

Journal of Social Intervention: Theory and Practice –
2010 – Volume 19, Issue 2, pp. 77–91
URN:NBN:NL:UI:10-1-100878

ISSN: 1876-8830

URL: <http://www.journalsi.org>

Publisher: Igitur, Utrecht Publishing & Archiving
Services in cooperation with Utrecht University of
Applied Sciences, Faculty of Society and Law

Copyright: this work has been published under a
Creative Commons Attribution-Noncommercial-No
Derivative Works 3.0 Netherlands License

Everard van Kemenade is senior consultant quality
management at Fontys International Projects, Fontys
University of Applied Sciences. Correspondence to:
Andoornstraat 8, 5672 XB, Nuenen.

E-mail: e.vankemenade@fontys.nl.

Ferdie Migchelbrink is senior consultant and
lecturer Practice Based Research at Fontys
University of Applied Sciences. Correspondence to:
Ouwenberg 30, 5641 PW, Eindhoven.

E-mail: f.migchelbrink@fontys.nl

Received: 17 December 2009

Accepted: 22 March 2010

Review category: Research

CERTIFICERING IN HET HOGER ONDERWIJS: DE MEDEWERKING VAN PROFESSIONALS AAN KWALITEITSCONTROLE

EVERARD A.
VAN KEMENADE
EN FERDIE
MIGCHELBRINK

ABSTRACT

Certification in Higher Education: The cooperation of professionals with quality control

This article presents the research findings of a case study on the attitude of lecturers in Dutch and Flemish higher education toward certification and quality control. Survey research was used to study these attitudes of professionals, Delphi research was used to discover some possible explanations for the findings of the survey. The authors conclude that professionals tend to be loyal to their own organization and willing to account for their activities. However, the certification

CERTIFICERING IN HET HOGER ONDERWIJS

process should focus on the content of the job, and lecturers prefer such audits to be carried out by peers. The certification process will encounter more problems if the management does not provide sufficient support or if the internal quality management system is inadequate. There is a risk that professionals and their management are inclined to use window dressing and dramaturgical compliance. This research leads to a discussion of the separation of the control (ISO or HKZ certification) and improvement processes. The willingness of professionals in social work to cooperate with certification seems to be similar to the situation in higher education. However, there appears to be less resistance in social work. That could be caused by the fact that social work professionals have experienced an even greater reduction in their autonomy than lecturers in higher education.

Keywords

Certification, ISO, quality management system, quality control, social professionals

SAMENVATTING

Certificering in het Hoger Onderwijs: De medewerking van professionals aan kwaliteitscontrole

Dit artikel presenteert de resultaten van een onderzoek naar de bereidheid van professionals in Hogescholen in Nederland en Vlaanderen om mee te werken aan het accreditatieproces. Betoogd wordt dat accreditatie eigenlijk een vorm van certificering is. Conclusies zijn dat professionals loyaal zijn naar hun organisatie en bereid zijn verantwoording af te leggen. De nadruk in de certificering zou dan echter moeten liggen op de inhoud van het werk en de beoordeling zou moeten worden gedaan door vakgenoten (peer review). Er treden meer problemen op bij het certificeringproces, als het management de certificering onvoldoende ondersteunt of als de interne kwaliteitszorg onvoldoende op orde is. Er is een risico dat er window dressing optreedt. Uiteindelijk leidt dat tot de conclusie dat controle (door middel van bijvoorbeeld ISO of HKZ-certificering) gescheiden zou moeten worden van verbetering. Er zijn voldoende overeenkomsten tussen hoger onderwijs en maatschappelijk werk om te bezien of de resultaten ook gelden voor maatschappelijk werk.

Trefwoorden

Certificering, ISO, kwaliteitsmanagement, kwaliteitsbeheersing, sociale professionals

PROBLEEMSTELLING

Certificering wordt verondersteld een bijdrage te leveren aan zowel controle als verbetering van de kwaliteit van processen en diensten in organisaties. Medewerking van professionals aan certificering wordt verondersteld een belangrijke motor te zijn voor de mate waarin ook daadwerkelijk verbetering van kwaliteit van de processen c.q. de dienstverlening optreedt. Er is nationaal en internationaal weinig onderzoek gedaan naar de relatie tussen professional en certificering. Wel is er onderzoeksmateriaal over de effecten van ISO-certificering op de organisatie, maar dit onderzoek laat zeer verschillende resultaten zien. De effecten van de ISO9000-serie:1994 en zeker van ISO9001:2000 op een organisatie zijn in het algemeen positief, zowel ten aanzien van interne als externe meerwaarde (Van Kemenade, 2007). Er zijn echter twee grote problemen bij de implementatie van de certificering: het motiveren van medewerkers en van het (top)management. Van der Wiele *et al.* (2004) hebben een longitudinaal onderzoek gedaan naar de effecten van ISO9001:2000 op organisaties. Zij komen tot de conclusie dat certificering met name positieve effecten heeft, als het streven naar kwaliteit niet ophoudt bij het certificaat, maar is ingebed in een proces van voortdurende verbetering. Voorwaarde is verder dat de certificatie vrijwillig gebeurt. Als sprake is van verplichte certificering bestaat het risico dat de weerstand van professionals tegen kwaliteitszorg wordt versterkt. Barrow (1999) noemt het risico van *dramaturgical compliance*: de organisatie gaat aan *window dressing* doen om er zo mooi mogelijk uit te zien.

De sector zorg- en welzijnswerk kent de HKZ-certificering, die de internationaal erkende ISO 9001:2000-normen als basis heeft en daarnaast branchespecifieke eisen omvat, bijvoorbeeld voor Algemeen Maatschappelijk Werk. Dit artikel beschrijft de resultaten van een onderzoek dat als doelstelling heeft een bijdrage te leveren aan de kwaliteitszorg in organisaties. In het kader van een promotie aan de Erasmus Universiteit, Rotterdam School of Management heeft Van Kemenade (2009) een onderzoek gedaan met als probleemstelling de vraag naar de voorwaarden waaronder professionals bereid zijn mee te werken aan certificering. Er is gekozen voor een multiple case study (Yin, 1994), waarbij niet een enkele organisatie, maar meerdere organisaties van een soort worden onderzocht. Als casus werd gekozen voor hogescholen in Nederland en Vlaanderen. Van professionals op hogescholen verwachten we namelijk, dat zij in extreme mate zullen reageren op de externe beoordeling waaraan zij – verplicht – worden onderworpen, omdat bekend is (Van Delden, 1992; Weggeman, 1992, 2007) dat met name zij hechten aan hun vrijheid. Er is gekozen voor Nederland en Vlaanderen, omdat in beide landen bijna hetzelfde systeem wordt gehanteerd met dezelfde (Nederlands-Vlaamse) Accreditatie Organisatie.

AFBAKENING VAN CENTRALE BEGRIPPEN

Certificering is een instrument om de kwaliteit van een product of dienst te verantwoorden of zelfs (ook) om hun kwaliteit te verbeteren. De vraag is wat "kwaliteit" eigenlijk is en hoe dit beoordeeld kan worden. Bij kwaliteit gaat het om het voldoen aan standaarden of normen. Hoe helderder en meetbaarder de normen, des te beter denken we grip te hebben op de vraag of het object aan de normen voldoet en dus kwaliteit heeft. Een eenduidige definitie van kwaliteit is moeilijk te geven en toch zijn er tientallen definities geschreven.

Met name echter als we het hebben over dienstverlening is het niet eenvoudig meetbare normen te formuleren die het geheel aan kwaliteitsaspecten dekt. Het gaat in het welzijnswerk in belangrijke mate om de gebeurtenis in het hier en nu tussen de medewerker(s) en de patiënt. De kwaliteit van welzijnswerk – en ook onderwijs en gezondheidszorg – wordt in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van de menselijke interactie tussen welzijnswerker-cliënt; leraar-lerende; arts-patiënt (zie ook Vinkenburg, 1995). En wie bepaalt dan wanneer er sprake is van kwaliteit? Dat zijn de belanghebbenden bij die interactie: alle groepen of individuen die invloed hebben op het bereiken van het doel of die erdoor beïnvloed worden. Er is dus niet een enkele definitie van kwaliteit, het begrip heeft meerdere dimensies en er zijn meerdere visies op kwaliteit mogelijk. We komen verder als we het begrip "waarde" introduceren. In wetenschappelijke literatuur over kwaliteit wordt dan vaak Pirsig (1991, p. 66/67) aangehaald, die stelt: "Quality. Quality was value. They were the same thing".

Onder andere Beck en Cowan (1996) hebben zich bezig gehouden met waardeoriëntaties en deze zijn vertaald door Jouslin de Noray (2004) en Van Kemenade (in press) in een aantal kwaliteitsparadigma's. Drie daarvan zijn in dit verband relevant: het beheersingsparadigma, het verbeterparadigma en het betrokkenheidparadigma. Elk paradigma kent eigen waarden en een eigen visie op kwaliteit. In het control paradigma gaat het om het beheersen van de kwaliteit (zie Tabel 1).

Centraal in het onderzoek staat verder de professional. Onder een professional verstaan we *een hoogopgeleide, gedreven sterk autonome vakman wiens – veelal persoonsgebonden en gespecialiseerde – kennis productiefactor is en die zich lid voelt van een beroepsgroep* (Van Kemenade, 2009, p. 70). Deze definitie is onder andere gebaseerd op Weggeman (2007).

Accreditatie is *"het verlenen van een keurmerk dat aangeeft dat aan bepaalde standaarden is voldaan"* (zie www.nvao.net, geraadpleegd op 5 maart 2010). Accreditatie vindt eens in de zes jaar plaats op het niveau van een opleiding (Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Cultureel Maatschappelijke Vorming, Sociaal Pedagogische Hulpverlening bijvoorbeeld). De functie van

Tabel 1: Bewerkt naar paradigma's in kwaliteitsmanagement (Van Kemenade, Hardjono & Pupius, 2008).

Value system	Control	Continuous improvement	Commitment
Beck and Cowan	ORDER TruthForce "Everything has a purpose, a place and a reason".	SUCCESS StriveDrive "People are meant to succeed and become winners".	COMMUNITY HumanBond "There is plenty of room for everyone".
Characteristics	Only one right way Purpose in causes Guilt in consequences Sacrifice for honour	Competes for success Goal-oriented drives Change to progress Material gain/perks	Seeks inner peace Everybody is equal Everything is relative Harmony in the group
University life	Rules and regulations Hierarchical structures Performance indicators	Excellence Model, Balanced Score card, Self evaluation	Consensus management, Political correctness, Environmental concerns People concerns People development
Quality =	The extent to which an object fits to standards.	The extent to which the expectations of the customer are exceeded.	The extent to which the goals of all stakeholders are fulfilled, taking into account here and now, there and the future.
Object	Product, profession, process, system		Organisation
Basic rules	Standards; ISO9000:1994	Phases of development; ISO 9001:2008; Management contracts	Social and psychological contracts, interaction, consensus
Subject	Third party audits	The customers	All stakeholders
In Higher Education	Accreditation systems	EFQM, Malcolm Baldrige	AISHE

CERTIFICERING IN HET HOGER ONDERWIJS

accreditatie is enerzijds beheersen, anderzijds verbeteren. Centraal staan het studenten- en werkveldperspectief.

Een opleiding schrijft een zelfevaluatierapport. Als het rapport klaar is, wordt dat opgestuurd aan een visitatiecommissie die op bezoek komt en twee dagen gesprekken voert om te bezien in welke mate de zelfevaluatie bewijst dat de opleiding aan een aantal standaarden voldoet. De commissie spreekt daarbij met vertegenwoordigers van het management, studenten, het werkveld waarvoor wordt opgeleid en de werknemers. De Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie beoordeelt uiteindelijk of de opleiding geaccrediteerd wordt of niet. De accreditatie is verplicht en niet geaccrediteerd zijn heeft voor een opleiding ernstige financiële consequenties.

In feite gaat het dus om de beoordeling van een organisatie en de kwaliteit van haar processen. Het onderscheidt zich dan ook niet van wat door de International Organisation for Standardisation certificering wordt genoemd: *“the issuing of written assurance (the certificate) by an independent external body that has audited your management system and verified that it conforms to the requirements specified in the standard”* (ISO/IEC, 2004, p. 3). Bij de accreditatie gaat het in feite om de beoordeling van een certificerende instelling. Zuiverder was het geweest indien werd gesteld dat hogescholen gecertificeerd worden, de NVAO op haar beurt geaccrediteerd.

METHODEN

In het onderzoek is eerst op drie opleidingen binnen een enkele hogeschool een explorierend onderzoek gedaan met een uitgebreide, bestaande en gevalideerde vragenlijst van Metselaar (1997) over de reactie van respondenten op een verschijnsel, in dit geval accreditatie. Doel was te bezien welke thema's de professionals met name aangeven als belangrijk.

Dat heeft geleid tot een breed kwantitatief vervolgonderzoek, waarmee 1500 docenten uit 100 hogescholen in Nederland en Vlaanderen online zijn benaderd met 7 stellingen, waarop geantwoord kon worden met ja of nee:

1. Accreditatie betekent voor mij een verhoging van de werkdruk.
2. Ik ben onzeker over de gevolgen van accreditatie.
3. Accreditatie heeft op mij een stressverhogend effect.
4. Accreditatie is voor mij een onderwerp van gesprek met collega's.
5. Ik vind dat wij bij de accreditatie hulp nodig hebben van kwaliteitszorgspecialisten.
6. Accreditatie beknop mijn persoonlijke vrijheid.
7. Als ik kon kiezen koos ik voor accreditatie.

Gevraagd werd verder nog onder andere naar de functie van de betrokkene en naar de sector (economie, techniek, kunsten, educatie, welzijn, gezondheidszorg, agrarisch, anders) waarin deze werkzaam was.

Van de 1500 docenten die de enquête hebben ontvangen, hebben er 365 gereageerd (24,4%). Dat is niet weinig voor een online enquête en voldoende om betrouwbare uitspraken te kunnen doen.

De respons komt voor een kwart uit Vlaanderen, voor driekwart uit Nederland. Daarmee is Nederland – in absolute zin – oververtegenwoordigd. Verhoudingsgewijs klopt het percentage echter wel. De respons komt uit alle sectoren van het hoger beroepsonderwijs. Naar verhouding hebben meer mensen uit de “zachte” sectoren (gezondheidszorg en sociale studies) gereageerd dan uit de “harde” sectoren (economie en techniek). De uitkomsten zijn niet geografisch representatief: het zuiden van Nederland is sterker vertegenwoordigd. Dat kan te maken hebben met het feit dat de onderzoeker zelf in het zuiden van Nederland werkzaam is. De antwoorden op de stellingen en de vragen zijn geanalyseerd met behulp van SPSS.

Tenslotte zijn de resultaten van deze bevraging voorgelegd aan 37 experts, eveneens uit Nederland en Vlaanderen (managers, docenten, kwaliteitsdeskundigen en vertegenwoordigers van de externe kwaliteitsbeoordelende instanties) in een Delphi-onderzoek, dat uit een schriftelijke en een mondelinge ronde bestond. Doel van het Delphi-onderzoek was mogelijke verklaringen te vinden voor de resultaten uit de eerste twee stappen van het onderzoek.

RESULTATEN

Accreditatie blijkt de werkdruk in de ogen van de docenten te verhogen (88,2%). Bijna de helft van de respondenten antwoordt, dat men onzeker is over de gevolgen van accreditatie. Dat accreditatie stress verhoogt wordt door 67,7% van de respondenten bevestigd. Accreditatie is onderwerp van gesprek met collega's (89%). Eveneens een hoog percentage (80,3%) van de hogeschooldocenten geeft aan, dat zij hulp nodig hebben van kwaliteitszorgspecialisten om de accreditatie tot een goed einde te brengen. Accreditatie beknodt de persoonlijke vrijheid niet (68,5%). De helft van de respondenten zou niet voor accreditatie kiezen. Bij sectoren economie (48 respondenten ja versus 42 nee), gezondheidszorg (31 versus 18) en agrarisch onderwijs (5 versus 3) zijn degenen die voor accreditatie kiezen in de meerderheid; bij sectoren Kunsten (4 versus 10), welzijn (15 versus 18) en techniek (17 versus 36) zijn degenen die niet voor accreditatie kiezen in de meerderheid. Vlamingen zijn significant positiever over accreditatie dan Nederlanders. Waar 152 Nederlanders niet kiezen voor accreditatie tegen 123 die dat wel doen, zijn er meer Vlamingen die kiezen voor accreditatie (59) dan zij die dat niet doen (31).

De Delphi-bijeenkomst met 37 experts scheidt zicht op mogelijke onderliggende oorzaken. Centraal stond de vraag onder welke voorwaarden professionals voor accreditatie kiezen.

Professionals – zo stellen de experts – zijn loyaal ten aanzien van de organisatie waar ze werkzaam zijn, wellicht ook uit eigenbelang. Professionals willen ook best verantwoording afleggen, maar dan over hun vak, hun werkzaamheden met de klant. En als ze dan verantwoording afleggen dan het liefst aan deskundige vakgenoten (peers, materiedeskundigen) en dat zijn de personen in de visitatiecommissies niet allemaal evenzeer. Het certificeringsproces, zo blijkt uit het Delphi-onderzoek, zal meer problemen opleveren, als het management onvoldoende ondersteuning biedt en er nog veel extra werk gedaan moet worden om de interne kwaliteitszorg op orde te krijgen. Professionals kunnen te weinig organisatiebetrokken zijn en de neiging hebben de verantwoordelijkheid af te schuiven op anderen. Bovendien is er een risico dat de consequenties van de certificering zo streng zijn, dat window dressing gaat optreden. Een van de belangrijkste problemen ten aanzien van accreditatie en certificering is, aldus de experts, dat professionals het ervaren als een vorm van controle en daar houden ze niet van (zie ook Weggeman, 2007). Met andere woorden, professionals prefereren het verbeter- en het betrokkenheidsparadigma boven het beheersingsparadigma.

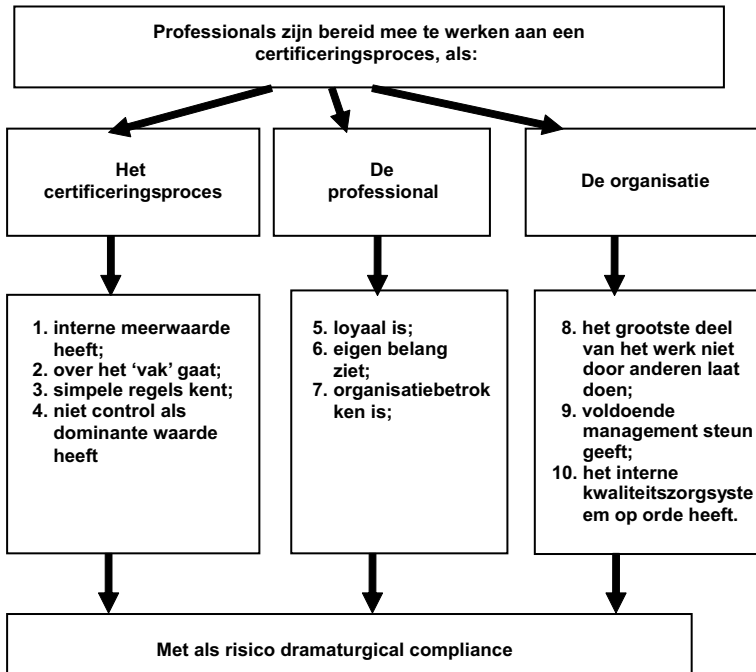
Samengevat in een schema zien we drie factoren uit ons onderzoek die de bereidheid van de professional om mee te werken aan certificering bepalen: het certificeringssysteem, kenmerken van de professional zelf en kenmerken van de organisatie (zie Figuur 1).

Vlaamse experts geven aan, dat het verschil in scores tussen Nederland en Vlaanderen te maken zou kunnen hebben met het verschil in gezagsverhoudingen in hogescholen van beide landen.

PRAKTISCHE CONSEQUENTIES: EEN TWEEWEGSYSTEEM VAN VERSTANDIGE VERANTWOORDING

Het onderzoek heeft interessante implicaties voor bestaande en toekomstige certificerings- en accreditatiesystemen. Als certificering weerstand oproept bij de professionals en enkel leidt tot window dressing, omdat aan bovenstaande voorwaarden niet is voldaan, schiet het systeem zijn doel voorbij.

Certificering, bedoeld als onderdeel van de externe kwaliteitszorg om te meten of een organisatie “in control” is, om externe verantwoording af te leggen, is zinvol. Om in dat geval het minimumniveau van de dienstverlening te bepalen (beheersingsparadigma) kunnen strenge normen worden gesteld. Object is het kwaliteitszorgsysteem. Professionele auditoren doen de beoordeling. Zij hoeven niet noodzakelijk experts te zijn op het vakgebied. Het schrijven



Figuur 1: Conclusies uit Van Kemenade (2009).

van een zelfevaluatie is dan overigens niet geïndiceerd, dat is immers een instrument uit het verbeterparadigma. Dan neemt de organisatie zichzelf de maat gericht op verbetering van de kwaliteit. Rekening dient gehouden te worden met het feit, dat deze externe beoordeling niet altijd aan zal sluiten bij het waardensysteem van de professionals en dat deze verleid zouden kunnen worden tot window dressing of dramaturgical compliance.

Een dergelijk controle systeem moeten we niet gaan vermengen met een systeem met kwaliteitsverbetering als doelstelling (Van Kemenade, Pupius & Hardjono, 2008). Een organisatie is zelf verantwoordelijk voor haar interne kwaliteitszorg, voor de verbetering van haar dienstverlening. Object is dan de professe zelf. Dat is een vrijwillige zaak. Dáár past een instrument als zelfevaluatie wel. De organisatie meet wat de sterkten en zwakten zijn, laat dat eventueel door een ander beoordelen (site visit of interne audit) en schrijft een verbeterrapport.

CERTIFICERING IN HET HOGER ONDERWIJS

Bij voorkeur zijn dat peers, experts op het vakgebied. Immers: de inhoud staat bij dergelijke kwaliteitsverbetering centraal. Het moet, zo blijkt uit het onderzoek, gaan over zaken die de professional raken (het vak en de klant). De professionals moeten eigenaar van dit proces zijn. Dominante waardeoriëntaties zijn continue verbetering en betrokkenheid bij de dienstverlening (Van Kemenade, 2009, p. 36 en 37).

Hopkins (2007) en Day & Leithwood (2007) vinden dan ook dat je zou moeten kiezen voor intelligent accountability, waarbij het management een buffer vormt voor professionals tegen controle van buiten af. Externe kwaliteitszorg met het kwaliteitszorgsysteem als object gaat in belangrijke mate aan de professional voorbij en richt zich op het management; de interne kwaliteitszorg raakt daarentegen alle professionals en richt zich op de inhoud van het werk. In onderstaande Tabel 2 zijn de tegenstellingen tussen beide subsystemen van het tweewegsysteem van verstandige verantwoording © naast elkaar gezet.

Tabel 2: Tweewegsysteem van verstandige verantwoording ©

	Interne beoordeling	Externe beoordeling
Functie	Improvement, adviseren Vrijwillig	Accountability, controleren Verplicht
Waarden	Vertrouwen: een professional is gedreven, heeft passie voor zijn werk.	Gezond wantrouwen: een medewerker is lui, heeft sturing nodig.
Emotie	Durf, kwetsbaarheid	Angst, verdediging
Doel	Verantwoordelijkheid naar jezelf en anderen	Verantwoording afleggen aan derden
Aangrijpingspunt Object	De opleiding en de professional Inhoud (de daadwerkelijke interactie)	De instelling en het management Kwaliteitszorgsysteem
Basisregels	Fitness for purpose (de organisatie bepaalt haar eigen doelstellingen)/ shared values + ruimte	Externe standaarden/ minimumnormen en procedures
Belanghebbenden	Allen, maar met name de klant	Allen, maar met name overheid en/of verzekeraars

Tabel 2 (Continued)

	Interne beoordeling	Externe beoordeling
Organisatie	De instelling zelf, eventueel met inschakeling van externen (beroepsvereniging)	Vanuit overheid
Methoden	Zelfevaluatie, zelfreflectie Site visit Intervisie, klassebezoek Verbeterrapport Dialog	Management review Documentanalyse Audit Certificeringsbeslissing Vraaggesprek
Subject	Peers; materiedeskundigheid vereist	Professionele auditoren; materiedeskundigheid gewenst
Kwaliteitsparadigma	Continuous improvement en betrokkenheid	Control
Risico	Burn out	Window dressing, dramaturgical compliance

BEPERKINGEN VAN HET ONDERZOEK

Het onderzoek focust sterk op een belanghebbende: de hogeschooldocent. Het management en de invloed daarvan op de bereidheid van docenten is niet onderzocht. De verantwoordelijkheid van de hogeschooldocenten zelf is eveneens onderbelicht.

Bij toepassing van de resultaten naar andere vormen van certificering, organisaties en professionals moet enige voorzichtigheid in acht worden genomen. Accreditatie in het hoger onderwijs in Nederland en Vlaanderen is een verplichte vorm van certificering met strenge consequenties. Het is niet gezegd, dat de resultaten ook optreden indien sprake is van vrijwillige certificering of als er minder vanaf hangt. Met name de window dressing zou in zo een geval minder kunnen zijn. Een andere factor die van belang kan zijn, is de frequentie van de meting. Bij accreditatie wordt de meting pas na 6 jaar weer herhaald. Dat zou invloed kunnen hebben op de mate waarin de voorwaarden voor professionals om aan certificering mee te werken vervuld zijn. De resultaten zijn verder behaald in organisaties waarin 25 tot 2000 medewerkers werkzaam zijn. Dan is eerder sprake van meerdere managementlagen en kwaliteitszorg functionarissen. Het is niet zeker dat de resultaten ook gelden voor kleinere organisaties van professionals.

DISCUSSIE: CONSEQUENTIES VOOR HET WELZIJNSWERK

De resultaten van het onderzoek zouden van betekenis kunnen zijn voor het welzijnswerk. Belangrijk is dan in welke mate werkers in het welzijnswerk voldoen aan de genoemde criteria van een professional en in welke mate het systeem van certificering vergelijkbaar is.

Ook het welzijnswerk kent vakmensen, die hoog zijn opgeleid en zeker gedreven zijn voor hun – gespecialiseerde – vak. Zij zijn in belangrijke mate zelf het instrument. Niet alle welzijnswerkers voelen zich evenzeer lid van een beroepsgroep en de mate van autonomie kan de afgelopen jaren sterk zijn afgenomen (zie bijvoorbeeld Van der Lans, 2008), toch durven we te stellen dat veel medewerkers binnen het welzijnswerk, zoals maatschappelijk werkers; sociaal pedagogen; sociaal pedagogisch hulpverleners en cultureel werkers in belangrijke mate binnen deze definitie professionals genoemd kunnen worden. We gaan hier met name in op het maatschappelijk werk.

Er zijn duidelijke overeenkomsten tussen de accreditatie in het hoger onderwijs en de HKZ-certificering in maatschappelijk werk. De HKZ-normen hebben betrekking op zowel de kwaliteit van het zorgproces als op de organisatorische kwaliteit. Ze stellen eisen aan het primaire proces: intake/indicatie, de uitvoering van de diensten en evaluatie/nazorg. Daarnaast moeten ook de ondersteunende processen, zoals personeelsbeleid, diensten door derden, et cetera aan specifieke eisen voldoen.

Aan het HKZ-model ligt een aantal kernwaarden ten grondslag:

1. Verbeteren
2. Cliëntenperspectief centraal
3. Cliëntveiligheid
4. Professioneel handelen
5. Ketenkwaliteit
6. ISO-compatibiliteit

Uit deze kernwaarden blijkt, dat het HKZ-model – net als het accreditatiesysteem in het hoger onderwijs – probeert de verbeter- en de verantwoordingsfunctie te combineren.

Onderzoek naar de relatie tussen professionals in het maatschappelijk werk en certificering is schaars. De HKZ-organisatie bevestigt dat. Van Beek & Jonker (2004) constateren tevredenheid bij gecertificeerde zorginstellingen over hun kwaliteitsproces. Het certificaat heeft zowel interne voordelen (vastleggen van procedures, inbedden van kwaliteit in structurele overleggen), als

externe (verbetering concurrentiepositie, positiever oordeel van de klant). Ze geven echter ook aan, dat het creëren van draagvlak en betrokkenheid onder medewerkers voor veel zorginstellingen een lastig proces blijkt. Terwijl de betrokkenheid van de professional juist van belang is om daadwerkelijk effect te kunnen hebben op de uitkomsten van de zorg (Lemmens, Harteloh & Walburg, 2003).

Er zijn signalen dat de mate waarin de certificering "over het vak gaat", ook voor professionals in het welzijnswerk een belangrijke rol speelt. Niet toevallig concluderen Van Beek & Jonker (2004), dat de aanwezigheid van een materiedeskundige in het auditteam bij certificering positief wordt gewaardeerd (als deze objectief blijft en de rolverdeling ten opzichte van de auditor helder is). Immers, dan kan de dialoog over het "vak" worden gevoerd.

De overeenkomsten tussen de situatie in het maatschappelijk werk en de casus doen vermoeden, dat ook bij professionals in het maatschappelijk werk risico's aanwezig zijn dat weerstand optreedt, zeker als de HKZ-certificering door de professional als een verplichting wordt ervaren. Wij hebben de resultaten van het onderzoek voorgelegd aan vijf docenten van de opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening van Fontys Hogeschool Sociale Studies. Vier van hen zijn zelf maatschappelijk werker, de vijfde persoon is andragoog. Zij komen als stagedocent/begeleider en als supervisor gedurende vele jaren in aanraking met de praktijk van het maatschappelijk werk. Een van de vijf werkt ook nu nog in het algemeen maatschappelijk werk, twee van hen werkten tot enkele jaren geleden als maatschappelijk werker in het algemeen maatschappelijk werk, een van hen is tevens HKZ auditor. Het gesprekstema was: HKZ/kwaliteitszorgsystemen en omgang daarmee door de uitvoerend maatschappelijk werkers. Zij bevestigen allen, dat er regelmatig sprake is van weerstand bij maatschappelijk werk-professionals tegen de (implementatie) van de HKZ systematiek. Het wordt volgens onze informanten ervaren als verzwaring en bureaucrativering van het werk. Tegelijkertijd wordt uit de antwoorden duidelijk dat de houding en achtergrond (wel/niet zelf maatschappelijk werker) van het management van invloed is op de variatie in weerstand bij de professional.

Weerstand, maar weinig verzet

In het proefschrift is een intermezzo opgenomen. Daarin wordt uiteengezet hoe professional pur sang, de componist en musicus Frank Zappa gereageerd heeft op het initiatief onder leiding van Tipper Gore, de vrouw van Al Gore, om muziek met aanstootgevende teksten te voorzien van een Parents Advisory Label. Beroemd is de hearing waarin Zappa verdedigt, dat het een bijzonder slecht idee is een dergelijk label op platen aan te brengen. Ook in zijn muziek heeft Zappa zich tegen deze beknotting van de vrijheid van meningsuiting verzet.

Hogeschooldocenten daarentegen hebben zich nauwelijks verzet tegen accreditatie. Ook de professionals in het maatschappelijk werk zijn niet in opstand gekomen, toen hun professionaliteit werd "gesmoord" (Tonkens, 2003), toen registreren belangrijker leek te worden dan hulpverlening (Wagter, 2003). Middel (2004) noemt welzijnswerkprofessionals "onmondig" en "met hun mond vol tanden staan" (p. 81). Van der Lans (2008) vraagt zich af, waarom "al die uitvoerend werkers het eigenlijk allemaal gepikt hebben" (p. 74). Zijn antwoord is, dat professionals – zoals de meeste werknemers – zekerheidszoekende exemplaren zijn van de menselijke soort. "Alles wat zij de laatste decennia over zich heen hebben gekregen heeft niet alleen hun professionele vrijheden beknot, maar – en daar hebben we nu ineens weinig oog voor – ook de overzichtelijkheid van hun werk vergroot, de planbaarheid gestimuleerd en ook de kwaliteit van hun werk inzichtelijk gemaakt" (Van der Lans, 2008, p. 75).

Er is een andere verklaring mogelijk. De professional in het maatschappelijk werk is – net als die in het hoger onderwijs – slechts in beperkte mate georganiseerd. Wellicht durven de professionals in het welzijnswerk, net als die in het hoger onderwijs zich niet te verzetten. Duyvendak (2002) pleit in dit verband – in navolging van Freidson (2001) – voor een renaissance van de professional. Certificeringssystemen echter, maken dat niet gemakkelijker.

LITERATUUR

- Barrow, M. (1999). Quality management systems and dramaturgical compliance. *Quality in Higher Education*, 5(1), 27–36.
- Beck, D., & Cowen, C. (1996). *Spiral Dynamics*. Malden: Blackwell Publishers.
- Beek, A. van, & Jonker, F. (2004). *Onderzoek naar certificatieprocessen in de zorg- en welzijnssector* [Research on Certification Processes in the Care Sector and Social Sector]. Utrecht: Van Doorne-Huiskes en partners.
- Day, C., & Leithwood, K. (2007). *Sustainable successful principal leadership in times of change: An international perspective*. Dordrecht: Springer.
- Delden, P. van (1992). *Professionals*. Amsterdam/Antwerpen: contact.
- Duyvendak, J-W. (2002). Het belang van een derde logica [The Importance of the Third Logic]. *MO Samenlevingsopbouw* 21/191–192, 51–54.
- Freidson, E. (2001). *Professionalism, the third logic*. Cambridge: Policy Press.
- ISO/IEC (2004). *Conformity assessment – Vocabulary and general principles*. Geneva: International Organization for Standardization/International Electrotechnical Commission.
- Hopkins, D. (2007). *Every school a great school: realizing the potential of system leadership*. London: Open University Press.

- Jouslin de Noray, B. (2004). Theory and Techniques of Breakthrough Change, *EOQ 48th Congress Moscow*, EOQ.
- Kemenade, E. A. van (2007). ISO 9000 in het onderwijs: vriend of vijand [ISO 9000 in Education: Friend or Enemy]? *Sigma*, (6), 10–13.
- Kemenade, E. A. van, Hardjono, T. W., & Pupius, M. (2008). More value to defining Quality. *Quality in Higher Education*, 14(2), 175–185.
- Kemenade, E. A. van (2009). *Certificering, accreditatie en de professional*. [Certification, Accreditation and the Professional]. Zeist: Eburon.
- Kemenade, E. A. van (in press). Paradigms in quality management. *Quality Progress*.
- Lans, J. van der (2008). *Ontregelen. De herovering van de werkvloer* [Deregulation. Reconquering the Shop Floor]. Amsterdam/Antwerpen: Uitgeverij Augustus.
- Lemmens, K. M., Harteloh, P. P., & Walburg, J. A. (2003). De validiteit van kwaliteitssystemen in zorginstellingen [Validity of Quality Systems in Institutes for Care]. Instituut Beleid en Management Gezondheidszorg, Erasmus MC te Rotterdam in opdracht van de Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector.
- Metselaar, E. (1997). *Assessing the willingness of change*. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam.
- Middel, B. (2004). Zonder passie zijn professionals niet professioneel [Without Passion, Professionals are not Professional]. In M. Slagter, F. Meijering, I. Jacobs-Moonen, R. Landeweerd en O. Meyer (Eds.), *De gepassioneerde professional* (pp. 74–93). Assen: Van Gorcum.
- Pirsig, R. M. (1991). *Lila*. New York: Bantam Books.
- Tonkens, E. (2003). *Mondige burgers, getemde professionals. Marktwerking, vraagsturing en professionaliteit in de publieke sector* [Vocal Citizens, Subdued Professionals. Market Incentives, Demand Management and Professionalism in the Public Sector]. Utrecht: NIZW.
- Vinkenburg, H. H. M. (1995). *Stimuleren tot perfectie; kritieke factoren bij het verbeteren van dienstverlening* [Stimulate to Perfection: Critical Success Factors in Improving Services]. Deventer: Kluwer bedrijfswetenschappen.
- Wagter, H. (2003). Registreren, signaleren, activeren [To register, To Signal and To Activate]. *Uitsluitend insluitend* (pp. 21–25). Leeuwarden: NHL.
- Weggeman, M. (1992). *Leidinggeven aan professionals* [Manage Professionals]. Deventer: Kluwer.
- Weggeman, M. (2007). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen!* [Manage Professionals? Don't!] Schiedam: Scriptum Management.
- Wiele, T. van der, Iwaarden, J. van, Brown, A., Steimle, U., & Zink, K. J. (2009). An international comparison of perceptions about the revised ISO 9000 quality system standards. *Total Quality Management and Business Excellence*, 20(4), 393–408.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research*. London/New Delhi: Sage.