

---

Wil de echte professional opstaan?

## Inhoud

1. Inleiding
2. Professioneel of vakkundig
3. Het belang van professioneel handelen
4. De inhoudskenmerken van het professioneel handelen
  - a. Gebaseerd op een bekend kennisdomein
  - b. Systematisch / planmatig / methodisch
  - c. Gebaseerd op (operationele) normen
  - d. Controleerbaar / reproduceerbaar
  - e. Overdraagbaar
5. De kaders van het professioneel handelen
  - a. De opdrachtgever en opdrachtnemer
  - b. De beroepsgroep
  - c. Het maatschappelijk belang
6. Conclusie

### 1. Inleiding

In de IT-wereld zijn ‘professioneel’, ‘professionaliteit’, ‘professionalisering’ en last but not least ‘de professional’ bekende en veel gebruikte woorden. Deze woorden hebben in het spraakgebruik een positieve lading en dus is iedereen - opdrachtgever, opdrachtnemer en anderen - het er mee eens dat ‘professioneel’ belangrijk is.

Toch valt het op dat deze begrippen weinig ‘standaard inhoud’ hebben. Want wát geeft de kwalificatie ‘professioneel’ nou eigenlijk aan? Wat kan een professional wel en wat nou juist niet?

Vaak lijkt het er op dat deze ‘prof’- woorden vooral worden gebruikt om aan te geven dat iets heel belangrijk is. “Het project moet toch echt professioneel worden uitgevoerd”; “Hier heb je toch zeker een professional voor nodig”. Op zichzelf waardevol natuurlijk dat dit wordt uitgesproken, maar een nadere invulling van dit begrip binnen de IT-wereld is misschien toch geen overbodige luxe.

In dit artikel willen we het onderwerp professionaliteit, en daar mee tevens het onderwerp ‘de professional’ nader uitwerken aan de hand van een aantal onderwerpen. Centraal in deze onderwerpen staat de vraag: “Wat kan je nou verwachten van een professional?”. Het ‘decor’ voor deze beschrijvingen zal steeds gevormd worden door de IT-wereld. Echter, omdat er een grote verscheidenheid aan soorten professionals bestaat, zal de inhoud toch een wat algemeen karakter hebben.

Een centraal punt is de gedachte dat de genoemde begrippen vooral van belang zijn in de relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Vooral binnen deze relatie is het van belang te weten wat partijen over en weer van elkaar mogen verwachten of wat juist de verplichtingen zijn.

---

Het begrip professionaliteit / professional blijkt niet alleen in de IT-sector een onduidelijk begrip te zijn maar ook daarbuiten. Als je een blik slaat op de literatuur over dit onderwerp dan blijkt er een groot aantal verschillende definities te bestaan. Enerzijds worden veelal gedragskenmerken genoemd (autonoom, creatief, toepassen van kennis), anderzijds wordt het gekoppeld aan beroepsgroepen die hun eigen standaarden hanteren m.b.t professioneel handelen (en dit dan ook in verregaande mate standaardiseren).

Voorlopig wil ik dan ook niet zozeer zoeken naar een definitie als wel proberen om een kader te scheppen waarbinnen verwachtingen t.a.v de IT-professional en professioneel handelen te toetsen zijn.

Wellicht zal de lezer na lezing de indruk hebben dat hier een erg specifiek beeld van “de professional” is neer gezet. Ik denk dat dat waar is. Naar mijn mening wordt het begrip te snel gebruikt wanneer woorden als “vakbekwaam”, “deskundig”, of “beroepsmatig” meer op zijn plaats zou zijn.

Concluderend kan gesteld worden dat vooral dan van een ‘professional’ gesproken kan c.q. mag worden, wanneer aan een aantal voorwaarden is voldaan.

## 2. Professioneel of vakkundig

Is er verschil tussen professioneel en vakkundig? Beide gaan uit van een bepaald niveau van kennis en kunde. Om je vak goed uit te kunnen oefenen moet je beschikken over kennis en kwaliteiten die je door studie, begeleiding en ervaring hebt opgedaan. Zowel de ‘vakman’ als de ‘professional’ moeten zich daar in blijven ontwikkelen. Echter voor de vakman ligt dit belang voornamelijk in de zakelijke sfeer: hij/zij zal de concurrent voor willen blijven. De professional daarentegen verbindt zich aan een bepaalde beroepsethiek en is zodoende ‘aan de maatschappij verplicht’ om naar beste weten en kunnen zijn beroep uit te oefenen.

Daarnaast is er een ander onderscheid:

Een professional komt meestal van buitenaf; hij kan ook door meerdere partijen worden ingeschakeld (bijvoorbeeld in geval van een deskundige). Het werkterrein van de professional reikt daarmee verder dan alleen het specifieke vakgebied. De professional dient letterlijk van alle markten thuis te zijn en zich op minder bekend terrein in korte tijd op zo danig niveau te kunnen oriënteren dat hij een volwaardig gesprekspartner is voor opdrachtgever(s) en andere partijen. Dit vereist onder meer een systematische werkwijze.

Het lijkt van belang om deze onderscheiding tussen vakkundig en professioneel goed uit elkaar te houden. Niet dat het één of het ander beter is, maar het zijn verschillende posities die op een verschillende manier hun werk doen en dus ook verschillend worden ingezet.

## 3. Het belang van professioneel handelen

Zonder op een theoretische manier op deze vraag in te gaan, wil ik hier een aantal meer algemene opmerkingen over maken.

Wanneer een professionele aanpak van belang wordt geacht, spelen meestal de volgende kenmerken gezamenlijk en in onderlinge samenhang een rol:

- 
- er is speciale / specialistische kennis en kunde nodig;
  - deze moet toegepast worden in een concrete situatie met een min of meer duidelijk einddoel of eindresultaat;
  - zowel deze situatie als de omgeving waarin deze kennis en kunde moet worden toegepast is relatief complex;
  - de belangen zijn relatief groot of de consequenties zijn verstrekkend;
  - de consequenties van de (kennistoepassing) dienen tevens te worden overzien en te worden gecommuniceerd met de belanghebbenden.

Het belang van de inzet van een 'professional' die al deze aspecten aan kan, is kort gezegd dat "het goed gebeurt" en "geen fouten worden gemaakt".

En hier zit dan direct het probleem: Wat is goed en hoe beoordelen we, liefst vooraf, of aan deze eisen wordt voldaan. Voor een opdrachtgever is dit direct een dubbel probleem: het probleem van het oordeel zelf en het feit dat hij, bijna per definitie, de gevraagde kennis in ieder geval zelf niet heeft.

In het verlengde van deze vraag liggen vragen naar normen, maatstaven, beoordelingscriteria etc. In het onderstaande willen we proberen hier inzicht in te verkrijgen.

#### 4. De inhoudskenmerken van het professioneel handelen

Aan welke kwaliteiten dient het professioneel handelen te voldoen?

Het is niet ondenkbaar dat een leek met een gelukkige ingreep een resultaat bereikt dat gelijk is aan dat van een professional. Toch noemen we dit geen professioneel handelen. Hier ontbreken een aantal aspecten aan, zoals de mogelijkheid om het "kunstje" nog een keer te doen, het overzien van de consequenties van de oplossing, mn in een breder perspectief. We raken hier aan de kwaliteit van het handelen.

Binnen de sector van de IT wordt veel aandacht aan kwaliteit besteed. Er zijn vele "kwaliteitsdiscussies, er worden vele methoden ontworpen, men streeft voortdurend naar standaardisatie etc. Allemaal onderwerpen die de kwaliteit van het handelen pogen te verhogen en de resultaten voorspelbaar moeten maken. Wanneer we dit toespitsen op het professioneel handelen kunnen we hierbij de volgende aspecten onderkennen:

- gebaseerd op een bekend kennisdomein;
- systematisch / planmatig / methodische uitvoering van de werkzaamheden;
- gebaseerd op (operationele) normen omtrent de kwaliteit van het geleverde;
- controleerbaar / reproduceerbaarheid van de uitgevoerde werkzaamheden;
- overdraagbaarheid van (niet afgeronde) werkzaamheden;

De eerste drie aspecten hebben betrekking op de uitvoering van het werk en zijn dus belangrijk voor het feitelijk werken van de professional. De laatste drie hebben te maken met het feit dat het professioneel handelen altijd uitdrukkelijk is ingebed in de relaties met de opdrachtgever met zijn (grote) belangen en de eisen van de beroepsgroep (zie verderop).

---

In het onderstaande worden deze aspecten kort uitgewerkt

a. Gebaseerd op een bekend kennisdomein

Het professioneel handelen baseert zich op (vooraf) bekende c.q. openbare kennis. Met andere woorden: je kunt deze kennis leren, opleidingen in volgen, ervaring opdoen in het werken met deze kennis.

Als deze gestructureerde kennis en ervaring niet aanwezig is hebben we te maken met ‘trial and error’. Het kan handig zijn dit door een professional te laten doen, maar het heeft niet het predikaat professioneel handelen.

Alleen op basis van specifieke kennis en ervaring is doelmatig en doelgericht werken mogelijk, hetgeen toch van een professional verwacht wordt.

b. Systematisch / planmatig / methodisch

Het systematisch en planmatig werken komt enerzijds voort uit het feit dat professioneel handelen gebaseerd is op kennis. Toepassing van kennis vereist een gestructureerde aanpak die voortkomt uit de logica van deze kennis zelf.

Dit impliceert niet alleen een behoorlijke theoretische bagage, maar ook het inzicht om deze theorie te kunnen koppelen aan de praktijk. Zo bestaan er vele opvattingen, bijvoorbeeld over de manier waarop rekencentra ingericht en beheerd dienen te worden. Dit verschil vindt je dus ook in de praktijk terug. Als professional moet je keuzes en handelwijzen kunnen beargumenteren aan de hand van deze kennis. Andersom dien je de praktijk te kunnen vertalen naar modelmatige concepties en te relateren aan bestaande opvattingen.

Anderzijds is de noodzaak tot planmatig en systematisch werken een voorwaarde om te kunnen voldoen aan andere eisen van professioneel handelen, zoals controleerbaarheid, rapporteerbaarheid etc.

Daarnaast biedt een structurele aanpak inzicht in methodiek en werkwijze, alsook de mogelijkheid deze aanpak over te dragen. Dit laatste kan o.a. van belang zijn indien samen moet worden gewerkt met collega's of indien bepaalde werkzaamheden door opdrachtgever zelf of door anderen worden uitgevoerd. Uit de structurele aanpak vloeit derhalve ook de eis van zorgvuldige documentatie voort (zie punt e.). In alle gevallen dienen de werkzaamheden verklaard te kunnen worden aan de hand van vooraf opgestelde, controleerbare criteria. Zonder dat gegeven is beoordeling achteraf onmogelijk en voegt de professional niets wezenlijks toe. In de volgende paragraaf wordt hier verder op in gegaan.

c. Gebaseerd op (operationele) normen

Zoals eerder gezegd is het belang van professioneel handelen dat een en ander “goed” gebeurt. Om antwoord te kunnen geven op wat “goed” is dienen er normen te zijn waaraan dit getoetst kan worden. Dit kunnen normen zijn die het resultaat betreffen en daarvoor exacte specificaties geven. Maar lang niet altijd kan het resultaat vooraf in eindkwalificaties worden vastgelegd. In dat geval kunnen normen worden opgesteld die het handelen zelf beoordelen (is het bekwaam uitgevoerd).

---

Er dienen dus (operationele) normen te zijn omtrent de kwaliteit van het geleverde. Indien het resultaat niet toetsbaar is op kwaliteit, vervallen alle beoordelingsnormen en is zeker niet van professioneel handelen sprake.

d. Controleerbaar / reproduceerbaar

De werkzaamheden van een professional dienen ten alle tijden kenbaar en herhaalbaar te zijn. Dit is niet een doel op zichzelf, maar komt voort uit de voorafgaande drie punten. Immers, als er sprake is geweest van het planmatig toepassen van kennis dan is dit ook te traceren. Het expliciet maken van de werkzaamheden teneinde te voldoen aan de eisen van controleerbaarheid is dan nauwelijks een toevoeging.

De controleerbaarheid en reproduceerbaarheid vormen tevens de basis van enkele andere belangrijke aspecten: Op basis hiervan is het mogelijk:

- de werkzaamheden binnen het project te evalueren (eventueel tussentijds) en aldus te werken aan verbetering;
- te werken aan verdere kennisontwikkeling;
- kwaliteit te laten beoordelen door derden (hier niet bedoeld als controle maar als collegiale toetsing / intervisie).

e. Overdraagbaar

Al in het begin is er op gewezen dat doorgaans de professional wordt ingeschakeld mede vanwege het belang van de zaak. Wanneer werkzaamheden niet kunnen worden afgerond dienen deze door een collega te kunnen worden overgenomen. Dit stelt eisen aan de inrichting van de werkzaamheden van een professional, met name aan de mate waarin hij zijn werkzaamheden documenteert.

Samenvattend kunnen we stellen dat bovengenoemde aspecten de inhoudskenmerken vormen van het professioneel handelen. Vanzelfsprekend is er een sterke samenhang tussen de verschillende genoemde aspecten, maar het is van belang ze te onderscheiden omdat ze ook afzonderlijk beoordeeld (moeten) kunnen worden.

5. De kaders van het professioneel handelen

Het professioneel handelen kent verschillende relaties. Deze relaties hebben belang bij de kwaliteit van het handelen. Hierbij heeft de professional te maken met drie partijen:

- de opdrachtgever;
- de beroepsgroep (al dan niet samenvallend met de beroepsvereniging of meerdere verenigingen);
- de maatschappij / het maatschappelijk belang.

---

Ieder van deze “partijen” heeft een eigen positie ten opzichte van, of belang bij (de kwaliteit van) de professional.

a. De opdrachtgever en opdrachtnemer

Zoals bovenstaand reeds is opgemerkt, bevindt de opdrachtgever zich in feite in een moeilijke positie; er dienen zaken te gebeuren die van voor hem/haar van wezenlijk belang zijn. De opdrachtgever beschikt veelal zelf niet over de expertise die nodig is om te beoordelen wat de omvang is, wat de consequenties zullen zijn, of de ‘deskundige’ inderdaad wel deskundig c.q. professioneel is etc.

Aan de andere kant komt door deze situatie ook de professional voor een dilemma te staan. Enerzijds moet hij onderhandelen over de opdracht, anderzijds is alleen hij degene die de opdracht echt kan beoordelen. Sterker nog: in de praktijk wordt de opdracht veelal door de opdrachtnemer (de professional) zelf geschreven. In deze situatie is het nodig dat er voor zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer (professional) een beschermend kader aanwezig is. Dit kader bestaat uit de volgende aspecten:

- de opdracht (verwerving, aanvaarding, uitvoering, evaluatie);
- onafhankelijkheid / (on)partijdigheid / integriteit;
- prestatie / contraprestatie.

Dat op deze onderwerpen een “beschermend” kader aanwezig dient te zijn, komt primair voort uit de ongelijke / ongelijkwaardige verhouding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. De opdrachtgever heeft doorgaans geen zicht op de omvang van het werk, hoe het eindresultaat er uit dient te zien, wat een “redelijke” beloning is etc. Kortom, veelal moet de opdrachtgever maar voor waar aannemen wat de professional zegt.

De drie genoemde aspecten zullen onderstaand worden toegelicht. Hierbij doet zich vanzelfsprekend de vraag voor wie deze kaders schept en handhaaft. Hier spelen de beroepsverenigingen een belangrijke rol. Deze worden elders uitgewerkt.

Indien deze kaders in een concrete situatie onvoldoende gewaarborgd zijn of onvoldoende worden nageleefd, kunnen de risico's voor de opdrachtgever feitelijk zo groot worden dat op grond hiervan geen sprake kan zijn van professioneel handelen.

i. De opdracht (verwerving, aanvaarding, uitvoering, evaluatie)

Bij de opdracht dient een maximale duidelijkheid naar de opdrachtgever gegarandeerd te zijn. Hiertoe dienen in iedere fase van de opdracht aan minimale eisen voldaan te worden. Deze eisen hebben betrekking op de

- verwerving (met name aspecten als concurrentie met collega's, overnemen van opdrachten, informatieverstrekking)
- aanvaarding (met name goede opdrachtschrijving, welke resultaatsverplichting, contraprestatie, planning, algemene voorwaarden);
- uitvoering (welke onderdelen, tussenresultaten, werkmethodes etc);
- evaluatie (rapportage, vervolg)..

---

ii. Onafhankelijkheid / (on)Partijdigheid / integriteit

De opdrachtgever dient ervan verzekerd te zijn dat er geen belangen in het spel zijn die strijdig zijn met de opdracht die hij verstrekt. Bovendien moet hij kunnen er van kunnen uitgaan dat de opdrachtnemer niet “vooringenomen” is.

De professional zal dit moeten waarborgen door zich te binden aan regels die dit ‘garanderen’. Dit kan geregeld zijn door een beroepsorganisatie of het kan bij wet geregeld zijn (zie onderdeel c)

Bij strijdigheid met de belangen van de opdrachtgever kan gedacht worden aan:

- verschillende opdrachtgevers die directe concurrenten van elkaar zijn;
- betalingen die niet door de opdrachtgever worden verricht (maar bijvoorbeeld door een leverancier);
- een directe binding hebben met marktpartijen die ook leverancier voor de opdrachtgever zouden kunnen zijn;
- de hoogte van de contraprestatie afhankelijk maken van andere factoren dan van de geleverde “kennis-prestatie”.

Daarnaast krijgt de professional uit de aard van zijn werk veelal te maken met vertrouwelijke informatie of informatie die de opdrachtgever beoordeelt als vertrouwelijk. De opdrachtgever moet ervan uit kunnen gaan dat deze informatie niet gebruikt wordt op een wijze die hij niet wenst, maar ook niet op een wijze die ingaat tegen de beroepsethiek of bij wet verboden is.

De keerzijde van het bovenstaande is echter dat de professional vrij is in de totstandkoming van zijn conclusies / oordelen / standpunten en zich hierbij slechts laat leiden door professionele argumenten. In dit verband kan een loondienstverband of een te dominante positie van de opdrachtgever op gespannen voet met professionaliteit staan.

iii. Prestatie / contraprestatie

De opdrachtgever moet er tevens op kunnen vertrouwen dat de gevraagde contraprestatie een redelijke vergoeding is. Enerzijds ontbreekt de opdrachtgever het oordeelsvermogen hieromtrent, anderzijds kan de opdrachtgever in een zeker “dwangpositie” verkeren.

De term “redelijk” kent natuurlijk een flinke rekbaarheid. Een eerste vereiste is dan ook dat de prijsopbouw inzichtelijk dient te zijn. In de praktijk komt dit veelal neer op een vast (uur)tarief waarbij de omvang van de te leveren prestatie van tevoren bekend is of is overeengekomen. Vanzelfsprekend kunnen afspraken worden gemaakt die tegemoet komen aan situaties die vooraf minder duidelijk zijn, maar dit mag nooit resulteren in een ‘blanco check’.

b. De beroepsgroep (al dan niet samenvallend met de beroepsvereniging)

Het professioneel handelen en de professionaliteit gebeurt altijd vanuit of rondom een bepaald kennisdomein. Binnen dit kennisdomein kunnen dan professionals werkzaam zijn. Ook kunnen er binnen hetzelfde kennisdomein verschillende specialisaties zijn en ontstaan er groepen van

---

professionals. We kunnen dan spreken van een beroepsgroep. Wil een beroepsgroep een professioneel niveau bereiken dan zal ze zich moeten organiseren in een beroepsorganisatie.

In het bovenstaande zijn reeds enkele terreinen weergegeven waar een beroepsvereniging een taak heeft. De taak van een beroepsvereniging kan in de volgende onderdelen worden samengevat:

- de rol van de beroepsvereniging;
- afbakening kennisdomein;
- beroepskwalificaties en opleiding;
- kwaliteitshandhaving;
- tuchtrecht;

De meeste beroepsorganisaties zullen ook “belangenbehartiging” zien als hun taak. Hoewel dit zeer nuttig kan zijn voor de leden is dit voor het professioneel functioneren als zodanig geen noodzaak.

i. De rol van de beroepsvereniging

De beroepsvereniging heeft voor de professional een belangrijke taak in het scheppen van de voorwaarden om te kunnen functioneren als professional. Deze taak valt op hoofdlijnen in twee delen:

- definitie en onderhoud van het kennisdomein;
- het creëren van de voorwaarden voor een professionele beroepsuitoefening.

Naast deze twee ‘taken’ heeft het bestaan van een beroepsorganisatie een ‘schiftende werking’. Het bestaan van een beroepsorganisatie impliceert haast dat degenen die daar niet bij zijn aangesloten geen professional kan zijn. Dit komt misschien wat al te stellig over. Maar we moeten bedenken dat een beroepsorganisatie een aantal zaken kan regelen die voor de opdrachtgever van essentieel belang zijn en die moeilijk door een persoon zelfstandig te regelen zijn.

ii. Afbakening en onderhoud van het kennisdomein

Het professioneel handelen is gebaseerd op het toepassen van kennis en daaraan gerelateerde vaardigheden. Daarop volgt dan direct de vraag, welke kennis? Voor een beroepsvereniging is het veelal niet makkelijk om het kennisdomein af te bakenen. Dit probleem is binnen de IT-sector sterk aanwezig omdat het a) nog een jonge sector is b) de sector (nog) aan sterke veranderingen onderhevig is. Afbakening van het kennisdomein vindt dan slechts in algemeen termen plaats, en vindt zijn concretisering met name in het stellen van opleidings- en ervaringseisen. Naast initiële eisen kunnen dit ook eisen zijn aan voortgaande ontwikkeling.

Voor een beroepsorganisatie is het echter gevaarlijk om het kennisdomein onduidelijk te definiëren. Dit brengt het risico van verwatering met zich mee alsmede de onmogelijkheid om goede richtlijnen op te stellen voor de uitvoering van de werkzaamheden van de professional.

iii. Voorwaarden voor beroepsuitoefening



---

De beroepsorganisatie dient voorwaarden te creëren voor de professionele beroepsuitoefening zelf. Deze hebben te maken met:

- richtlijnen voor de uitvoering van (bepaalde) werkzaamheden en de controle daarop;
- richtlijnen voor de opdrachtgever - opdrachtnemer relatie;
- richtlijnen voor kwaliteitshandhaving;
- tuchtrechtspraak.

c. Het maatschappelijk belang

Er is een maatschappelijk belang bij het goed functioneren van een professional / een professionele beroepsgroep. Dit belang komt primair voort uit de ongelijke verhouding opdrachtgever - opdrachtnemer/professional. Voor een aantal professionele beroepsgroepen zijn er dan ook wettelijke kaders gecreëerd. Waar dit niet het geval is moet de beroepsgroep deze zelf creëren. Deze taak komt hoe langer hoe meer bij de beroepsgroepen te liggen daar de overheid vindt dat zij moet “terugtrekken”. In dit verband moet betwijfeld worden of de overheid hier goed aan doet. Immers, zeker binnen de IT is sprake van een erg ondoorzichtige markt waar het voor opdrachtgevers moeilijk opereren is. Dit geldt evenzeer voor de keuze van een “professional”. Maar gegeven deze situatie zullen de beroepsorganisaties zich dit moeten aantrekken.

6. Conclusie

Concluderend kan gesteld worden dat er sprake is van professioneel handelen als aan een aantal voorwaarden is voldaan. Hierin onderscheid een professional zich dan ook van een deskundige of van een vakbekwaam persoon. Deze begrippen geven niet een rangorde aan. Een vakbekwaam of deskundig persoon kan deskundiger zijn dan een professional op een bepaald terrein. Het onderscheid is vooral een keuze vraag: wat heb je in een bepaalde situatie nodig.

Via het belang van het professioneel handelen is een uitwerking gegeven aan het inhoudelijk professioneel handelen en aan de kaders waarbinnen dit plaats moet vinden. De hierbij besproken onderwerpen kunnen evenzeer opgevat worden als voorwaarden voor het professioneel handelen. Als aan deze voorwaarden niet wordt voldaan is naar mijn oordeel eerder sprake van een deskundige dan van een professional.