

‘Niet alleen de dingen goed  
doen, maar ook de goede  
dingen doen’

Marian A. Verkerk



# De casus

Klassiek moreel  
dilemma:  
vrijheid versus  
welzijn



# Verschillende vragen...

- ◆ Was het noodzakelijk dat mevrouw gefixeerd werd die nacht?
- ◆ Was de betreffende verzorgende voldoende competent?
- ◆ Is er een beleid rondom fixatie?
- ◆ Hoe is de werkdruk op de afdeling?

# Het gaat om professionaliteit...

- ◆ De belangrijkste conclusie van het onderzoek naar vrijheidsbeperkende maatregelen is dat vrijheidsbeperking nog te vaak voorkomt. Daarnaast constateert de inspectie dat hulpverleners hun handelen vaak niet als vrijheidsbeperkend zien.

De IGZ wil graag dat de zorginstellingen van elkaar leren en nadenken over alternatieven die vrijheidsbeperking overbodig maken. (Uit: Zorg voor vrijheidThemarapport, 18 november 2008)

# Drie thema's

- 💧 Professionaliteit
- 💧 Ethiek
- 💧 Moreel leiderschap

# Van relatie naar kenniscultuur

Professionaliteit

26 augustus 2009

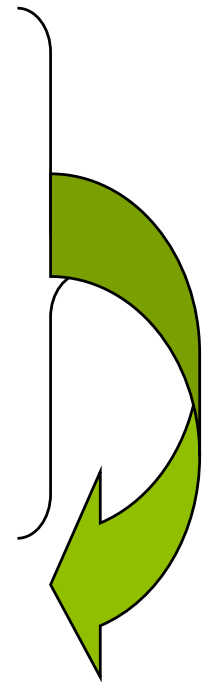
- Methodisch en planmatig dienstverleners
- Theoriegestuurd (evidence based)
- Toepassen van richtlijnen en protocollen
- Hoe moet ik handelen?: technisch instrumenteel professionaliteitsbegrip
- De professional als 'transparantje'

Late Lane Academy

# Kwaliteit van werken

- De dingen 'goed' doen
- De 'goede' dingen doen
- Vaktechnische bekwaamheid
- Normatieve bekwaamheid

Reflectieve professionaliteit



# Vaktechnische competentie

- ◆ Protocolair werken
- ◆ Evidence based werken
- ◆ In acht nemen van wettelijke vereisten
- ◆ Financiële goede afdekking
- ◆ .....

# Normatieve competentie

- ◆ Is het goede nu ook gedaan?
- ◆ Aandacht voor de context
- ◆ Welke visies en idealen spelen mee?

# Normatieve competentie van de professional

- ◆ Het navolgen en toepassen van relevante professionele waarden en normen
- ◆ Het belang van inlevingsvermogen en morele sensitiviteit
- ◆ Expliciteren van vooronderstelde waarden en normen
- ◆ Verantwoorden van gemaakte keuzes ten overstaan van anderen

# Kerncompetenties van professionaliteit

- ◆ *De professional moet niet alleen de dingen goed doen (vakbekwaam), maar ook de 'goede dingen' doen.*
- ◆ *Reflectie*
  - ◆ Weten waarom je iets doet
  - ◆ Bewust zijn vanuit welke positie wordt gesproken en gehandeld
- ◆ *Verantwoording*
  - ◆ Professional is in staat zich te verantwoorden voor zijn beslissing ( inclusief de daarin gehanteerde maatstaven) binnen de gegeven context ten overstaan van significante anderen

# Reflectieve professional

- ◆ Professionaliteit is een tweede orde competentie
- ◆ Krijgt vorm in de beroepspraktijk
- ◆ *Verantwoording* is het doel, reflectie is het middel

# Een participerend model van ethiek

- ◆ Staat een ruimer ethiek beleid voor dan alleen ‘moreel beraad’
- ◆ Training in ‘intervisie plus’ (doe ik de *goede* dingen goed?)
- ◆ Ontwikkelen van verbetertrajecten door middel van handelingsonderzoek (reflective action learning)
- ◆ Ethiek is van de hele organisatie: reflectieve organisatie

# Moreel leiderschap en de ijsberg

“Ethical leadership is defined as the demonstration of normatively appropriate conduct through personal actions and interpersonal relationships, and the promotion of such conduct to followers through two-way communication, reinforcement, and decision-making” (M.E. Brown, L.K. Treviño and D. Harrison, 2005)

# Ethische cultuur

- ◆ Ethische cultuur is de organisatorische context die mede bepalend is voor het gedrag van de professionals
  - ◆ Formeel: beleid en codes, scholingsprogramma's,
  - ◆ Informeel: wie zijn de helden, wie is rol model, wat zijn de verhalen, rituelen, mythen
  - ◆ *Walk the talk*: komen formeel en informeel overeen?

# Actief leiderschap op omgeving en cultuur




Ethiek doet er toe

Hoe kan HRM beleid bijdragen aan de realisering van de ethische waarden van onze organisatie?

Hoe kan de professionalisering van onze werknemers bijdragen aan het ethisch klimaat?

# Actief leiderschap op omgeving en cultuur




Wees helder in  
verwachtingen

Worden expliciete formele verwachtingen ook impliciet en informeel nageleefd?

Maak duidelijk dat codes en regels uitdrukking zijn waarden die van belang zijn.

# Actief leiderschap op omgeving en cultuur




Beslis met 'waarden en  
normen'

Expliciteer ook de normatieve  
dimensie

Wees transparant in de  
besluitvorming

'Public accountability'

# Actief leiderschap op omgeving en cultuur



Committeren aan het  
ethiek beleid

Ken de inhoud van het beleid,  
zowel in wat het 'kan' en 'niet  
kan'.

Ondersteun het beleid,  
materieel maar ook immaterieel

# Reactie of informatie?

- Graag via email: [info@marianverkerk.nl](mailto:info@marianverkerk.nl)
- Zie ook [www.marianverkerk.nl](http://www.marianverkerk.nl)