



Professionele autonomie: wat is dat en hoe ga je daarmee om?

Makkie Metsemakers
ST-Groep

Meestal nastreven productiviteitsverbetering door:

- het creëren van schaalgrootte en schaalvoordelen door centralisatie en concentratie
- het uitbuiten van leer- en herhalings-effecten door verdere (taak-)specialisatie



- standaardisatie van de werkzaamheden

- technologische innovatie

Waarom wordt productiviteit een belangrijk thema?



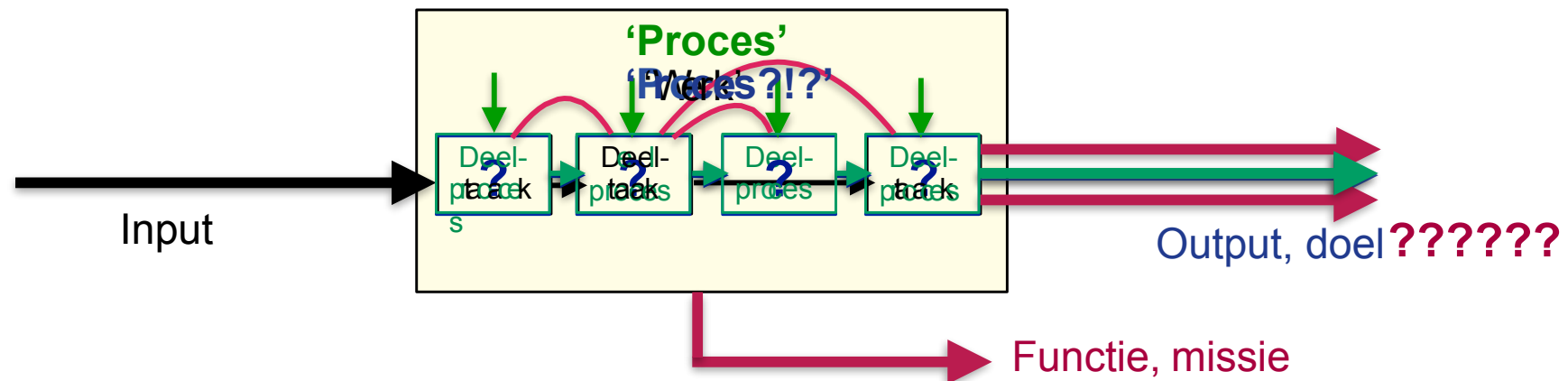
- Direct: Concurrentiepositie / bezuinigingen
- Indirect: Opvangen schaarste arbeidsmarkt: voorkomen van te hoge werkdruk of onvoldoende toezicht/kwaliteit



Productiviteit en resultaatgericht werken

Hoe moet je werken om voldoende resultaat te realiseren?

- **Inspanningsgericht:** verrichten van activiteiten volgens eigen norm
- **Procesgericht:** sturen op het gewenste (en vaak voorgeschreven!) procesverloop
met als aanscherping: 'het ontwikkelen van goed teamwork':
gewenste speciale afstemming/samenwerking voor een beter procesverloop/resultaat
(de 'fijnafstemming': 'de wedstrijd slimmer spelen dan de globale procesbeschrijving door samen te werken')
- **Doelgericht:** realiseren van gevraagde output/doelen/vastgestelde resultaat
- **Missiegericht:** bereiken van de beoogde bedoeling, waarvoor de cliënt/klant/omgeving de dienst / het product nodig heeft, de 'zin' of toegevoegde waarde



Kenmerken werkzaamheden professionals

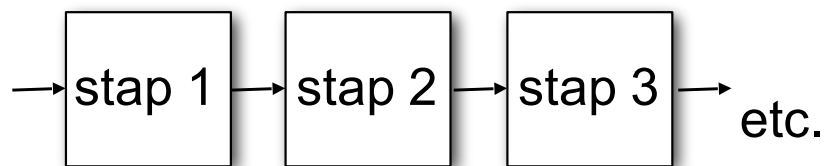
proces vooraf niet geheel voorspelbaar



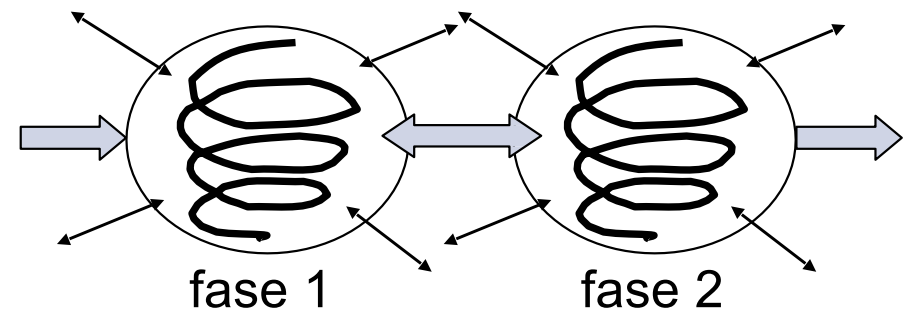
- niet exact specificeerbaar vraag of resultaatomschrijving
- onzekere uitkomsten en benodigde vervolgactiviteiten
- actieve cliënten met invloed op verloop van het werkproces
- niet alle benodigde informatie vooraf beschikbaar/betrouwbaar



- continu beoordelen en bijsturen activiteiten: **vereist autonomie!**



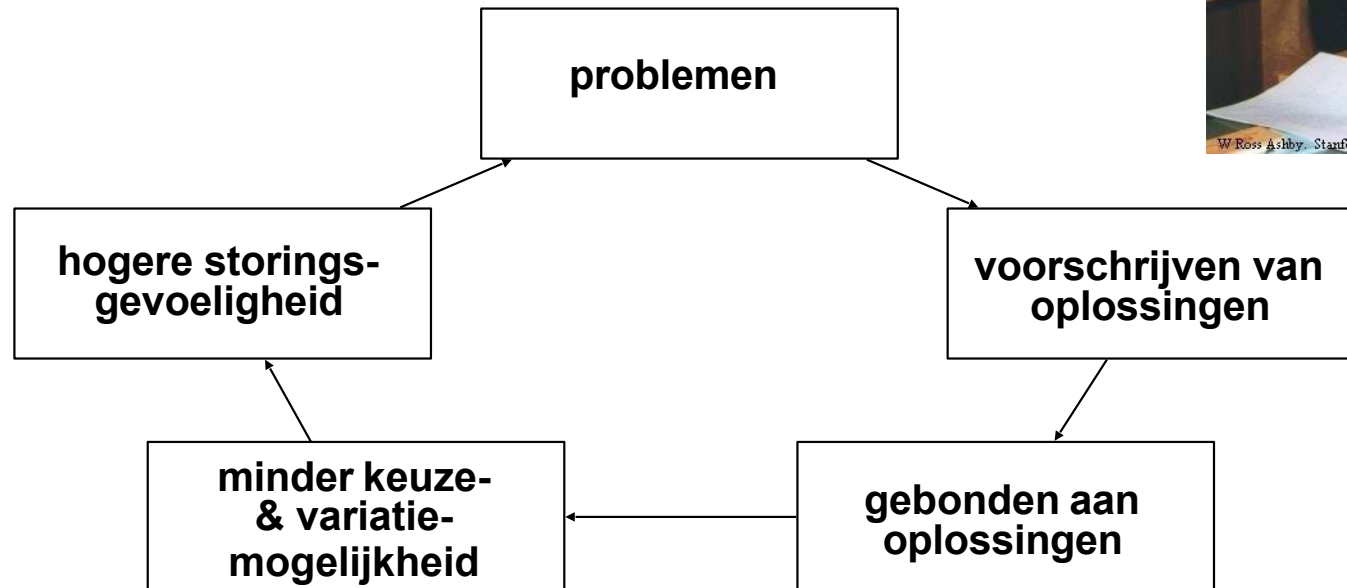
een lineair procesverloop



een non-lineair procesverloop

Pas op met standaardisatie/protocolering bij variatie

- Ashby: Law of Requisite Variety
- Gevaar van viciëuze bureaucrativering



- Onvoldoende kunnen voldoen aan klantvraag zorgt voor failure-demand

Risico van machtsmisbruik/willekeur

FOKKE & SUKKE

HOLDEN NIET ZO VAN BUREAUCRATIE

"ARBEIDSOVEREENKOMST"?



Dilemma' s rond professionele autonomie?

- Hogere productiviteit/efficiency ↔ Lagere failure demand
- Deskundige specialist ↔ Machtsmisbruik
- Zelfsturing ↔ Gezamenlijke richting/kader, ge-/verbondenheid
- Beleid, protocollen ↔ Zélf nadenken/afweging maken ('nek uitsteken')
- Houvast, herkenbare koers ↔ Dynamische omgeving, flexibiliteit, ruimte voor kansen
- Vertrouwen ↔ Rekenschap, verantwoording



én-én-denken: door te leren balanceren
én de professionele autonomie te richten!

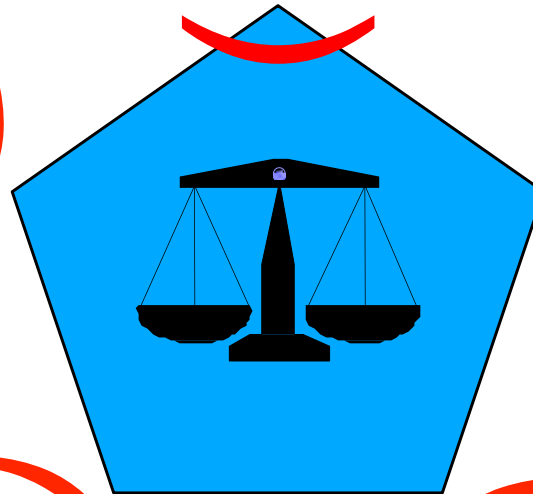
Het professioneel kader voor WSG Wijchen-noord

Zorg(leef)plan, kwaliteit, veiligheid

- zelfredzaamheid vergroten / behouden
- belevingsgericht
- professionele richtlijnen & standaarden

Goed functioneren & goed voelen

- je zelf
- je collega's
- andere disciplines



Welzijn cliënt

- waardigheid & trots
- nu
- later

Consequenties op het vlak van:

- wetgeving, beleid (mn. kwaliteitskader) & maatschappelijke normen
- uren
- financiële middelen (€)
- hulpmiddelen

Samenwerking met netwerk

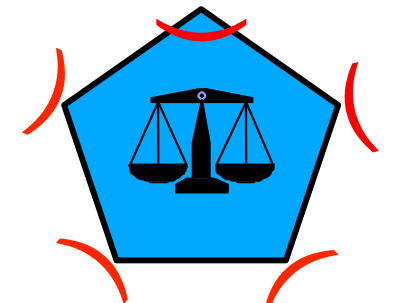
- familie & verwanten
- vrijwilligers
- samenwerkingspartners
- buurt, directe omgeving

Professionele autonomie: out of the box, maar binnen het kader!

Een hulpmiddel: 'Het professioneel kader'

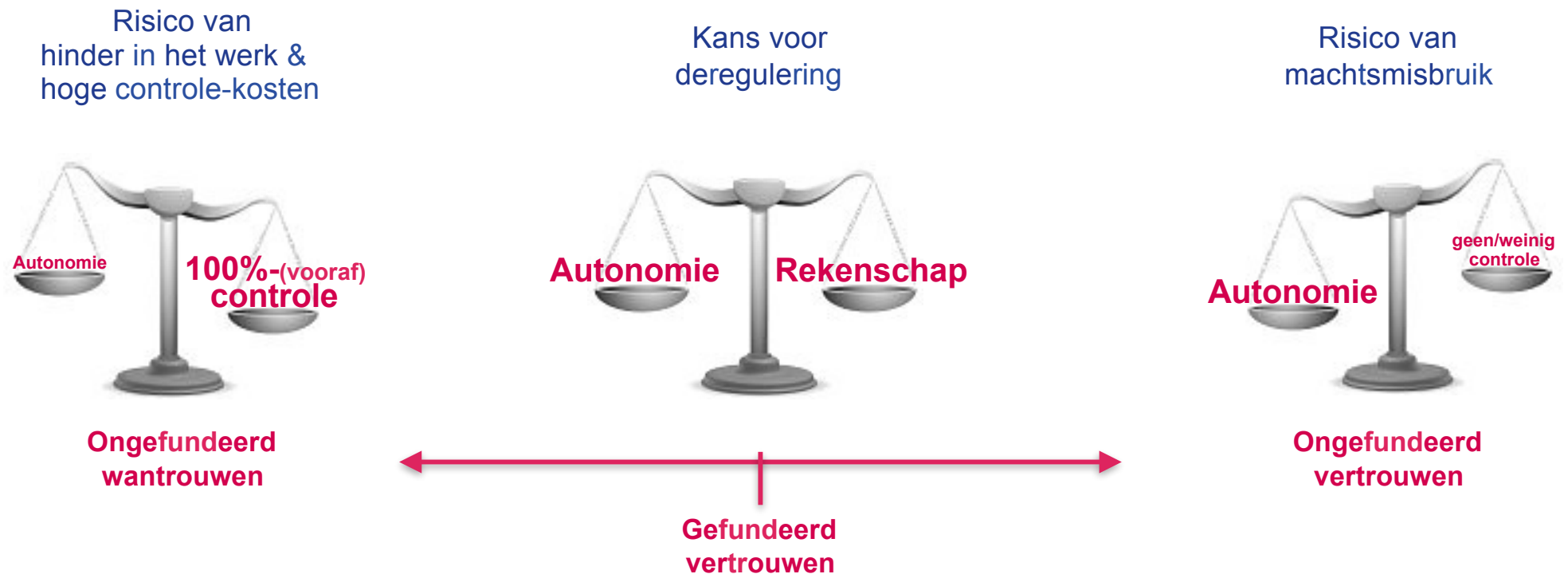


- een gezamenlijk professioneel denkkader
- verduidelijken van de professionele autonomie
 - aangeven grenzen: 'kaders'
- hulpmiddel voor lastige afwegingen & keuzes in je werk
 - eerst de zaak goed verkennen, voordat je een oordeel vormt of beslissing neemt
 - voorkomen van blinde vlekken en mogelijk 'uitglijden'
- hulpmiddel om de organisatievisie na te leven
 - de toekomstvisie kunnen zien in het 'hier-en-nu'



Rekenschap en vertrouwen

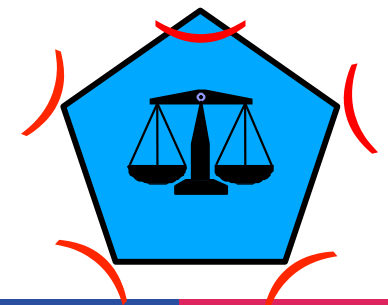
- vertrouwen als resultante i.p.v. vertrekpunt
- betrouwbaarheid als gevolg van je gedrag en resultaten
- rekenschap/controlle niet als tegenstelling maar als fundament voor vertrouwen



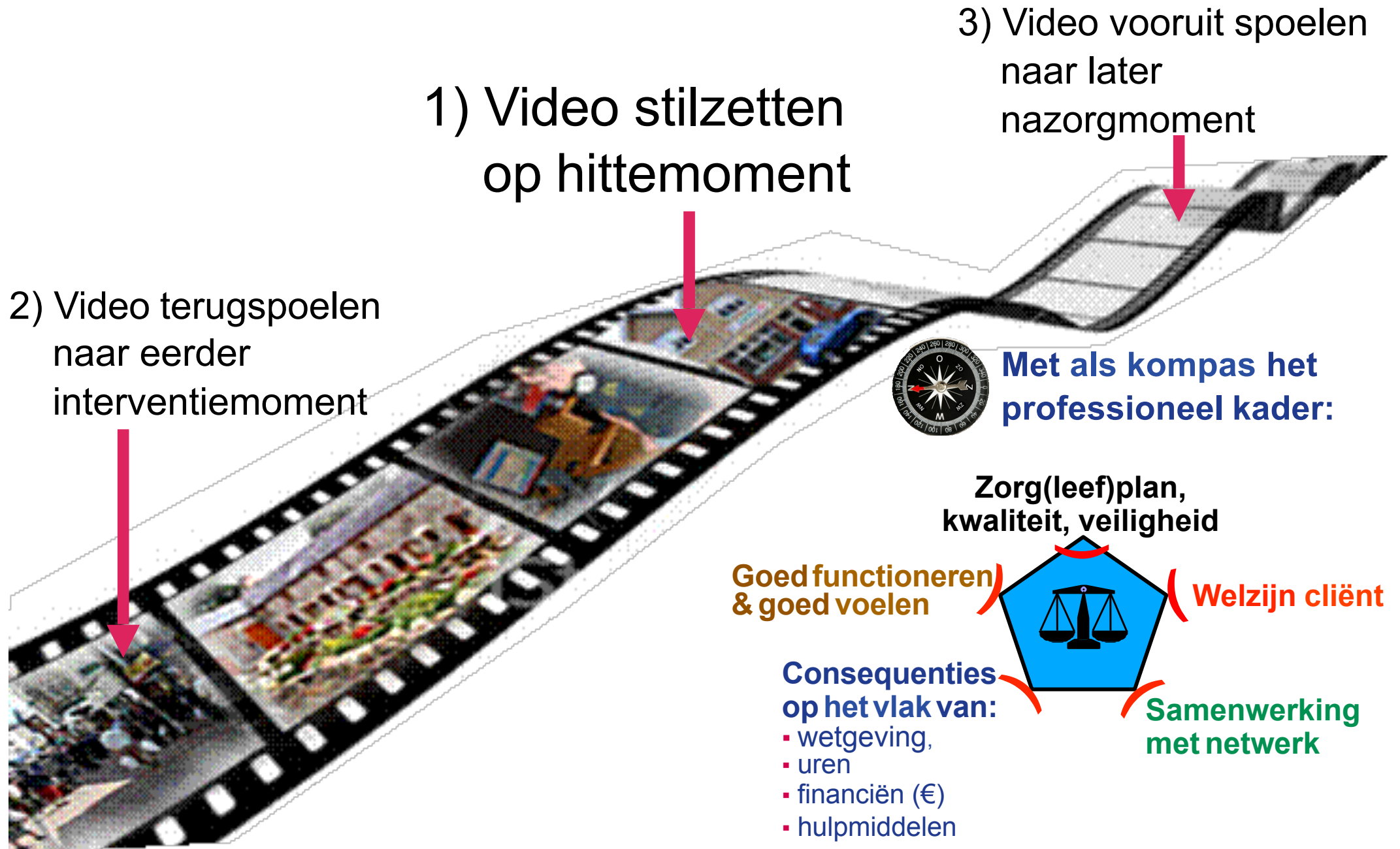
Een nieuw hulpmiddel: 'Het professioneel kader'

- hulpmiddel om je beslissingen te onderbouwen & rechtvaardigen zeker van belang bij 'moeilijke' of 'gevoelige' kwesties:
 - 'nieuwe (non-routine) vragen'
 - afwijken van de normale werkwijze/keuze/gewoontes
 - afwijken van beleid, overtreden van regels

- hulpmiddel om samen te leren
 - 'sparren' met collega's, elkaar adviseren
 - gezamenlijke leerbijeenkomsten (+ eventuele gasten!)
 - aanwezige kennis & ervaring naar 'boven' trekken + deze delen, bespreken & aanscherpen

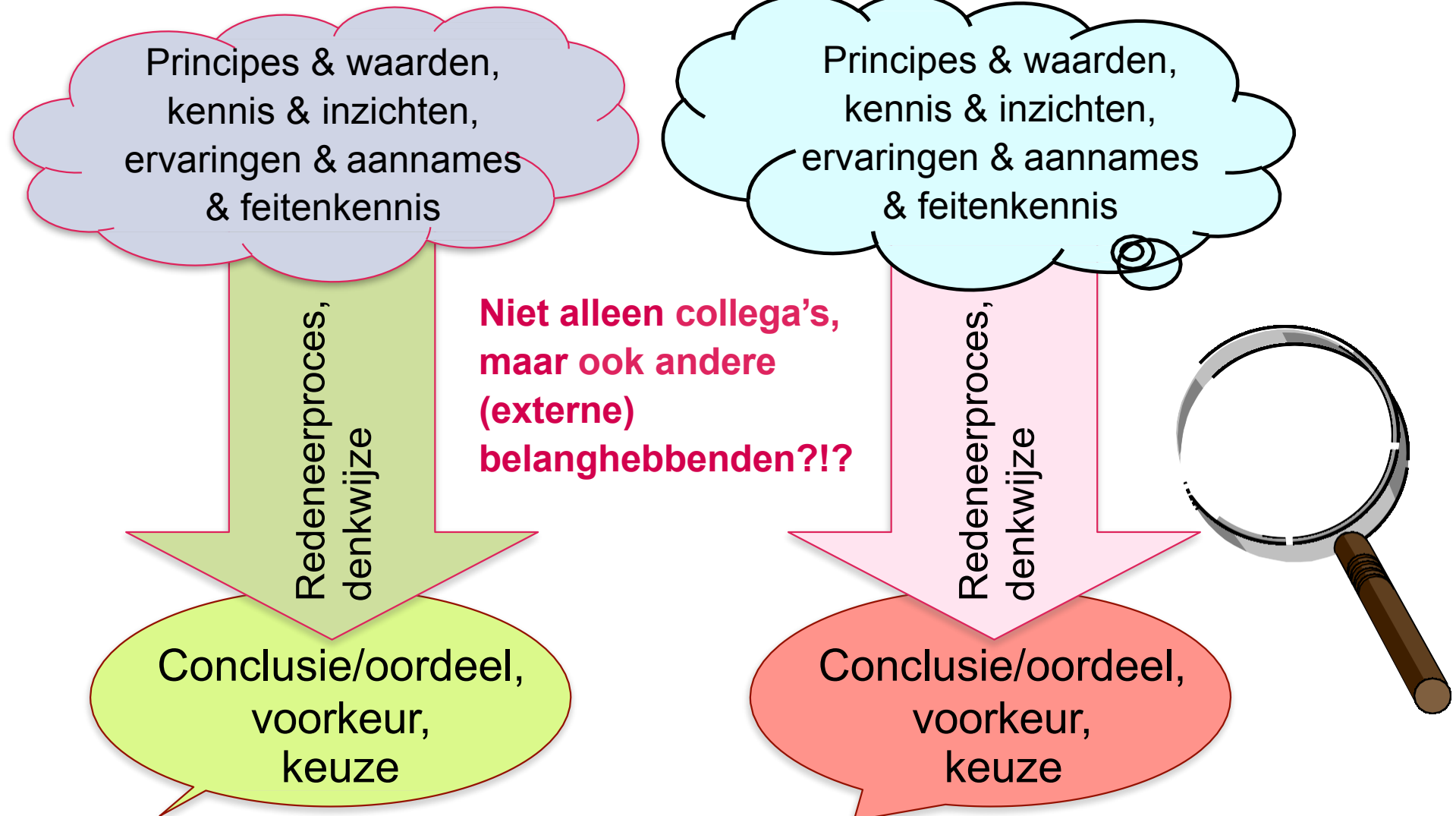


Leren reflecteren in een incidentbespreking



Wat vraagt dit?

- grotere 'onderzoeksscope'
- andere manier van praten



Verantwoording niet alleen voor de 'knecht'...



LEEWARDER COURANT
01 mei 2015, pag. 22

'Raad van Toezicht Roobol moet weg'

TIM FIERANT

DOKKUM Het vertrek van Trees Galama bij Roobol is niet genoeg. Dat vindt de gemeenteraad van Dongeradeel, die de Raad van Toezicht per 1 juni naar huis wil sturen.

De gemeenteraad wil dat de Raad van Toezicht van Roobol voor 1 juni een nieuwe raad voordraagt. Gebeurt dat niet, dan wil de gemeenteraad ingrijpen en het bestuur van de onderwijskoepel overnemen. De komende weken overleggen de wethouders van de vier gemeenten waarin Roobol actief is, alvast over de juridische mogelijkheden om de Raad van Toezicht weg te sturen. Ook moet wethouder Pytsje de Graaf van Dongeradeel alles in het werk stellen om het geheime onderzoeksrapport boven tafel te krijgen.

De motie kreeg unanieme steun. Begin december ontstond onrust bij Roobol, nadat de geliefde directeur Germ de Vries van de Burgerschool in Dokkum werd weggestuurd. Ouders kwamen massaal in opstand en kregen het voor elkaar dat er een onafhankelijk onderzoek kwam naar de oorzaken van de onrust. Nadat de onderzoeksresultaten binnen Roobol bekend werden, stapte schoolbestuurder Trees Galama op. Zij wordt door de ouders verantwoordelijk gehouden voor het vertrek van De Vries, en het in hun ogen onrechtmatig afbouwen van hoog-



Wethouder moet

begaafdenonderwijs op de Burgerschool. Roobol houdt het onderzoek geheim.

Volgens VVD-leider Anton van der Aar stopt Roobol het onderzoek in de doofpot. „De onderste steen moet boven.” Rein Ferwerda (Christen-Unie) sprak van een „stjustere saak”.

In de raadszaal rees de vraag of de raad niet subiet het bestuur van de scholenkoepel moet overnemen. Dat kan volgens wethouder Pytsje de Graaf alleen wanneer sprake is van wanbestuur. Ze wilde geen mening geven over hoe de Raad van Toezicht volgens haar functioneert; van wanbestuur is volgens haar evenwel geen sprake. Daarin vond ze Jouke Douwe de Vries van Dongeradeel Sociaal lijnrecht tegenover zich: „Wy hawwe genôch oanwizings dat der op dit stuit sprake is fan wanbelied.” Na de motieakantie is er overleg tus-

Nationale Studenten Enquête 2015

Student Inholland minst tevreden over hogeschool

Vin onze verslaggevers
Sybren Kooistra, Erik Kuiper

AMSTERDAM Hogeschool Inholland scoort het slechtst van alle hogescholen in een tevredenheidsenquête waaraan bijna 40 procent van de Nederlandse studenten heeft meegedaan. Pijntem zijn de kwaliteit van de lessen, de studiebegeleiding en manier waarop de hogeschool klachten en problemen

Ti concludeer hieruit dat de gemiddelde student van Inholland tevreden is.

De 121.900 Inholland studenten die de enquête invulden, waren onder meer kritisch over de afhandeling van klachten en problemen. Op dat onderdeel kreeg de hogeschool een score van 2,4, waarbij 1 staat voor 'zeer ontevreden' en 5 voor 'zeer tevreden'. Ook daarmee scoort de hogeschool slechter dan alle andere hbo-instellingen. De gemiddelde score die Nederlandse hoge-

Waardering studie

Toetsing: studenten gaven aan op een 5-puntsschaal in hoeverre ze hun opleiding zouden aanraden aan vrienden, familie of collega's. In de analyse zijn de 50 grootste hogeschoolinstellingen meegenomen.

UNIVERSITEITEN
Hoogst gewaardeerd

Score
max. 5

