociaal werker komt daar voor één taak en die vraagt om vertrouwelijkheid; die komt daar niet voor nog een andere taak zoals controleren van fraude. Het is iets anders als je het vermoeden hebt van kindermishandeling. Dat is een situatie waarin je als jeugdprofessional kunt zeggen dat het vraagt om het doorbreken van geheimhouding. En dat moet je dan nog steeds heel zorgvuldig doen. In andere gevallen kun je terugvallen op de plicht van goed hulpverlenerschap zoals dat in het burgerlijk wetboek staat. Dat betekent: niet uit de school klappen waarmee je cliënt zijn vertrouwen verliest en de deur voor je dicht doet. Een ander thema is het morele kompas dat mensen hebben, het feit dat ze daarmee op hun eigen intuïtie werken. Daar is op zich niks mis mee. Als je als professioneel veel ervaring hebt is die intuïtie vaak een heel goed kompas voor het gevoel van ‘pluis niet pluis’, ‘dit is ingewikkeld’, ‘er speelt hier meer en ik heb mijn vingers er nog niet achter’. De vraag is nu wat er in dat opzicht veranderd is sinds de registratie en sinds professionals in de jeugdzorg autonoom zijn geworden. Dat is niet dat je niet meer op je kompas mag varen. Dat mag nog steeds, want dat is als het goed is gevoed door heel veel kennis en ervaring. Maar je moet dat wel aan een ander kunnen uitleggen: wat je gezien hebt, waarom je dacht dat dit de beste beslissing was en waarom je daarmee eventueel van de richtlijn afwijkt of de grens ervan opzoekt. Je mag dus niet alleen bij dat kompas blijven, je moet erover nadenken, je moet het met anderen bespreken. Dat laatste is belangrijk. Daardoor dwing je jezelf om je motivering onder woorden te brengen. Ik zie daar een parallel met de rechtspraak: ook een rechter moet motiveren hoe die tot een besluit komt. Op de eerste plaats door aan de brede groep uit te leggen wat die besloten heeft en waarom. Dat leidt ertoe dat de betrokken partijen en ook de hogere rechter daarover kunnen nadenken. De betrokken partijen kunnen vervolgens kiezen om in hoger beroep te gaan omdat ze het er inhoudelijk niet mee eens zijn. Of ze leggen

zich erbij neer omdat de motivering deugt. Maar het belangrijkste hierbij is misschien nog wel dat je jezelf dwingt om dat onder woorden te brengen door het op te schrijven. Rechters noemen dat ‘inscherpen’. Het is interessant dat je er op dat moment achter kunt komen dat dat niet lukt. De Engelsen noemen dat heel mooi ‘won’t write’. Als je je intuïtie niet kunt beargumenteren, is er over het algemeen toch iets wat niet klopt en wat je niet weggewerkt krijgt. Dan moet je terug naar de tekentafel en moet je nadenken waarom het je niet lukt om je argumenten rond te krijgen. Ga dan maar praten met je collega’s. Misschien kom je er dan op uit dat het toch niet de goede beslissing was. Dat schriftelijk motiveren wat rechters doen door het uit te schrijven hoeft in de jeugdzorg denk ik minder uitvoerig, maar de gedachte erachter is hetzelfde: je moet je kunnen verantwoorden. Je doet dat om uit te leggen wat je besluit, zodat de ander kan beslissen of die er bezwaar tegen wil maken. Voor jezelf is het schrijven een extra toets of je het goed hebt doordacht.

Wat daarbij helpt is tegenspraak zoeken, aan je collega vragen: ‘speel eens advocaat van de duivel, noem eens wat ik over het hoofd heb gezien of wat ik te gemakkelijk aanneem?’ Dat is juist belangrijk in de moeilijke gevallen waarbij je het gevoel hebt dat je echt iets anders moet doen dan wat de richtlijn zegt. Juist op het moment dat je die grenzen opzoekt is het goed om je door de ander kritisch te laten bevragen. Je moet dus niet alleen vragen wat de ander ervan vindt en of die ander het met je eens is. Je moet juist vragen of die tegen je in gaat, ook al is die het met je eens. Dan kan die ander je op dingen brengen waar je zelf nog niet aan gedacht had of die je vergeten was mee te nemen. Dat kun je niet bij iedere situatie doen, we hebben het nu over situaties waarbij je het dilemma hebt of je de regels of het beleid moet volgen of niet. En dat is wat autonomie inhoudt: niet alleen dat het jouw beslissing is waarvoor jij verantwoordelijk bent, maar ook dat je die kunt verantwoorden door al die stapjes te hebben genomen. Ik maak me naar aanleiding van wat ik weleens hoor soms zorgen dat professionals te veel geneigd kunnen zijn om zich te beroepen op intuïtie en hun eigen moreel kompas. Dat is maar de helft van de medaille! Ik begrijp dat wel, je hebt vaak niet de tijd en je bent er ook niet in getraind om alles in woorden te analyseren. En veel van het werk van jeugdprofessionals verloopt

non-verbaal. Daarom kan ik me voorstellen dat het analyseren in woorden in de jeugdzorg minder van nature gaat dan in de rechtspraak. Maar het is wel belangrijk.

Registratie zegt iets over de bevoegdheid van de professional en is daarom belangrijk. Maar goede hulpverlening hangt vooral samen met bekwaamheid. Bevoegdheid is vooral een borging van bekwaamheid en uiteindelijk gaat het daar natuurlijk om. Iemand kan bevoegd zijn en toch onbekwaam. Andersom kan ook. Bij de vormgeving hiervan heb je een beroepsgroep nodig, ofwel een organisatiestructuur waarbinnen je als professionals met elkaar praat over de eisen die aan de professional worden gesteld en aan het veranderende werkveld. Als je zwaardere zorg moet gaan leveren moeten de eisen aan professionals bijvoorbeeld ook omhoog. En er moet een controlemechanisme zijn, zoals dat je punten moet halen voor scholing en het tuchtrecht. Die punten zijn natuurlijk maar een afspiegeling, wat je vooral wilt is dat mensen echt inhoudelijk iets leren. En zo is het tuchtrecht ook een soort formaliteit met eveneens als doel dat je daar als beroepsgroep van leert en daarnaast dat de zogeheten 'rotte appels' er uitgehaald kunnen worden. Zo'n systeem is dus goed, denk ik, maar je moet er wel voor zorgen dat het niet alleen een formeel systeem is. Het moet doen wat ermee beoogd wordt. Je kunt het zien als klassiek gilde-achtig. Ik zie er geen beter model voor.

Een beroepsgroep is ook belangrijk omdat je dan niet in je eentje in de woestijn hoeft te roepen wat bij je professie verwacht mag worden. Je kun je beroepen op je beroepsvereniging en je beroepscode. Registreren kan dus wel voelen als extra ballast, maar als je niet geregistreerd bent, ben je ook overgeleverd aan andere belangen. Je hebt dan misschien ook niet zo'n goed beeld van wat wel en niet mag. Veel hulpverleners denken dat je moet doen wat een werkgever of een gemeente zegt. Bij een beroepsvereniging kun je steun en moreel en juridisch advies krijgen over wat het goede is om te doen en wat je kunt doen als je daarmee in de problemen komt. En dat is belangrijk, want de kwesties zelf zijn vaak al ingewikkeld genoeg.

# Je kunt geen recht doen aan de cliënt zonder autonomie

## IN GESPREK MET

de adviseur en trainer ethiek en professionalisering bij  
de Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk  
(BPSW)

## Jurja Steenmeijer

Wij steunen en beschermen als Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk (BPSW)<sup>1</sup> de professionele autonomie. Want wij denken dat professionals hun werk alleen goed kunnen doen op het moment dat ze dat ook vrij kunnen doen. Je kunt geen recht doen aan de cliënt zonder die autonomie. Onze taak als beroepsvereniging heeft altijd collectieve en individuele aspecten. Op collectief niveau gaat het om de autonomie van de professie, van professionals in het sociaal werk. Bij de individuele autonomie ligt de focus bij de professionals als individu. Autonomie betekent aan de ene kant ‘vrijheid’ en aan de andere kant ook ‘verantwoordelijkheid’. Het begrip komt van ‘autos nomos’ en betekent letterlijk dat je jezelf de wet oplegt. Je krijgt als professional ruimte toegekend vanuit het mandaat dat de samenleving je geeft. Die ruimte is er om je eigen afwegingen te maken. Dat moet je dan wel zorgvuldig doen. Het is dus niet zo dat je ergens binnen wettelijke en organisatorische kaders, of soms ook wel daarbuiten, dingen volledig op je eigen manier mag doen. Autonomie is namelijk niet ‘ik bepaal zelf wel wat er gebeurt’. Het betekent dat je teruggrijpt op professionele kaders. Je kijkt naar wat de richtlijnen en de beroepscode over iets zeggen. De collectieve autonomie is de ‘autos nomos’. De ‘nomos’ betreft de ‘wetten’ van het beroep die door de beroepsvereniging worden