

Besluitvaardige professionals

Professionele expertise

Professionaliteit staat of valt met expertise. Maar wat is professionele expertise? In dit artikel betoogt Ed de Jonge dat besluitvaardigheid de kern hiervan vormt.

door Ed de Jonge

De expertise van sociale professionals zoals maatschappelijk werkers staat wederom ter discussie. Dat is weliswaar bepaald geen nieuw debat, want reeds meer dan dertig jaar geleden stelde Hans Achterhuis de deskundigheid op de markt van welzijn en geluk ter discussie. Toch is verontrustend dat het debat nog steeds niet is verstomd. Jos van der Lans neemt in zijn boek *Eropaf!* (2010) een uitgesproken relativiserend standpunt in. In zijn pleidooi voor een nieuwe start van het sociaal werk stelt hij dat sociale professionals zich in het geheel niet kunnen beroepen op specialistische professionele expertise die hen onderscheidt van leken. Hun bagage zou zich beperken tot algemene aspecten zoals persoonlijkheid en ervaring, mensenkennis en sociale vaardigheden.

Expertise met een missie

Wat is professionele expertise? Anders gezegd: wat is professioneel en welke expertise past daarbij? Professions zijn beroepen met een missie. Een professionele missie kan kort worden aangeduid als het realiseren van een humanitaire waarde in complexe omstandigheden. De medische missie bijvoorbeeld heeft betrekking op gezondheidsproblematiek, waarbij gezondheid de humanitaire waarde is en problematiek verwijst naar de complexe omstandigheden. De missie van maatschappelijk werk is het optimaal tot zijn recht laten komen van de persoon in wisselwerking met diens omgeving. Hierbij verwijst het 'tot zijn recht laten komen' naar een cluster van humanitaire waarden zoals empowerment en integratie. De wisselwerking tussen persoon en omgeving creëert de complexe omstandigheden waaronder dit moet gebeuren (De Jonge, 1995). Een professionele missie wordt gerealiseerd door het uitvoeren van professionele werkzaamheden, en professionele werkzaamheden kun je uitvoeren op basis van professionele expertise.

Professionele expertise staat dus in dienst van het realiseren van de professionele missie (De Jonge, 2011).

Maar wanneer we weten waartoe professionele expertise dient, dan weten we nog niet wat professionele expertise is. Professionele expertise laat zich moeilijk bepalen, afgrenzen en ordenen. In literatuur wordt wel vaker de nadruk gelegd op een beperkt aantal eenzijdige karakteristieken van deze expertise, zoals ook Van der Lans doet. Nu eens ligt de nadruk op abstracte concepten, dan weer op concrete omstandigheden. Sommige auteurs zweren bij planmatig werken, terwijl andere improvisatie centraal stellen. Soms wordt het belang van rationaliteit benadrukt, terwijl soms ook intuïtie of emotie naar voren wordt geschoven. Elke auteur lijkt wel weer een andere opvatting over professionele expertise te huldigen. Deze ongrijpbaarheid van professionele expertise hangt samen met haar dienstbaarheid aan de professionele missie.

Professionele werkzaamheden

Professionele expertise is door de professionele missie doelgerichte deskundigheid. De expertise van de maatschappelijk werker is bijvoorbeeld letterlijk alles wat ertoe kan bijdragen dat personen in de wisselwerking met hun omgeving optimaal tot hun recht komen. De expertise staat in dienst van de werkzaamheden, en de werkzaamheden staan in dienst van de missie. Het realiseren van de missie past dan ook nooit volledig binnen een vooraf gegeven ordening van werkzaamheden of expertise.

Welke ordening ook wordt gekozen, altijd is het mogelijk aspecten van werkzaamheden en expertise te benoemen die niet in de ordening zijn opgenomen maar in specifieke omstandigheden wel het realiseren van de missie kunnen dienen, terwijl omgekeerd het afbakenen van werkzaamheden en expertise in

specifieke omstandigheden deze verwerkelijking juist kunnen frustreren. Belangenbehartiging behoort bijvoorbeeld tot de taken van maatschappelijk werkers, maar er zijn situaties waarin het niet past om specifieke belangen van de cliënt te behartigen. Een sociale professional is geen fietsenmaker of schilder, maar het is niet zo moeilijk een situatie te bedenken waarin het zinvol is om een fietsband te plakken of een kamer te witten. Hand- en spandiensten kunnen bijvoorbeeld een goede manier zijn om contact te leggen en een vertrouwensrelatie op te bouwen.

Een formele omschrijving van professionele werkzaamheden of expertise moet dan ook niet worden beschouwd als een keurslijf dat een professional van een verantwoorde bepaling en uitvoering van zijn werkzaamheden in dienst van zijn missie ontslaat; het is hooguit een pragmatisch hulpmiddel om de complexiteit van de professionele beroepspraktijk enigszins te structureren. Professionals moeten dan ook de ruimte bezitten om naar eigen inzicht hun werkzaamheden vorm te geven, natuurlijk wel met behoud van de verplichting om daar zo nodig verantwoording over af te leggen.

Regulatieve cyclus

In praktijktheorieën worden de professionele werkzaamheden op pragmatische wijze gestructureerd door methodieken. Denk bijvoorbeeld aan de systematische en gefaseerde stappenplannen voor taakgerichte hulpverlening, projectmanagement of kwaliteitszorg. Van Strien (1986) benadrukt dat de basis voor dergelijke methodieken de zogeheten regulatieve cyclus is. Deze cyclus verloopt in grote lijnen volgens de fasen: probleemstelling - diagnose - plan - ingreep - evaluatie. Om meer inzicht te verwerven in de kern van professionele expertise kun je met behulp van de regulatieve cyclus het volgende gedachte-experiment doen: welke activiteiten zou een professional in principe kunnen delegeren zonder zijn professionaliteit te verliezen?

Een arts kan bijvoorbeeld een groot deel van de probleemformulering door anderen laten uitvoeren, eventueel door de cliënt zelf. Ook voor de diagnose kan hij of zij doorgaans in grote mate ondersteuning inschakelen, bijvoorbeeld een standaardvragenlijst of een laboratoriumonderzoek. Het behandelplan kan eveneens grotendeels door anderen worden uitgewerkt, hoewel dat al minder gebruikelijk is en al snel tot problemen kan leiden. De ingreep kan wel vaker volledig aan de patiënt zelf worden overgelaten, bijvoorbeeld het bijtijds op adequate wijze toedienen van de juiste medicatie in de correcte dosering, of anderszins aan anderen worden overgelaten. Ook de evaluatie van het eigen functioneren kan volledig worden uitbesteed.

Wat blijft er dan nog voor de professional over? Wat kan niet worden gedelegeerd? Wat is de kern van professionele expertise? Bij de arts is dat het voorschrift. Het voorschrift is in de regulatieve cyclus het scharnierpunt tussen enerzijds het complexe probleem en anderzijds de humanitaire oplossing. Iets vergelijkbaars geldt voor de rechter: grote delen van alle fasen van de regulatieve cyclus kan hij of zij in principe delegeren, van het vooronderzoek tot en met de uitvoering van



Een sociale professional is geen fietsenmaker, maar het kan zinvol zijn om een fietsband te plakken

de opgelegde straf, maar het vonnis als scharnierpunt tussen probleem en oplossing is de kern van zijn of haar professionele activiteiten.

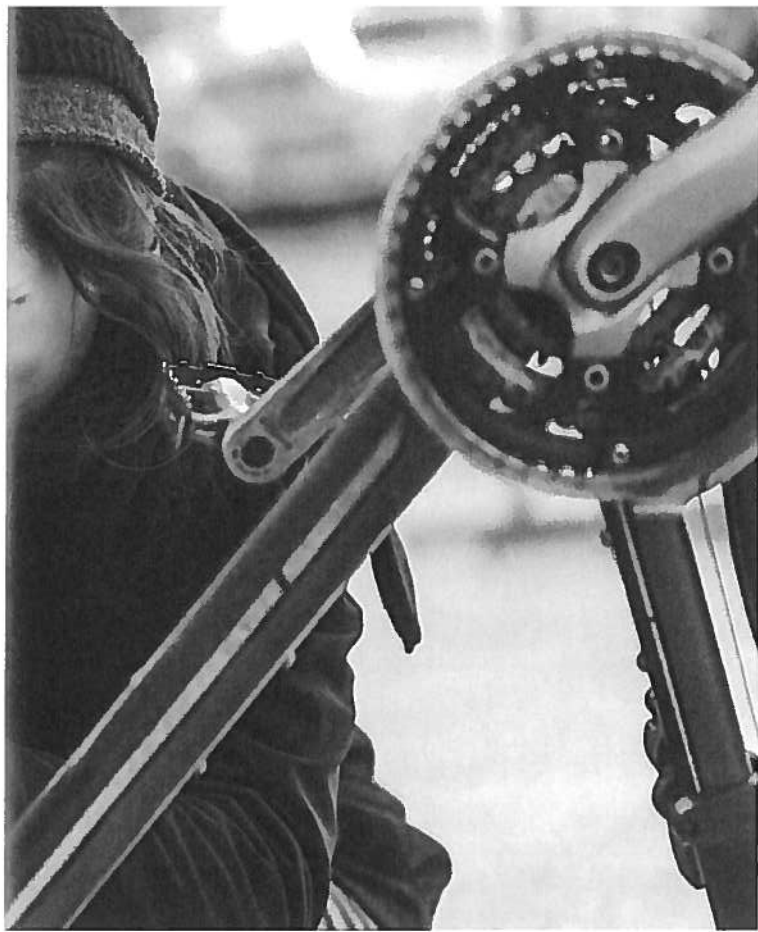
Besluitvaardigheid

De kern van professionele activiteiten is dus: het nemen van een autonome beslissing op basis van een deskundig oordeel in dienst van de professionele missie als scharnierpunt tussen complexe problematiek en humanitaire oplossing. Professionele activiteiten draaien met andere woorden om knopen doorhakken. Besluitvaardigheid is de kern van professionele expertise. Beslissingen inzake complexe humanitaire problematiek zijn in principe zelfs voldoende om van professionele werkzaamheden te spreken.

Dat beslissen de essentie van professionaliteit is, blijkt niet alleen uit de klassieke professies: het vonnis van de rechter en het voorschrift van de arts. Het komt bijvoorbeeld ook in het hanteren van professionele dilemma's duidelijk naar voren. Zo'n dilemma vraagt immers vooral om een keuze, een beslissing. Dit geldt ook voor maatschappelijk werkers. Zij zoeken immers voortdurend naar de beste manier waarop deze specifieke cliënt of dat specifieke systeem het beste tot zijn recht komt in deze complexe omstandigheden. De beslissing is de kern van hun expertise.

Complexiteit

Deze kern verklaart ook de ongrijpbaarheid van professionele expertise. Beslissingen nemen is nooit alleen maar abstract of concreet, rationeel of emotioneel, maar dat alles samen in



een complexe synthese. De precieze aard van deze synthese van professionele expertise zal verschillen per professie, per professional en per situatie. Daarom kan professionele expertise niet eenvoudig inhoudelijk worden bepaald. Deze expertise kun je dan ook niet in boeken opslaan of in computersystemen registreren. Ze kan niet in commerciële producten of bureaucratistische procedures worden verankerd. Alleen personen zijn zulke complexe wezens dat ze in staat zijn om professionele expertise aan te leren en voort te brengen (vgl. Abbott, 1988).

Professionele expertise zit in de persoon van de professional, en in de praktijken van de professie. Professionele expertise is niet los van de professional als persoon of los van de professie als praktijk verkrijgbaar. Professionele expertise is persoonsgebonden en praktijkgebonden. Zo benadrukt het maatschappelijk werk dat de professional zijn of haar eigen instrument is. Unieke cliënten met unieke problemen moet je niet op een gestandaardiseerde manier begeleiden. Kunneman (1996) duidt zulke standaardisering op treffende wijze aan als het broodroostermodel: de cliënt wordt blootgesteld aan een vooraf vastgestelde behandeling in de verwachting dat dit een vooraf vastgestelde verandering teweeg zal brengen als oplossing voor een vooraf vastgesteld probleem. Professionaliteit vereist daarentegen maatwerk.

Besluitvaardigheid is weliswaar de kern van professionele expertise, maar professionele expertise is ook altijd meer dan dat. De professionele besluitvaardigheid wordt geschaagd door deskundige oordeelsvorming en is gericht op realiseerbare doelstellingen. Waar precies de grenzen van professionele werkzaamheden liggen, is vaak een kwestie van voortschrijdend inzicht. Heel in het algemeen kun je bijvoorbeeld concluderen dat sociale professionals de afgelopen decennia te vaak geneigd waren taken op zich te nemen die cliënten of burgers ook zelf kunnen

uitvoeren. Ook de afgrenzing van professionele werkzaamheden vraagt dus om oordeelkundige besluitvaardigheid waarvoor de professional verantwoordelijkheid draagt.

Onderzoeksprojecten

Omdat de reikwijdte en de kern van professionele expertise zo moeilijk te grijpen zijn, zijn twee recente onderzoeksinitiatieven meer dan welkom. MOVISIE is begonnen met een landelijk project gericht op de inventarisatie van de kennisbasis van sociale professionals. In dit project staat dus de brede en diverse kennisbasis van professionele expertise centraal. En het lectoraat Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening van de Hogeschool Utrecht onder leiding van Lia van Doorn onderzoekt de morele oordeelsvorming van maatschappelijk werkers in de ambulante dienstverlening. Enerzijds omdat sociale professionals zoals maatschappelijk werker niet langer kunnen terugvallen op algemeen gedragen morele uitgangspunten (Van Doorn, 2008). Anderzijds omdat in ethisch onderzoek vaak de nadruk ligt op algemene uitgangspunten (principes, houdingsaspecten, stappenplannen, gespreksmodellen) en er weinig aandacht is voor de specifieke expertise waarvan professionals in de complexiteit van de uitvoerende beroepspraktijk gebruik maken. Dit onderzoek is daarmee gericht op de kern van professionele expertise.

Beide initiatieven zullen ongetwijfeld een belangrijke bijdrage leveren aan het expliciteren en versterken van de professionele expertise van maatschappelijk werkers. Ook voor wie daar nog niet van overtuigd is, zal duidelijk worden dat je de deskundigheid van sociale professionals beslist niet kunt reduceren tot algemene bekwaamheden die ook leken bezitten.

Ed de Jonge is werkzaam binnen het lectoraat Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening aan de Hogeschool Utrecht. Hij is onder meer betrokken bij het onderzoek naar morele oordeelsvorming. Vanuit dit lectoraat participeert hij in het project van MOVISIE rond de kennisbasis van sociaal werk. www.professionaliteit.nu.



Bronnen

- Abbott, A. (1988), *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago/London: University of Chicago Press.
- Achterhuis, H. (1969), *De markt van welzijn en geluk. Een kritiek van de andragogie*. Baarn: Ambo.
- Doorn, L. van (2008), *Sociale professionals en morele oordeelsvorming: Openbare les lectoraat Innovatieve maatschappelijke dienstverlening*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Jonge, E. de (1995), *Ethiek voor maatschappelijk werkers. Een methodische aanpak van morele dilemma's*. Bussum: Coutinho.
- Jonge, E. de (2011), *Professionaliteit: Een model van kern en context*. Deventer: Professionaliteit.nu
- Kunneman, H. (1996), *Van theemutscultuur naar walkman-ego: Contouren van postmoderne individualiteit*. Amsterdam: Boom.
- Lans, J. van der (2010), *Eropaf! De nieuwe start van het sociaal werk*. Antwerpen/Amsterdam: Augustus.
- Strien, P.J. van (1986), *Praktijk als wetenschap: Methodologie van het sociaal-wetenschappelijk handelen*. Assen/Maastricht: Van Gorcum.