

## **Verslag symposium ‘Stimuleren van moreel vakmanschap’**

### **'Morele scherpte is elke dag nodig'**

Op dinsdag 3 oktober 2023 promoveerde senior beleidsmedewerker Anne Schaap van het Opleidingsinstituut DJI aan de Vrije Universiteit Amsterdam over ‘de uitkomsten van Moreel beraad bij DJI: morele thema’s, evaluatie en impact op moreel vakmanschap’. Direct erna werd ter viering het symposium ‘Stimuleren van moreel vakmanschap’ georganiseerd. Met ruim 100 aanwezigen vanuit zowel de Dienst Justitiële Inrichtingen als een brede groep geïnteresseerden vanuit onder andere de ministeries werd het een geslaagde middag. Centraal stond hoe medewerkers binnen een organisatie ondersteund kunnen worden om integer en reflectief in hun werk te staan. Goed weten *waarom* ze *wat* doen, en daar ook samen voor durven te gaan.

### **Morele dialoog**

Dagvoorzitter Bert Molewijk (Hoogleraar Ethiek Support van het Amsterdam UMC) opende het symposium. Als Hoogleraar Ethiek Support van het Amsterdam UMC sprak hij over het versterken van moreel vakmanschap via ethiek support en actie-onderzoek. Als opening benoemde hij de vier vragen waar ethiek om draait: Wat is hier het goede om te doen? Hoe doe ik hier het goede op de goede manier? Wanneer ben ik hier een goede professional? Wat is (daarvoor) een goede organisatie? Hij opent het symposium met de woorden: “Aan ethiek doen is goed, maar niet alleen als een doel in zichzelf. Heb ook oog voor de impact, voor het materialiseren van inzichten door ethiek support tools en moresprudentie.”

Programmadirecteur ‘Dialoog en Ethiek’ bij de Rijksoverheid Erik Pool ging in op het belang van dialogen vanuit openheid, moed en tegenspraak. Hij heeft gemerkt dat ruimte voor reflectie niet vanzelfsprekend is binnen de overheid. Zijn hartenkreet luidde dan ook: “Geachte ambtenaren, eis ruimte op voor het ethische gesprek en wees zelf aanspreekbaar. Beste bestuurders, geef werkbare en grondwettelijke opdrachten aan uw ambtenaren en zie ze als beroepsverantwoordelijke professionals met bijbehorend ethisch vermogen.”

### **Morele praktijk**

Toon Molleman (plv. divisiedirecteur Gevangeniswezen en Vreemdelingenbewaring bij de Dienst Justitiële Inrichtingen) vertelde vervolgens over de specifieke uitdagingen in de complexe DJI-setting. “Van oudsher dient de gevangenis onder andere als ‘oefenplaats’ voor gedetineerden voordat zij terugkeren in de maatschappij. Dan is de vraag of je als medewerker bij een kleine overtreding van huisregels meteen de confrontatie aangaat of toch even wegwijkt en zo ruimte biedt om gedrag te oefenen. Dit biedt een voedingsbodem voor discussie, tussen personeel en gedetineerden maar ook tussen medewerkers onderling. Daarvoor zijn vaardigheden nodig om te kunnen reflecteren en argumenteren. Dan kan je bijbehorende dilemma’s juist omarmen.”

Als ethicus en onderzoeker vertelde Swanny Kremer over dagelijkse aandacht voor reflecties binnen de FPC Dr. S. Van Mesdag in Groningen. Morele dilemma’s zijn er iedere dag en volgens Swanny Kremer moet ethiek support ‘rolstoelvriendelijk’ zijn. Oftewel, geen drempel aanwezig, zodat medewerkers weten bij wie of hoe ze om gesprek kunnen vragen wanneer ze even niet weten waar ze goed aan doen.

Majoor Kevin van Loon presenteerde vanuit de Nederlandse Defensie Academie over ethiektrainingen, en hoe een breed gedragen aandacht voor een 'rechtvaardige cultuur' de 68.000 Defensiemedewerkers scherp moet houden. "Van soldaat tot generaal moet iets meekrijgen over ethiek, maar wat dat is stem je af op de doelgroep. Dit is een continu proces dat wordt aangepast op iedere nieuwe context of missie." Ook sprak hij over het belang van leiderschap en cultuurverandering als voorwaarden voor organisatieleren. Hij doet een oproep tot meer reflectie: "Neem de tijd, juist wanneer je haast hebt en let op de impact van automatische mechanismen die de reactie op incidenten bepalen." Anne Schaap refereerde in haar proefschrift-verdediging aan Defensie als een organisatie die veel aandacht heeft voor ethiek. Dat dit ook zou moeten gelden voor DJI, bevestigde Wim Saris als directeur-generaal van de Dienst Justitiële Inrichtingen in zijn reactie: "Bij DJI zijn we iedere dag op missie."

### **Morele competenties**

Margreet Stolper (programmameider Ethiek Support en directeur Xendens van het Amsterdam UMC) sprak over het ontwikkelen van morele competenties en de rol van reflectiemethoden hierbij. Ze laat voorbeelden zien die verder gaan dan de veelgebruikte gespreksmethode 'moreel beraad' en prikkelt zo om samen met medewerkers te kijken welk instrument het beste werkt in hun setting. "Morele vragen zijn niet te beantwoorden met één antwoord en ook niet op te vangen met één methode."

Henriëtte Bout rondde recent een promotie-onderzoek af aan de Nyenrode Business Universiteit over hoe organisaties van gespreksmethoden als moreel beraad kunnen leren. 'Moresprudentie' gaat over het vangen van inzichten van sessies om ook andere binnen de organisatie daarvan te laten leren. Ze zoomde hierbij in op de overdraagbaarheid van morele kennis en sluit af met de conclusie: "Een breed gevoelde urgentie is de enige start van een moreel leerproces."

### **Morele scherpste**

Als laatste spreker mocht Wim Saris als directeur-generaal van de Dienst Justitiële Inrichtingen zijn toekomstvisie op moreel vakmanschap binnen DJI overbrengen. Hij bevestigde dat reflectie, ethiek en integriteit thema's zijn die structureel de aandacht en investeringen in het veld verdienen. "En ja, ik vind dit een urgent thema." Hij vond het mooi dat deze middag voorbeelden vanuit andere organisaties voorbijkwamen, waar DJI van kan leren. Het is volgens hem nodig dat we elkaar binnen DJI scherp houden, niet alleen op veiligheidsaspecten, maar juist ook in de 'morele scherpste' die nodig is in dit uitdagende werk. Hij roept op tot voortdurende reflectie op je eigen en elkaars morele kompas, en het elkaar aanspreken wanneer er iets niet helemaal pluis voelt. "Medewerkers voelen intuïtief aan wat het goede is." Ook voor de leidinggevendenden heeft hij een boodschap. "Vanuit moreel leiderschap hebben wij allen een rol om daarin het goede voorbeeld te geven, met continu een open houding naar andere perspectieven." Hij sluit af met een persoonlijke noot: "Er is moed nodig om dit aan te gaan, en als je dit aangaat dan is er geen weg terug."