

En avant!

“Voorspellen is moeilijk vooral als het de toekomst betreft”, aldus Wim Kan. Bij de uitnodiging van de redactie om een visie te geven op de toekomst van kwaliteit van zorg past mij dan ook grote bescheidenheid. Ik zie wel accenten op ons verdere pad.

Willem den Hartog

Waartoe? is een vraag van alle tijden. De huidige populariteit van het boek ‘Verdraaide organisaties, terug naar de bedoeling’ duidt ons op een gevoelige snaar. Het lijkt wel of we de blik op de bedoeling in de zorg kwijt zijn geraakt door de ons steeds meer overwoekerende systeemwereld. We werken weliswaar zo veel mogelijk SMART en doelgericht, maar de relatie tussen de gestelde doelen en de echte diepere bedoeling van de organisatie is niet altijd logisch. Het is van belang de focus op

deze diepere bedoeling scherp voor ogen te houden.

Waar draait het om in de gezondheidszorg? Machteld Huber bepleit een nieuw dynamisch gezondheidsconcept. Zij definieert¹ gezondheid als: het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven. Maureen Bisognano spreekt in deze over de gewenste shift van ‘What’s-the-matter-medicine?’ naar ‘What-matters-to-you?-medicine’. Het gaat dus om het faciliteren van een leven vol betekenis met persoonlijke groei, ontwikkeling en het vervullen van eigen doelen, ook bij aanwezigheid van ziekte. Zorg waarbij eigen keuzes centraal mogen staan.

Humanisering van de zorg

Gezondheidszorg komt tot stand in de relatie tussen zorgvrager en zorgverlener(s). Daarbij speelt steeds het vraagstuk van de relationele afstemming. Voelt de patiënt/cliënt zich gezien? Is er ruimte voor de erkenning van de logica van de ander? Het recente boek ‘De patiënt terug van weggeweest’ van Baart, Vosman e.a. informeert ons over het programma Menslievende Zorg uit het St. Elisabeth Ziekenhuis. Een interessant initiatief. De presentietheorie van Andries Baart geeft ons inspirerende inzichten voor aandachtige afgestemde zorg. Het werken aan kwaliteit kent niet alleen een bedrijfskundige, economische of inhoudelijke dimensie maar ook een morele. Het perspectief van de zorgethiek gaat ons helpen een verdere humanisering van de zorg voor ogen te houden.

Vakmanschap

De ambitie tot excellentie ligt diep verankerd in de professionele waarden van onze beroeps-



Willem den Hartog (r)

groepen. Richard Sennett bepleit in 'De Ambachtsman, de mens als maker'² voor een maatschappelijke herwaardering van vakmanschap en de bevrediging en de trots die dit schenkt. De menselijke behoefte om dingen zo goed mogelijk te doen schuilt in ieder van ons. Vakmanschap is echter geen vanzelfsprekendheid. Het vraagt om toewijding, discipline, maar vooral ook om handelings- en ontwikkelruimte voor professionals. Dit thema staat breed in de belangstelling bijvoorbeeld in de beweging van Beroepseer. Geef professionals in de toekomst voldoende 'scharrelruimte'.

Praktische Wijsheid

Vakmanschap includeert het besef dat de horizon oneindig is, dat je de ambitie hebt elke dag een stap te willen zetten naar nog beter meesterschap. Maar wat is van belang op de weg naar excellentie? Als we willen sturen op het goede, denken we al snel aan twee instrumenten namelijk regels/richtlijnen of beloning/straf. Maar we worden in de praktijk vaak geconfronteerd met dilemma's en tegenstellingen waarbij deze instrumenten onvoldoende behulpzaam zijn.

Binnen mijn organisatie begeleiden we cliënten met een verstandelijke beperking. Onze ondersteuning vraagt om oog voor het unieke karakter van iedere individuele cliënt. Het vraagt ook om in te kunnen spelen op het onverwachte. Soms moeten we stimuleren en loslaten. Soms beheersen en veiligheid voorop stellen. Begeleiden is continu balanceren. We zien daarbij eigen kracht, maar hebben ook oog voor kwetsbaarheid.

Wat te doen als er spanning zit tussen een geformuleerde richtlijn en de praktijksituatie?

Hoe ga je dan om met de specifieke situatie van dat moment? In dat soort situaties hebben we behoefte aan wat Schwartz en Sharpe noemen 'practical wisdom'. 'The right way to do the right thing in a particular circumstance with a particular person at a particular time'. Het gaat daarbij om de toepassing van een richtlijn in de specifieke situatie, de mogelijkheid daarvan af te wijken, maar dan wel op basis van een afgewogen oordeel dat achteraf beargumenteerd kan worden.

Praktische wijsheid is enerzijds het weten toe te passen van een richtlijn of regel. Anderzijds is praktische wijsheid een kennisbron in zichzelf. De professional verwerft door ervaring kennis die rijker is dan de richtlijn weergeeft. De ontwikkeling van dit soort praktische wijsheid wordt sterk gestimuleerd via een reflectieve praktijkvoering. Een systematische reflectie op het handelen samen met collega's. Dit soort



methoden verdient als instrumentarium een prominente plek in ons kwaliteitssysteem. Het belang van de *reflective practitioner* werd al veel eerder door Donald Schon mooi beschreven.

De blik vooruit

En avant. De niet aflatende ambitie tot excellentie gaat voort. Met ruimte voor what-matters-to-you?-medicine⁴. In een context van verdere humanisering van de zorg. Waarbij oog voor eigen kracht maar ook voor kwetsbaar-

'Onze ondersteuning vraagt om oog voor het unieke karakter van iedere individuele cliënt'

heid. Met 'scharrelruimte' voor professionals. Die via reflectieve praktijken werken aan praktische wijsheid. Dat zijn accenten naar de toekomst die ik meeneem. Ik wens Kwaliteit in Zorg een mooie toekomst toe.

Noten

- 1 Huber M, Knottnerus JA, Green L, van der Horst H, Jaddad AR, et al. How should we define health? *BMJ*. 2011 Jul 26;343:d4163.
- 2 Sennet, R., *De ambachtsman. De mens als maker*. 2015.
- 3 Schwartz, B., Sharpe, K., *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing*. November 2011.
- 4 Zie www.ihl.org, bijvoorbeeld: www.ihl.org/education/conferences/APACForum2012/Documents/K1_Presentation.pdf.

Informatie over de auteur

Willem den Hartog is voorzitter van de Raad van Bestuur van Avelijn.