

# NSvP Journaal



Foto: John Schaffer (Hollandse Hoogte)

## Redactioneel

Er is een einde gekomen aan een periode van constante – en soms ongebreidelde – groei van veel organisaties in Nederland. Er heerst nog steeds grote onzekerheid over de duur van de crisis en het moment waarop investeringen en consumentenbestedingen weer zullen aantrekken. Het is daarom van het grootste belang om alles in het werk te stellen om deze periode van onzekerheid te overbruggen en met visie en daadkracht te handelen met het oog op het voortbestaan van de organisatie en de relatie met medewerkers, partners en klanten. Deze tijden geven een niet te missen gelegenheid tot bezinning op concurrentiepositie en toekomstige strategie en vereiste menselijke competenties en vaardigheden; een kans ook om de organisatie en werkprocessen te stroomlijnen en anticyclisch te investeren in kansrijke onderdelen die de huidige marktpositie kunnen versterken. Ter voorbereiding op het opnieuw opslaan van de strijd om talent, is deze 'adempauze' een uitgelezen moment om het HR-beleid proactief onder de loep te nemen. Met name met betrekking tot jongeren, vrouwen en nieuwe Nederlanders. Bij vaste medewerkers, interim-/uitzendkrachten, en zzp'ers heerst onzekerheid over de vraag of ze hun werk kunnen behouden. Met de deeltijd-WW kunnen organisaties medewerkers bijscholen en hun ervaring voor de toekomst behouden. Voor andere medewerkers is het scheppen van duidelijkheid over hun baan een belangrijke voorwaarde voor hun welbevinden. De verwachting is dat (middel)grote organisaties meer en meer zullen kiezen voor een zogenaamde 'flexibele schil' van leveranciers van arbeid. Een bestand dat meeademt met de hoeveelheid werk die gedaan moet worden in steeds veranderende marktomstandigheden. Hiermee wordt voorkomen dat in de toekomst opnieuw grote groepen vaste medewerkers moeten afvloeien, met alle kosten van dien. De vaste kern van medewerkers wordt kleiner en organisaties zullen nieuwe manieren moeten vinden om *alle* categorieën leveranciers van arbeid in de toekomst met een toegespitst 'sociaal contract' gemotiveerd aan zich te binden. Een uitdaging voor HR-managers en managementteams, waaraan ze in de komende jaren meer dan voldoende werk zullen hebben.

Jan Schaapsmeeders, bestuurslid NSvP

## Thema Crisis en werk

- 2 Crisis: kansen voor ontplooiing?
- 4 De gevolgen van ontslagdreiging
- 6 Sterke cultuur bindmiddel in ouderenzorg
- 7 Grote groep zzp'ers lijkt vogelvrij
- 8 Column



# Crisis: kansen voor ontplooiing?

**Dankzij de deeltijd-WW kunnen bedrijven die als gevolg van de crisis (tijdelijk) te ruim in hun jas zitten, overtollige werknemers toch in dienst houden en scholing laten volgen. Afgaande op het grote aantal bedrijven dat er gebruik van maakt, is de regeling een succes. Of deeltijd-WW ook voor werknemers persoonlijk voldoende profijt oplevert, zal nog moeten blijken.**

door:  
Loes Meeuwissen

Op 1 april 2009 werd de Tijdelijke regeling deeltijd-WW van kracht. Een bedrijf kan het aantal arbeidsuren van een werknemer voor wie te weinig werk is, eenmalig met maximaal 50 procent verminderen; over de niet-gewerkte uren krijgt de werknemer een WW-uitkering. In de vrijvallende uren wordt die werknemer geschoold om zijn inzetbaarheid te vergroten. Elke werkgever die van de regeling gebruik wil maken, moet een scholingsovereenkomst afsluiten met de vakbond of een andere vertegenwoordiger van het personeel. De regeling is uitdrukkelijk bedoeld voor bedrijven die in de kern gezond zijn, maar tijdelijk kampen met een terugloop van het aantal opdrachten. Dat laatste gaat vaak ten koste van specialistisch opgeleide medewerkers die voor de onderneming heel waardevol zijn en die niet zomaar elders aan de slag kunnen. Door het vangnet van de deeltijd-WW wordt voorkomen dat deze vakkrachten werkloos worden, terwijl het bedrijf ze later – als de orderportefeuille weer goed gevuld is – hard nodig zal hebben.

Er is tot nu toe flink gebruikgemaakt van de regeling. In december 2009 hadden zo'n 3800 bedrijven voor in totaal 40.000 werknemers deeltijd-WW aangevraagd. Gezien de grote behoefte en de verwachting dat ook dit jaar nog veel banen op de tocht komen te staan, is besloten de regeling te verlengen tot april 2010.

## Impuls

De deeltijd-WW heeft een duidelijke impuls gegeven aan scholing in bedrijven, zo blijkt uit het onderzoek 'Scholing in crisistijd' dat de Raad voor Werk en Inkomen (RWI) liet uitvoeren. De meeste bedrijven doen hun best om een goede invulling te geven aan de scholingsverplichting, ook degenen die tot voor kort weinig aan scholing deden. Bovendien worden met deze regeling werknemers bereikt die voorheen weinig aan bod kwamen bij

opleidingen en trainingen. Verreweg de meeste werknemers zijn gemotiveerd om mee te doen, slechts een kleine minderheid voelt weinig voor verplichte scholing. Maar ook deze groep blijkt uiteindelijk over te halen. Het scholingsaanbod is divers: van vakgerichte opleidingen tot trainingen in persoonlijke vaardigheden. [Voor praktijkvoorbeelden zie de site: [www.nsvp.nl](http://www.nsvp.nl).]

Als resultaat van de scholingsinspanningen noteren de onderzoekers: een bredere inzetbaarheid, werknemers die beter van elkaars werk op de hoogte zijn en zich meer kunnen inleven in de bedrijfscultuur, het wegwerken van 'achterstallig onderhoud' en versterking van de bedrijfsefficiëncy.

Ook de FNV is bezig met een evaluatie van de deeltijd-WW. De voorlopige resultaten van een enquête onder de leden laten zien dat 60 tot 70 procent van de betrokkenen denkt dat de deeltijd-WW ontslagen bij hun bedrijf heeft voorkomen. In die zin is er tevredenheid. En wat vinden ze van het feit dat ze weer een opleiding (moeten) volgen? Paul van den Boom, beleidsadviseur FNV Bondgenoten: 'Dat hangt mede af van de manier waarop het wordt geïntroduceerd. Je moet niet zomaar plompverloren een briefje met opleidingen in de postvakjes gooien en zeggen "kruis maar aan wat je wilt". Je kunt beter eerst een gesprek aangaan, bijvoorbeeld in het kader van het Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP) waarin je vraagt: wat zou je willen en wat zou je kunnen? Als je op grond daarvan mensen iets aanbiedt of ze zelf laat kiezen, dan zijn ze daar over het algemeen positief over. En ook over het idee van scholing op zich. Men snapt het en wil het ook, uitzonderingen daargelaten.'

## Achterstand

Paul van den Boom was nauw betrokken bij de onderhandelingen over scholingsovereenkomsten

in de metaal- en industriesector. 'Zowel werkgevers- als werknemersorganisaties waren er al langer van overtuigd dat bedrijven meer moesten investeren in opleiding en training. Veel bedrijven hadden een achterstand in scholing omdat er in de afgelopen "vette" jaren steeds productie moest worden gedraaid. Die achterstand wegwerken is voor iedereen gunstig: de werknemers spijkeren hun kennis en vaardigheden bij en als bedrijf kom je na de crisis sterker terug omdat je goed geschoolde werknemers hebt.'

Hier en daar is wel kritiek op de naleving van de scholingsverplichting: niet alle bedrijven die deeltijd-WW 'genieten' zouden zich voldoende inspannen om hun werknemers opleidingsmogelijkheden te bieden. Ook Van den Boom constateert dat het niet overal loopt zoals het idealiter zou moeten. 'Er zijn bedrijven waar het economisch zó slecht gaat dat ze moeite hebben om het geld te reserveren voor de vaak dure opleidingen. Maar over het algemeen zijn wij redelijk tevreden over hoe de regeling in de praktijk uitpakt. Er wordt nu bijvoorbeeld geïnvesteerd in scholing in ondernemingen waar dat voorheen helemaal geen cultuur was. Zoals oude traditionele metaalbedrijven, waar jonge mensen alleen een vakopleiding kregen als ze in dienst traden en dan

achter de machine terechtkwamen zonder dat er in de rest van hun loopbaan nog iets aan scholing werd gedaan. Daar zie je nu allerlei leuke dingen gebeuren: cursussen op diverse gebieden en niveaus. Een mooi voorbeeld is ook "Nederlands op de werkvloer", taalcursussen en alfabetisering voor allochtonen én autochtonen. Daar wordt gretig gebruik van gemaakt; mensen die al twintig jaar niet meer naar school zijn geweest, grijpen nu de kans om hun Nederlands op te frissen.'

Dat de scholing werknemers te veel vast zal klinken aan hun bedrijf of dat de mobiliteit en de dynamiek in de markt eronder zullen lijden, gelooft Van den Boom dan ook niet. 'Over het algemeen gaat het om mensen die goed op hun plek zitten bij het bedrijf waar ze werken. Bovendien is de regeling bedoeld voor ondernemingen die tijdelijk in de problemen zitten, dus daar valt niet te verwachten dat de betrokken werknemers uiteindelijk een andere werkgever moeten zoeken. Maar er dient natuurlijk ruimte te zijn voor opleidingen die je kansen op de arbeidsmarkt buiten het bedrijf vergroten, en dus niet alleen voor cursussen die voor een specifieke machine gelden. Daar letten we ook op als we scholingsovereenkomsten afsluiten.' •

## David van Lennep Scriptieprijs

### Maatschappelijk relevant onderzoek wint

**De aandacht voor maatschappelijke vragen is een opvallend kenmerk van de drie winnaars van de David van Lennep Scriptieprijs van dit jaar. Onder andere met deze prijs draagt de NSvP bij aan de innovatie op het terrein van de Arbeids- en Organisationspsychologie.**

Centrale onderzoeksvragen van de winnende theses waren:

- Wat zijn de effecten van diversiteitsbeleid en welke benadering werkt het best?
- Welke eigenschappen bepalen integriteit en hoe zijn die bij personeelsselectie te meten? (Een vraag die sinds de kredietcrisis aan relevantie lijkt te winnen.)
- En zijn mensen te trainen in het omgaan met zwaar emotioneel werk, zoals in de zorg?

Een onafhankelijke jury, bestaande uit prof.dr. Nol Groot, mw. prof.dr.

Aukje Nauta en mw. dr. Ellen de Bruin, maakte op 19 februari 2010 de winnaars bekend.

- **De eerste prijs:** Esther van Opstal, *The relationship between the management of ethnic cultural diversity and organizational performance*, Tilburg University, begeleider dr. Marloes van Engen.
- **De tweede prijs:** Kitty van der Heijden-Lek, *Onderzoek naar een integriteitsinstrument voor de sollicitatieprocedure van de Koninklijke Marechaussee*, Universiteit van Amsterdam, begeleider Jan te Nijenhuis.

- **De derde prijs:** Christine Schellekens, *Fighting the downsides of emotional labor*, Universiteit Maastricht, begeleiders Ute Hülshager en Alicia Walkowiak.

De David van Lennep Scriptieprijs wordt jaarlijks uitgereikt aan uitzonderlijk goede Master Theses op het terrein van arbeid, beroep en organisatie. De drie prijswinnaars ontvangen een oorkonde en een bedrag van € 3500 als aanmoediging om op de ingeslagen weg door te gaan. De sectie die de student heeft begeleid, krijgt een meer symbolische beloning, te weten een geldbedrag van € 1500.



Foto: Marcel van den Bergh

**Volgens schattingen kampen zo'n miljoen mensen met baanonzekerheid ten gevolge van de crisis. Hoe gaan medewerkers met ontslagdreiging om? En wat kunnen werkgevers doen om de negatieve gevolgen te beperken? Een interview met dr. Tinka van Vuuren, consultant sociale zekerheid en personeelsbeleid Loyalis.**

Tinka van Vuuren

# De gevolgen van ontslagdreiging

door:  
Sonia Sjollema

Baanonzekerheid is onzekerheid over het voortbestaan van je eigen arbeidsplaats. De een zal daar meer onder lijden dan de ander. Want de onzekerheid die ze voelen is afhankelijk van een aantal factoren, zoals de verwachte kans op verlies van de baan en de verwachte ernst van de gevolgen. Van Vuuren: 'Werknemers boven de 45 jaar hebben minder kans om ontslagen te worden, maar de verwachte gevolgen zijn groter, omdat zij moeilijker een nieuwe baan vinden.' De ernst van de gevolgen is ook afhankelijk van het belang dat iemand aan zijn werk hecht. 'Werk kan voor mensen verschillende functies

vervullen,' legt Van Vuuren uit. 'Soms biedt werk alleen een zeker inkomen, maar vaak hebben mensen ook belangrijke sociale contacten op het werk opgebouwd, biedt het werk hen een zekere status en kan het zelfs bepalend zijn voor identiteit en zingeving. Als dat allemaal dreigt weg te vallen, is dat heel ingrijpend.' Ook de aard van de arbeidsrelatie blijkt van belang. 'Mensen met een tijdelijk arbeidscontract hebben een grotere kans op ontslag, maar zij hebben er minder last van. Mensen met een vaste baan, achten de kans minder groot, maar verwachten meer en grotere gevolgen.' Dat hangt



ook samen met de inschatting elders een baan te kunnen vinden, aldus Van Vuuren. 'Als iemand door opleiding en ervaring een sterke arbeidsmarktpositie heeft en veel heeft geïnvesteerd in zijn employability, is de kans om elders een vergelijkbare baan te vinden groot.' Tenslotte spelen persoonskenmerken ook een rol. De een is nu eenmaal optimistischer dan de ander.

### **Gevolgen**

Baanonzekerheid kan iedereen treffen. Sinds 1 maart 2006 geldt bij reorganisaties niet langer het 'last-in-first-out-principe', maar het afspiegeling-beginsel: de leeftijdsopbouw na de ontslagronde moet vergelijkbaar zijn met de situatie daarvoor.

Baanonzekerheid is een klassieke werkstressor en als die langere tijd aanhoudt, kan dat zowel psychisch als lichamelijk schadelijk voor de gezondheid zijn. Van Vuuren: 'Mensen voelen zich ellendig en doen er alles aan om geen slachtoffer van de reorganisatie te worden. Daar gaat de sfeer op het werk onder lijden. Mensen proberen zich onmisbaar te maken en gaan elkaar beconcurreren. De tevredenheid met het werk en het vertrouwen in de leiding nemen af en ook zie je de binding met de organisatie minder worden.'

### **Beperken van onzekerheid**

De werkgever kan een belangrijke rol spelen bij het beperken van de onzekerheid. 'Vaak willen bedrijven een reorganisatie zorgvuldig en langdurig voorbereiden, maar daardoor houdt de onzekerheid onnodig lang aan,' stelt Van Vuuren. En juist de gevolgen van onzekerheid blijken erger te zijn dan het verlies van de baan zelf. Het belangrijkste advies is dan ook: zorg zo snel mogelijk voor duidelijkheid.

Naast duidelijke communicatie is het belangrijk dat de boodschap goed gebracht wordt, stelt Van Vuuren bovendien. 'Wees er zeker van dat medewerkers de oorzaak van de baanonzekerheid en het eventuele verlies van de baan niet aan zichzelf wijten. Het gevoel van falen verlamt, het vergroot de kans op klachten en ondermijnt het zelfvertrouwen dat nodig is om een andere baan te vinden.' Het verlies van een baan is beter te accepteren als de medewerkers het gevoel hebben dat het management voor hen gevochten heeft.

### **Het belang van employability**

In april 2009 verscheen het rapport *Health in Restructuring* van een internationale werkgroep van experts onder leiding van Thomas Kieselbach

en met steun van de EU. Het rapport brengt empirische gegevens bijeen zowel over de gevolgen van herstructurering op gezondheid als over de effectiviteit van de herstructureringsmaatregelen. Een van de belangrijkste conclusies is dat herstructurering een normaal verschijnsel is geworden in de huidige economie. Afgezien van het beheersen van de negatieve gevolgen van baanonzekerheid is het vooral belangrijk tijdig te investeren in employability en duurzame inzetbaarheid. Van Vuuren: 'Uiteindelijk zijn preventieve strategieën effectiever. Voorkomen is beter dan genezen. De structurele investeringen in employability zoals je die bij KPN ziet, hangen hiermee samen.' •

### **Tips voor werkgevers:**

- Investeer samen met medewerkers continu in scholing en employability.
- Zorg bij herstructurering voor een eerlijk en transparant besluitvormingsproces.
- Zorg voor goede communicatie: volledig, open, onmiddellijk, eerlijk en persoonlijk.
- Voorkom dat werknemers de oorzaak van baanonzekerheid en het verlies van hun baan aan eigen falen toeschrijven.
- Laat zien wat je doet om werkgelegenheid te behouden.
- Vergroot het gevoel van beheersbaarheid door participatie en inspraak in verandingsprocessen.
- Ondersteun medewerkers bij het vinden van een andere baan.
- Besteed ook aandacht aan de achterblijvers; juist deze groep kan lijden onder een minder goede gezondheid: de layoff survivor sickness.

### **Tips voor werknemers:**

- Ontspan en neem afstand van het werk, zorg voor herstel in de vorm van rust of afleiding.
- Denk serieus na over andere banen, doe aan loopbaanplanning.
- Verhoog de eigen inzetbaarheid, laat je scholen.

# Sterke cultuur bindmiddel in ouderenzorg

**De sterke cultuur op de werkvloer is een belangrijk en positief aspect voor medewerkers in de ouderensector. De manier waarop de vrouwen samenwerken, elkaar ondersteunen en hun onderlinge solidariteit, maken dat zij het zware werk volhouden.**

door:  
Hieke de Zeeuw

De zorg krijgt te maken met blijvende en oplopende personeelstekorten. Daarom is het interessant te weten wat bestuurders kunnen doen om medewerkers te behouden en voldoende personeel te werven. En daarnaast wat zij kunnen doen om hun medewerkers te helpen om goede zorg te leveren. Marlies Ott concludeerde dat een sterke cultuur een belangrijk bindmiddel is. Ott onderzocht de invloed van bestuurders op onder meer werkdruk, mogelijkheden voor scholing, leiderschap, inspraak en cultuur en schreef er een boek over dat onlangs verscheen: *Bestuurders als werkgever*. Het ontbreken van een cultuur waarin verzorgenden elkaar steunen, is één van de belangrijkste redenen om te vertrekken bij een organisatie.

## Opleidingsniveau gedaald

Het wordt steeds moeilijker de kwaliteit van de zorg op

peil te houden. Het tekort aan verzorgenden is in sommige regio's al voelbaar. Op korte termijn zijn er daarnaast forse bezuinigingen op de AWBZ te verwachten. En het opleidingsniveau was de afgelopen jaren al flink gedaald als gevolg van eerdere bezuinigingen. Ott: 'In het verleden waren er nog medewerkers met een hbo-opleiding direct betrokken bij de verpleeghuiszorg, maar die zijn er steeds minder. Zelfs leidinggevenden hebben vaak een mbo-achtergrond. Ik verwacht dan ook dat er een tweedeling komt tussen de AWBZ- en privaatgefinancierde zorg. De beter opgeleide verzorgenden zullen kiezen voor de private sector omdat de werkomstandigheden daar beter zullen zijn.'

## Bestuurders ontevreden

Bestuurders die Ott voor haar onderzoek sprak, gaan verschillend met de personeelsproblemen om. 'Hoe meer ervaring, hoe langer een instel-

ling al bestaat, hoe beter een bestuur in staat is om met de beschikbare mensen zorg te leveren die aan hun kwaliteitseisen voldoet.' Desondanks zijn veel bestuurders niet gelukkig met het kwaliteitsniveau waarop de zorg nu wordt verleend en ze vrezen verdere achteruitgang. Uit haar eigen en ander onderzoek blijkt dat de schaalgrootte van een instelling bepalend is voor de mate waarin goede zorg verleend kan worden. Ott: 'De ideale grootte van een instelling is waarschijnlijk tussen de 1500 tot 2500 medewerkers. Dan weet de bestuurder nog wat er op de werkvloer speelt. Daarnaast blijkt dat waar vrouwelijke bestuurders werken, bewoners en verzorgenden tevredener zijn. Maar dat kan ook samenhangen met het feit dat zij juist bij de middelgrote instellingen aan het roer staan. In ieder geval is aandacht nodig voor de interne organisatie en de eigen medewerkers en mag een volgende fusie niet alle aandacht opeisen.' •

Foto: Frank Muller (Hollandse Hoogte)



*Marlies Ott is programma-manager bij het CMDz, Erasmus Centrum voor management development in de zorg. Haar boek *Bestuurders als werkgever – een verkenning in de ouderenzorg* kwam tot stand met steun van de NSvP. Het is te bestellen door een mailtje te sturen naar [info@erasmuscmdz.nl](mailto:info@erasmuscmdz.nl). Het boek kost € 10,00.*

**Het aantal opzeggingen van het lidmaatschap bij FNV Zelfstandigen wegens 'beëindiging bedrijf' was in november vorig jaar twee keer zo hoog als in voorgaande jaren. Toch is de economische crisis zeker niet het einde van de onstuimige groei van het aantal zelfstandigen zonder personeel. Dit groeiend aantal zzp'ers vraagt om een betere vertegenwoordiging van zelfstandigen in de SER. Er moet bovendien aandacht komen voor een sociaal stelsel dat recht doet aan alle werkenden.**



Foto: Mark Kuipers

## Grote groep zzp'ers lijkt vogelvrij

door:  
Hieke de Zeeuw

Van 1996 tot 2008 nam het aantal zelfstandigen sterk toe van 661 tot 954 duizend (CBS, 2009). De verwachting is dat het aantal zzp'ers de komende jaren verder stijgt. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid spreekt al over een miljoen zzp'ers. FNV Zelfstandigen heeft nu 13.000 leden en zet zich net als reguliere vakbonden in voor individuele belangen en het maken van collectieve afspraken met werkgevers. 'De crisis maakt dat veel zzp'ers het nu moeilijk hebben' zegt Linde Gonggrijp, directeur van FNV Zelfstandigen. 'Sommigen van hen kiezen er daarom voor in vaste dienst te gaan. Maar dat hoeft niet voor altijd te zijn. Mensen die kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap doen dat vanuit een intrinsieke motivatie om het eigen vak op hoog niveau, met een grote mate van vrijheid, uit te oefenen. Dat past helemaal in deze tijd en zal dus blijven.'

Het toenemende aantal zzp'ers sluit ook aan bij de behoefte van organisaties om hun vaste kern van medewerkers te verkleinen en te kiezen voor een grotere flexibele schil van opdrachtnemers die meegroeien met de omzet. Hoewel zelfstandigen zonder personeel een steeds grotere rol spelen in de economie, is hun formele positie en

vertegenwoordiging binnen de SER onduidelijk. Minister Donner (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) heeft de SER gevraagd om advies uit te brengen over de wenselijkheid van aanpassing van het stelsel van sociale zekerheid en arbeidsverhoudingen waarin de belangen van zzp'ers tot hun recht komen. Belangenverenigingen worden bij het advies betrokken. Gonggrijp: 'Er wordt nog altijd gewerkt vanuit het oude uitgangspunt "werknemers praten met werkgevers". Zelfstandigen zonder personeel vormen een belangrijke groep werkenden, maar zijn niet vertegenwoordigd aan de onderhandelingstafel. Wij benadrukken dat je de arbeidsmarkt moet zien als een markt van "werkenden". Daar horen zzp'ers dus bij. Wij brengen in kaart welke risico's zij lopen. Sommige dingen, zoals deeltijd-ww, moet je niet voor zelfstandigen willen regelen. Maar een arbeidsongeschiktheidsverzekering is een basisvoorziening die voor iedereen moet gelden, net als een uitkering bij zwangerschapsverlof.' •

*De NSvP organiseerde in februari een expertmeeting over 'Zzp'ers en veranderende arbeidsrelaties'. In de digitale nieuwsbrief worden de resultaten van de expertmeeting samengevat. Wilt u op de hoogte blijven? Mail naar [info@nsvp.nl](mailto:info@nsvp.nl).*

# Onzekerheid

door:  
Karel Soudijn

Tien jaar geleden kreeg de Tilburgse faculteit Sociale Wetenschappen een cultureel antropoloog uit Utrecht als decaan. Antropologen hebben geleerd om waarnemingen te verrichten in vreemde samenlevingen. Zelf werkte ik al langer in Tilburg, dus ik was benieuwd wat deze decaan bijzonder aan ons vond. Het antwoord was verrassend: hij vond het raar dat velen van ons klaagden dat

zij in 1986 tekort waren gedaan. Waarom leefden wij zo sterk in het verleden? De nieuwe decaan trad in 2000 aan om een al eerder in gang gezette reorganisatie af te ronden. Hij verwachtte dat iedereen bezig zou zijn met de toekomst, maar kennelijk was dat niet zo. Sommigen zaten vastgeklonken aan het verleden. In 1986 kwam de minister van onderwijs met het plan om de universiteiten door elkaar te schudden.

Onderdeel van dit plan was de opheffing van de opleiding psychologie in Tilburg. Enkele maanden later verdween dit voornemen weer van tafel; we raakten nu alleen maar een flink deel van onze afstudeer-richtingen kwijt. (Inmiddels zijn die ook weer teruggevonden). De korte periode van onzekerheid over de toekomst hakte er bij velen behoorlijk in. Een van de psychologen, bijvoorbeeld, ging naar de dokter omdat hij telkens moest overgeven. 'Dat is psychisch,' kreeg hij van zijn huisarts te horen. Deze psycholoog die tot dan toe laboratoriumproeven met duiven deed,

verliet de universiteit om zich te laten omscholen tot psychotherapeut. De specialistische opleiding daartoe kon hij versneld doorlopen dankzij de ervaringskennis die hij had opgedaan. Overgeven, buikpijn, hoofdpijn: bijna iedereen kreeg hier kort na het opheffingsbericht wel iets van mee. Psychologen die enkele jaren eerder waren gestopt met roken, staken nu de ene sigaret met de andere aan. Binnen de faculteit was al snel sprake van een tweedeling. Sommigen kwamen tot niets meer; ze raakten verlamd. Anderen probeerden overeind te blijven door extra actief te worden.

Die activiteiten leken vaak absurd. Om de minister in Den Haag tot inkeer te brengen, werd bijvoorbeeld in Tilburg een optocht gehouden met dromedarissen en waterbuffels, gehuurd van een circus dat toevallig in de buurt was. Niemand stelde de vraag, of de minister hier echt door geïmponeerd zou zijn. Een van onze studenten organiseerde in ons eigen gebouw een tentoonstelling van textiele kunstvormen. Daar werkte iedereen graag aan mee, ook al wisten we dat de minister geen tijd zou hebben om deze expositie te bekijken. Stickers met belangrijke mededelingen ('Brabant strijdt voor zijn universiteit') werden vooral geplakt op lantaarnpalen in de buurt van de eigen instelling. We leerden een inzicht uit handboeken psychologie kennen. Volgens de theorie van 'locus of control' doet het er veel toe of je jezelf een speelbal voelt van externe factoren. Wie geen greep meer op het eigen leven lijkt te hebben, die is er slecht aan toe. Het is gezonder om het eigen activiteiten iets uitmaken. Illusies zijn hierbij heilzaam, maar littekens kunnen er niet mee worden voorkomen.



Foto: Herman Wouters

## Colofon

De Nederlandse Stichting voor Psychotechniek wil bereiken dat mensen hun capaciteiten optimaal kunnen benutten in de beroepsarbeid. Daartoe subsidieert de NSvP innovatieve projecten die de afstemming tussen mens en werk optimaliseren. Daarnaast organiseert zij regelmatig werkconferenties, verzorgt publicaties en brengt een boekenreeks uit. Bovendien reikt de NSvP jaarlijks de David van Lennep Scriptieprijs uit.

### Adres NSvP

Rijnkade 88  
6811 HD Arnhem

Telefoon: 026 - 44 57 800

Fax: 026 - 44 39 222

E-mail: [info@nsvp.nl](mailto:info@nsvp.nl)

Internet: [www.nsvp.nl](http://www.nsvp.nl)

### Redactie

Sonia Sjollema, directeur NSvP  
Geertje Kindermans, eindredactie

### Medewerkers aan dit nummer

Loes Meeuwissen  
Karel Soudijn  
Hieke de Zeeuw

### Fotografie

Marcel van den Bergh  
Hollandse Hoogte  
Herman Wouters  
Mark Kuipers

### Correctie

Ria Hegteler

### Vormgeving

Segno, Utrecht

### Druk

Coers en Roest, Arnhem

Dit journal wordt gratis toegestuurd aan relaties van de NSvP. Wilt u het journal ook ontvangen, mailt u dan [info@nsvp.nl](mailto:info@nsvp.nl).