

Waardevolle professionaliteit

De onmetelijkheid van goed werk

Mieke Moor

Hannah Arendt en Immanuel Kant dachten grondig na over de vraag hoe wij in het publieke domein moreel kunnen oordelen. In dit hoofdstuk vormen hun inzichten een uitgangspunt voor een analyse van de hedendaagse regelcultuur van onze gezondheidszorg. De auteur betoogt dat met het daarin eenzijdig afgerekend worden op harde resultaten en meetbare prestaties datgene waar het om draait in goede zorg niet echt beoordeeld kan worden. Zij zoekt naar een andere manier van oordelen en pleit voor een publieke reflectie door professionals op hun handelen.

Inhoud

Professies in een regelcultuur

Hannah Arendt

De banaliteit van het kwaad

Handelen en werken

De werklogica in de gezondheidszorg

Immanuel Kant

Het ware en het goede

Verstand en moraal in de gezondheidszorg

Oordeelsvermogen

Kant: het smaakoordeel

Arendt: het oordelen zelf

Waardevolle professionaliteit

Professies in een regelcultuur

Een aantal jaren geleden zond de IKON onder de titel 'De Specialist' een documentaire uit over het proces van Adolf Eichmann, de man die tijdens de Tweede Wereldoorlog verantwoordelijk was voor het vervoer van de joden naar de verschillende kampen. Eichmann was een specialist op het gebied van transportzaken en was om die reden in de jaren dertig naar Berlijn geroepen om, zo verklaart hij zelf, 'de deportatie te regelen, die in feite een transporttechnische aangelegenheid was'. Wanneer de aanklager hem voorlegt dat hij, Eichmann, als hij het over 'regelen van de deportatie' heeft, in feite spreekt over het vermoorden van mensen, reageert Eichmann ontkennend. Nee, dat was niet het geval. Het was nadrukkelijk zijn opdracht om de deportatie goed te regelen en al zijn aandacht was gericht op het vervoer van de joden: om dat zo optimaal mogelijk te laten verlopen en alle ongemak te voorkomen. Wat er daarna met de vervoerden gebeurde was niet aan hem en kon hij vanuit zijn plek in de organisatie ook echt niet beoordelen.

De aanklager vraagt door en richt zich dan op Eichmanns ingebrachte verantwoordelijkheid voor 'optimaal vervoer en het voorkomen van ongemak' en vraagt hem naar zijn oordeel over de stelselmatige overschrijding van de transportcapaciteit van de treinen waarin de Joden werden vervoerd – duizend joden per trein in plaats van het wettelijk maximum van zevenhonderd. Het antwoord van Eichmann is pijnlijk helder: het wettelijk maximum ging uit van het vervoer van militairen mét hun bagage. Maar de gedeporteerden hadden geen bagage, dus konden er meer mensen in een trein.

Wie lang naar deze beelden van Eichmann kijkt bekruipt een ongemakkelijk gevoel. Want er is enerzijds de voor de hand liggende neiging om deze man hard te veroordelen vanwege zijn klaarblijkelijke gewetenloosheid. Maar het kan niet anders of de toeschouwer moet ook beseffen dat veel van wat Eichmann zegt, ons niet vreemd, misschien zelfs bekend in de oren klinkt. De manier waarop hij rekenschap aflegt over zijn werk: zijn rationele manier van denken, zijn technische taal, alle schema's en tabellen die hij erbij haalt, en zijn verbluffend vermogen om zelf, als moreel mens, buiten schot te blijven, misstaan niet in de hedendaagse 'regelcultuur'. Een cultuur die een steeds groter beroep doet op het vermogen tot objectieve rationalisering in plaats van subjectieve verantwoording. Waarin controle het dreigt te winnen van vertrouwen, waarin normen prevaleren boven waarden en waarin professionaliteit steeds meer gestandaardiseerde techniek wordt en de kunst van het handelen zelf onder grote druk komt te staan.

In dit hoofdstuk kijk ik kritisch naar deze ontwikkeling in onze regelcultuur. Ik doe dat aan de hand van het werk van Hannah Arendt en Immanuel Kant. Beiden hebben zich bezig gehouden met de vraag hoe mensen tot kennis komen over de wereld en over zichzelf, en hoe wij in het publieke domein tot oordelen komen over 'goed' en 'fout'. Ik verbind hun inzichten aan de concrete casuïstiek van de regelcultuur in onze hedendaagse gezondheidszorg: de daarin gevoelde noodzaak om harde criteria te formuleren om te kunnen beoordelen wat 'goede zorg' is en de opkomende twijfel aan de zin en mogelijkheid ervan.

Ik kom uit bij een pleidooi om, naast het noodzakelijke toezicht op de kunde van het vak, publieke ruimte te maken voor de reflectie van professionals op de kunst van hun vak. Een kunst die zich niet zozeer toont in de uitvoering van voor buitenstaanders makkelijke meting van vakmatige standaarden, maar vooral in de wijsheid om elke situatie professioneel op zijn merites te kunnen beoordelen.

Hannah Arendt

De banaliteit van het kwaad

Het is de verdienste van de Duits-joodse politieke denker Hannah Arendt (1906-1975) dat het debat over de keerzijde van onze moderne gerationaliseerde wereld in de jaren zestig begon. Arendt veroorzaakte als verslaggever van het proces van Eichmann in Jeruzalem, dat zij de schokkende titel *The banality of evil* gaf, veel ophef. Want in tegenstelling tot wat iedereen van haar verwachtte, beschouwde zij Eichmann niet als een beestachtige bruto, een onmenselijke misdadiger of een gestoord mens, maar als een heel normaal, gemiddeld iemand. Hij was voor haar het toonbeeld van een alledaags product van onze moderne samenleving: iemand die zonder enig normbesef ten aanzien van de menselijke waardigheid het bureaucratische systeem volgt en blindelings verordeningen uitvoert. Iemand die je eigenlijk niets kon verwijten, behalve dan dat hij niet nadacht, niet in staat bleek tot enige reflectie over wat hij had gedaan. Eichmanns optreden beschouwde zij als symptomatisch voor de opkomst van het moderne individu dat waardevrij denkt, altijd rationeel opereert en dus niets te verwijten valt.

In feite vormde het proces van Eichmann voor Arendt de *case study* voor de conclusies van haar eerder gepubliceerde onderzoeken naar *The Origins of Totalitarianism* (1951) en *The Human Condition* (1958). Beide kwamen voort uit haar onrust over de klaarblijkelijke mogelijkheid van de opkomst van totalitaire regimes, zoals dat van nazi-Duitsland, in onze door het gezonde verstand verlichte wereld. Zij wilde begrijpen hoe daarin zoiets irrationeels als de holocaust had kunnen plaatsvinden.

Arendts analyse van hoe het zo ver met de wereld, met ons, gekomen kon zijn, leidde tot de stelling dat één van de meest wezenlijke condities van het menselijk bestaan, namelijk het vermogen om te handelen, in onze westerse cultuur onder hevige druk is komen te staan.

Handelen en werken

'Handelen' (*action*) is één van de drie soorten activiteit die volgens Arendt bepalend zijn voor het menselijk bestaan. Naast het handelen onderscheidt zij 'werken' (*work*) en 'arbeid' (*labor*). Ik beperk mij hier tot het onderscheid tussen handelen en werken, omdat de volgens Arendt verschoven verhouding tussen met name die twee activiteiten cruciaal is voor haar kritiek op onze moderne samenleving.

Met werken doelt Arendt op de activiteit van het maken van duurzame dingen waarmee de mens zijn wereld inricht. Het is het vermogen van de mens om de wereld naar zijn hand te zetten door heel rationeel en doelgericht middelen aan te wenden voor het realiseren

van zaken die hij vooraf kan bedenken. Werken is in wezen technisch van aard omdat het uitgaat van ontwerp en maakbaarheid. We creëren er orde mee in de chaos en verzekeren onszelf van een overzichtelijke wereld. Met de resultaten zijn we in staat om ons bestaan zo te organiseren dat we een comfortabel en veilig leven kunnen leiden. Werken is de activiteit waarmee we in ons westelijk deel van de wereld rijk en welvarend zijn geworden.

De activiteit van het handelen is van een andere orde en betreft zich in feite op het tegenovergestelde van de activiteit van het werken. Want waar het bij de activiteit van werken in wezen gaat om het krijgen van grip op de wereld, gaat het bij handelen om de moed om het onbekende tegemoet te treden. Arendt refereert hierbij aan de Griekse polis, de antieke stadstaat die de verwerkelijking was van de idee van de 'plaats der ontmoeting' in de ruimste zin van het woord, namelijk 'het platform waarop ik verschijn aan anderen zoals anderen aan mij verschijnen, waar mensen niet louter bestaan als andere levende wezens of levenloze dingen, maar nadrukkelijk acte de présence geven' (Arendt, 1994, p.197). Dit aan elkaar verschijnen in het gemeenschappelijk handelen en spreken was de ware organisatie van het volk, waarvoor de polis fysiek met zijn stadsmuur en fysionomisch met zijn wetten de ruimte schiep. Arendts begrip van handelen krijgt in deze (publieke) ruimte zijn betekenis. Het verwijst naar de vrijheid van de mens om zichzelf aan anderen te tonen en naar het vermogen van mensen om in het verschijnen aan anderen iets te onthullen wat ook voor henzelf tot dan toe nog verborgen was.

Twee dingen verdienen hier de aandacht. Ten eerste, het hebben van de vrijheid om zichzelf te tonen betekent dat handelen altijd doelen en motieven overstijgt, dat wil zeggen dat het spontaan, belangeloos en onvoorspelbaar is. Dit betekent ook dat handelen altijd een zeker risico inhoudt, het is een jezelf op het spel zetten, een act zonder precedent. Ten tweede, handelen vindt altijd plaats in een gemeenschap, in de context van anderen. Handelen staat dus niet op zichzelf en kan niet geïsoleerd plaatsvinden. Geen enkel woord en geen enkele handeling heeft enige zin of betekenis indien er geen andere mensen aanwezig zijn om hierop in woord of daad te reageren. Dat reageren geschiedt door bijval te betuigen of andere perspectieven te laten zien.

Volgens Arendt zijn beide activiteiten, die van het werken en die van het handelen, elk op hun eigen terrein van grote betekenis. De grote winst van de activiteit van het werken ligt op al die terreinen die bepaald worden door nut en noodzakelijkheid, terwijl de waarde van het handelen expliciet tot uitdrukking komt op het terrein van de intermenselijke aangelegenheden.

Het is Arendts stelling dat vanwege het enorme succes van de werkende mens, de doel-middelrationaliteit die bij werken hoort zich heeft uitgebreid tot terreinen van het menselijk bestaan waarop het instrumentele of nuttigheidsdenken helemaal niet van toepassing is. Sterker nog, verwoestend is. Arendt ziet dit expliciet als oorzaak van de crisis in de politiek en in de kunst (Arendt, 1954). Daarin regeert tegenwoordig de macht van de technowetenschap en wordt eenzijdig gedacht en gehandeld in termen van nut en maakbaarheid. Het kritische gesprek tussen mensen over wat van waarde is, is verwezen naar de marge. Dát

was ook wat Arendt in extremo waarnam bij Eichmann tijdens diens proces: hij was zozeer in bezit genomen door zijn opdracht tot het optimaliseren van de transporttechniek dat hij geen ruimte meer had om zichzelf ten overstaan van anderen de wezenlijke vraag te (laten) stellen over het 'waartoe' van wat hij deed. Opgesloten in de logica van werken, zonder besef van de gevolgen van zijn inspanningen, zijn werk uitstekend uitvoerend, bevorderde hij in feite het draaien van de oorlogsmachine.

De 'werklogica' in de gezondheidszorg

Arendts analyse van onze cultuur, waarin de uitsluitend op nut en efficiëntie gerichte doel-middelrationaliteit steeds dominanter wordt in ons werk en leven, is vijftig jaar later nog steeds actueel.

Zo zien we bijvoorbeeld in de gezondheidszorg, van oudsher een sector waarin 'van binnen uit' de relatie tussen de professional en diens patiënt of cliënt centraal staat, steeds meer 'van buiten af' wordt beheerst door technologie en doelmatigheid.

Deze verschuiving is voor een belangrijk deel te wijten aan het ongebreidelde succes van de medische wetenschap. Nu er in praktische zin zó veel mogelijk is, staan we voor de realistische opgave om 'keuzes in de zorg' te maken. Dit leidt echter niet tot een maatschappelijk debat, waarin professionals worden uitgedaagd om zich uit te spreken over wat waardevolle zorg is die, koste wat kost, behouden of beschermd moet blijven. Het vraagstuk wordt slechts dominant gerationaliseerd tot een kostenvraagstuk en beleidsmakers zoeken naar zo objectief mogelijke normen waarmee gemeten kan worden welke zorg goed genoeg is om te blijven financieren.

De essentie hiervan is dat een in wezen politieke opgave bedrijfsmatig wordt aangepakt. Het gevaar is niet denkbeeldig dat vakkennis en professionaliteit door die eenzijdig op nut en maakbaarheid gerichte aanpak verloren gaan in een bureaucratie die noodzaakt tot presteren op afrekenbare terreinen als rendement en productie. Datgene wat niet meetbaar maar wel essentieel is voor wat we verstaan onder 'goede zorg', dreigt daarin makkelijk verloren te gaan. Want dat zit als het ware 'tussen de regels' en is als zodanig niet te managen. Ik doel dan op het waardevolle van goede zorg dat de natuurkundige Maarten Pieters (2006) zo mooi een 'emergente eigenschap' noemt: 'een eigenschap van een systeem die je niet bij onderdelen van dat systeem kunt zien'. Een treffend voorbeeld daarvan is voor hem de film *Blue Bird* die ondanks een heel ingetogen en stil spel zeer emotionerend is. Die emotie komt nauwelijks voort uit de details, uit het spel of uit de scènes maar breekt naar buiten tussen de scènes, bij de film als geheel. Met andere woorden, datgene wat essentieel is voor het succes van deze film is niet simpelweg te herleiden tot de afgepaste ingrediënten, maar gaat een bijna onnavolgbare stap verder.

Met deze manier van kijken wil ik de toon zetten voor een kritiek op onze regelcultuur, die alles wat zich niet zonder meer in harde criteria laat vangen buiten beschouwing laat. En voer ik een pleidooi om dat juist wel te doen: om wat niet grijpbaar is wel te kunnen begrijpen. En om wat niet onweerlegbaar aangetoond kan worden wel uitlegbaar te kunnen beschouwen. Ik doe daarvoor eerst een beroep op het gedachtegoed van Immanuel Kant die ons, zowel op de vraag 'wat het is dat wij niet kunnen vangen met ons gezonde

verstand', als op de vraag 'hoe wij daarover met elkaar kunnen spreken' belangrijke inzichten kan bieden. Vervolgens laat ik zien hoe Arendts interpretatie van Kant ons kan helpen op een andere manier naar onze regelcultuur te kijken.

Immanuel Kant

Het ware en het goede

Immanuel Kant (1724-1804) wordt tot een van de grote denkers van de Verlichting gerekend. Hij heeft het 'cogito ergo sum', het adagium van de Verlichting, zozeer op het denken zelf toegepast, dat hij van Plato tot aan het moderne rationalisme de grenzen van de kennis heeft kunnen aantonen. Tegelijkertijd heeft hij juist daardoor ruimte gemaakt voor de erkenning van de ervaring van de dingen die wij niet kunnen kennen. En heeft hij laten zien dat dat wat wij niet kunnen kennen en waarvoor wij dus geen 'harde bewijzen' hebben, wel degelijk aan elkaar kunnen laten zien.

Kant begon zijn grootse project met het schrijven van zijn *Kritik der reinen Vernunft*, dat uitkwam in 1781. Daarin legt hij uit dat kennis, dat wil zeggen het weten hoe onze empirische wereld in elkaar zit, gestoeld is op twee vermogens: de verbeelding en het verstand. De verbeelding is het vermogen van mensen om (zich) van de eindeloze losse impressies van verschijnselen een gestructureerd beeld van de wereld te vormen. Dat beeld of die presentatie is dan het materiaal waarmee het verstand aan het werk gaat, dat wil zeggen waarover het verstand oordelen velt die tot kennis leiden. In dat oordelen maakt het verstand gebruik van een aantal voorafgegeven (*a priori*) categorieën, als causaliteit, algemeenheid en noodzakelijkheid. In de samenwerking tussen verbeelding en verstand wordt aldus kennis geproduceerd. Maar deze kennis is beperkt in die zin dat wij onze wereld alleen maar kunnen kennen zoals ze aan ons verschijnt, dat wil zeggen in de gegevenheid van tijd en ruimte, en zoals ze in de *a priori* vormen van ons voorstellingsvermogen wordt gegoten. Want als wij bijvoorbeeld met het *a priori* begrip 'causaliteit' gaan speculeren over de uiteindelijke oorzaak van alles wat bestaat dan gaan we de grenzen van onze ervaring ver te buiten.

In de overtuiging dat met de beperkingen van het menselijk kenvermogen de menselijke rede nog lang niet uitputtend was doorgrond zette Kant zijn onderzoek voort in zijn *Kritik der praktischen Vernunft*. Daarin beschouwt hij de rede in haar betrokkenheid op de praktijk en vraagt hij zich af waarom mensen soms dingen doen die niet rationeel verklaarbaar zijn, maar naar hun idee wel 'wezenlijk'. Een klassiek voorbeeld is dat wanneer we iemand zien vallen, we onmiddellijk beseffen dat we diegene moeten helpen. Dat wij dat besef hebben toont volgens Kant aan dat wij niet alleen maar als rationele wezens opgesloten zijn in een causaal gedetermineerde wereld, maar ook als moreel vrije personen kunnen handelen. De grond waarop wij moreel handelen duidt Kant aan als de 'zedewet'. Deze zedewet bestaat erin dat de mens onvoorwaardelijk handelt vanuit een plicht die hij zichzelf belangeloos oplegt, dat wil zeggen dat hij dat niet doet vanuit een rationeel beredeneerd doel.

Verstand en moraal in de gezondheidszorg

Kants onderscheid tussen ons gezonde verstand – met alle beperkingen van dien – en onze morele wil om het goede te doen, kan ons helpen om te begrijpen wat er gebeurt in onze huidige regelcultuur. Ik keer daarom weer terug naar het voorbeeld van de gezondheidszorg.

In de behoefte van beleidsmakers om vast te stellen wat ‘goede zorg’ is, kunnen we zien we dat een in wezen morele vraag, namelijk de vraag naar ‘het goede’, eenzijdig met de parameters van het gezonde verstand, de ratio, wordt benaderd. Wat goed is wordt geobjectiveerd in normen aan de hand waarvan de zorg kan worden (af)gemeten. De uitslag van die meting is vaak bepalend voor het (voort)bestaan van de zorgaanbieders; daarom ontstaat onder managers, maar ook onder professionals, de noodzaak om producten te standaardiseren en werkprocessen te protocolleren, zodanig dat de kans op positieve metingen maximaal is. Zo ontstaan de *ranking lists*, zoals bijvoorbeeld die van ‘de beste ziekenhuizen’, waarin een schijnbaar overzichtelijke wereld van goed en fout wordt gepresenteerd. Maar wie goed kijkt naar de criteria kan niet anders dan tot de slotsom komen dat hier niet gaat om een intrinsiek waardeoordeel over de geleverde zorg, maar veeleer om een optelsom van technische en organisatorische randvoorwaarden. En dan is het fenomeen van een keurig geaccrediteerde zorgaanbieder waar het desondanks regent van klachten van patiënten zeker niet denkbeeldig.

Als het erop aankomt dan blijkt de waarde van dergelijke oordelen ook maar beperkt, en is het de mening van velen dat het ‘eigenlijk helemaal niets zegt’. Maar ondertussen is de toon van ‘meten is weten’ wel gezet en zitten we toch allemaal, meer of minder overtuigd, opgesloten in een vorm van ongefundeerd maakbaarheidsgeloof.

Zouden we de morele vraag naar ‘goede zorg’ ook moréel willen beantwoorden in de zin die Kant bedoelt, dan zullen we onze eenzijdige aandacht voor de door controlerende instanties vastgelegde normen moeten uitbreiden naar de door professionals gehanteerde waarden.

Ik doel dan op datgene op grond waarvan professionals de dingen die ze doen, hun werk, samen met anderen kunnen beoordelen als goed. Ik zoek dan naar datgene wat bepalend is voor de in wezen ‘onstandaardiseerbaarheid’ van de professionele opgave. Ik heb het dan over het vermogen van professionals om elke situatie die zich niet laat vangen in het werken volgens al dan niet vakmatige standaarden, en die dus voor buitenstaanders ook niet zomaar te meten zijn, op haar merites te kunnen beoordelen en vandaaruit te doen wat goed is.

Willen wij zicht krijgen op wat dat is dan zullen professionals zelf aan het woord moeten komen over wat waardevol is voor hen en wat bepalend is voor goed werk. Een dergelijke vorm van verantwoording afleggen onderscheidt zich van de meten-is-weten-methode en betreft zich op het aanspreken in plaats van het afrekenen.

Zo’n vorm komt dicht in de buurt van wat Kant in zijn derde kritiek (*Kritik der Urteilskraft*) heeft beschreven als het smaakoordeel. En wat Arendt in haar laatste, nooit voltooide werk *The Life of the Mind*, heeft beschreven als het meest politieke vermogen.

Oordeelsvermogen

Kant: het smaakoordeel

De grondslag van het handelen, dat tot uitdrukking komt in de ontmoeting tussen de ene mens en de andere, wordt door Arendt beschreven als het vermogen van mensen om vanuit het particuliere het algemene op te sporen. Dit vermogen, dat Kant het reflexieve oordeel noemt, onderscheidt zich radicaal van ons vermogen om zaken te beoordelen vanuit vooraf vastgestelde normen of regels. Dit laatste noemt Kant het bepalende oordeel. Van dit bepalende oordeel, ook wel het oordeel vanuit het deskundige weten genoemd, maakt de werkende mens dominant gebruik in zijn werk. In mijn uitleg van de regelcultuur in onze gezondheidszorg is dit het type mentale activiteit dat ons, door zijn eenzijdige toepassing, dreigt op te breken. Kants definitie van het smaakoordeel, als een treffend voorbeeld van het reflexieve oordeel, kan ons dan ook helpen om een ander beoordelingsvermogen dan dat van de deskundigheid op het spoor te komen.

Kant beschrijft het smaakoordeel als een vermogen dat gebaseerd is op de zuiver subjectieve ervaring. Of wij iets mooi vinden of niet is een kwestie van smaak. En zoals de uitdrukking 'over smaak valt niet te twisten' zegt, kunnen wij daarover met anderen wel van mening verschillen, maar kunnen we dat verschil van mening niet oplossen door een beroep te doen op objectieve normen, of algemene regels. Over smaak kun je spreken, maar niet met de pretentie van gelijk te hebben. Wat we wel kunnen proberen is de ander te verleiden om zich in ons te verplaatsen, in hoe wij kijken en in welk perspectief we innemen.

Met het aan anderen representeren van wat iemand mooi vindt, hetgeen op zichzelf een bij uitzondering particuliere ervaring is, doen wij een beroep op de *sensus communis* (in het Engels wel vertaald met *common sense*). Kant omschrijft deze als 'de idee van een aan allen gemeenschappelijk zintuig (Sinn), dat wil zeggen een oordeelsvermogen dat in zijn reflectie in gedachten (a priori) rekening houdt met de voorstellingswijze van andere mensen, om zijn oordeel als het ware te vergelijken met de collectieve rede van de mensheid' (Kant, 1790).

In het vermogen zich in de reflectie in de ander te verplaatsen breidt het denken zich als het ware uit en wordt een gemeenschappelijke wereld geconstitueerd. De feitelijke betekenis daarvan is dat in het samen spreken over het particuliere iets tot ontwikkeling kan komen dat het particuliere overstijgt en zo betekenis krijgt voor het grotere geheel.

Het vermogen van mensen om met elkaar te spreken over iets dat in eerste instantie alleen maar persoonlijk is, zonder dat zij daar op enigerlei wijze belang bij hebben, is als het ware de grammatica van het handelen. Dat spreken is gebaseerd op het vermogen te reflecteren en in dat reflecteren nieuwe (in potentie gemeenschappelijke) betekenissen te laten ontstaan.

Arendt: het oordelen zelf

Hannah Arendt heeft dit oordeelsvermogen beschreven als het meest politieke vermogen, omdat het smaakoordeel met een specifiek soort validiteit is uitgerust. De validiteit die bij oordelen in het geding is heeft namelijk niets te maken met wetenschappelijke bewijsvoering en het vinden van waarheid, maar is gebaseerd op de kunst om te overtuigen, op het bijval zien te oogsten en te inspireren.

In weerwil van de dringende behoefte om iets te pakken te krijgen dat zozeer valide is dat wij ons daarop kunnen baseren in het beoordelen of iets 'waar' of 'goed' is, stelt zij het vermogen van mensen om (daarover) van mening te kunnen verschillen centraal. Niet een uiteindelijk oordeel, maar het oordelen *zélf*, is dus in het geding.

Dat Arendt dit vermogen het meest politieke vermogen noemt laat zien wat zij onder het politieke verstaat: het creëren van een gemeenschappelijke wereld, niet door dingen vast te leggen, normen te stellen en regels te maken, maar in de activiteit van het openlijk met elkaar van mening verschillen en vanuit de diversiteit te zoeken naar wat gemeenschappelijk van betekenis kan zijn. Telkens weer opnieuw aan elkaar te vertellen wat ons raakt, wat we vinden, waarom we doen wat we doen. Daar komt geen waarheid uit voort, dat leidt niet tot onomkeerbare standpunten en onwrikbare normen. Integendeel stelt dat voortdurend onze zekerheden ter discussie, en dwingt het ons om telkens weer opnieuw te kijken naar ons handelen in de wereld.

Ook laat Arendt daarmee zien dat het in het politieke juist niet gaat om abstracties als 'waarheid' of het 'goede', maar om het gesitueerd zijn in de wereld. Het zijn de dingen die we meemaken, die we aan kunnen raken, waarover we aan elkaar kunnen vertellen, waar het om draait. En wij zijn het zelf, en niet iets buiten ons, die iets beoordelen als goed of fout.

Waardevolle professionaliteit

Ik keer nogmaals terug naar de gezondheidszorg. In het besef van de toenemende complexiteit van onze (informatie)maatschappij – een maatschappij waarin geen 'gratis orde' meer voorhanden is waarop we kunnen terugvallen in onze oordeelsvorming – groeit de noodzaak om met elkaar vast te stellen wat wij goede zorg vinden. Waar we 'voorheen' vooral vertrouwden op de intrinsieke (vak)normen van de professionals in kwestie (de dokter weet wat goed voor je is), telt nu niet meer alleen de norm van de dokter (en andere professionals), maar ook die van de klant (die moet kunnen kiezen), én die van de verzekeraar (die efficiënte zorg wil inkopen), én die van de overheid (die verantwoorde zorg wil kunnen garanderen aan haar burgers), én die van het management (die het betaalbaar moet kunnen houden), én die van collegae (die met elkaar moeten concurreren).

De lastige opgave om in die veelheid van perspectieven eenduidige criteria te definiëren aan de hand waarvan gericht gestuurd kan worden op inhoud en volume, kent zeker successen. Met name op al die gebieden waarop met 'gezond verstand' het goede gekend en in heldere criteria opgeschreven kan worden, is winst geboekt. Van de inhoudelijke *evidence based medicine* tot de organisatorische *business process redesigns* is gebleken dat een groot deel van het goede van onze zorg in technische zin maakbaar of beheersbaar is. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat in het geweld van de toenemende standaardisering en protocollering

iets verloren dreigt te gaan dat wezenlijk is voor goede zorg. Iets wat niet bedacht, gemaakt en gemeten kan worden, maar verborgen is in het particuliere handelen van professionals.

In dit perspectief verschijnt waardevolle professionaliteit als het vermogen van professionals om te reflecteren op hun handelen. Die reflectie betekent voor professionals het hebben van de vrijheid en het tonen van de moed om in weerwil van 'ware antwoorden' publiekelijk bij elkaar te rade gaan naar 'het goede' en 'het schone' van onze zorg. Niet om rekenschap af te leggen over onweerlegbare feiten, maar om uitleg te geven over waarop zij aanspreekbaar willen en kunnen zijn. Niet om gelijk te hebben, maar om verschil te maken. Niet om te bewijzen, maar om te inspireren. Niet om normen vast te stellen, maar om het waardevolle te blijven zoeken.

Over de auteur

Drs. Mieke Moor is organisatieadviseur in de gezondheidszorg, verbonden aan het bureau Twynstra Gudde. Aan de Universiteit voor Humanistiek heeft zij een proefschrift in voorbereiding waarin zij organisaties beschouwt vanuit het perspectief van geweld en vrijheid. Zij studeerde filosofie, theologie en verpleegkunde.