

Morele dilemma's oplossen in zorg en welzijn

Iedereen die in de zorg werkt, wordt eerder vroeg dan laat geconfronteerd met morele dilemma's. Wetten en regels laten veel interpretatieruimte, het kan aartsmoeilijk zijn in die grijze zone de 'juiste' beslissing te nemen. Het Sociaal Huis Oostende, met het team Sociale Activering als pionier, zette een heel traject omtrent integriteit en lastige beslissingen in de zorg en welzijn op poten. Lokaal ging kijken hoe zij tot een moreel oordeel komen.

In het Sociaal Huis Oostende verzamelen een tiental teamleden van de dienst Sociale Activering voor 'moreel beraad'. Twee keer per maand staat er zo'n beraad gepland. Er is telkens één agendapunt: één moreel dilemma dat het team zo'n twee uur lang bestudeert en bespreekt om op het einde met een eensluidend oordeel naar buiten te gaan. Alle 22 teamleden zijn welkom op het moreel beraad, iedereen kan een moreel dilemma op de agenda zetten. Het moreel beraad verloopt volgens een vast stramien. In zeven stappen buigt het team zich over een dilemma dat de maatschappelijk werkers ergens op het kruispunt van hun rol als hulpverlener en hun rol als ambtenaar tegenkomen. Wetten en procedures laten immers veel interpretatieruimte, in die grijze zone ontstaan ethische vraagstukken. Hoofdmaatschappelijk werkster Tania Everaert, die het moreel beraad meestal in goede banen leidt, neemt als voorbeeld het geval van een jongeman die studeert en inwoont bij zijn broer. 'Hij krijgt financiële steun, maar we stellen vast dat hij zich niet aan de voorwaarden houdt. We zouden de steun dus kunnen intrekken. Maar dan straffen we eigenlijk in de allereerste plaats de oudere broer, want we weten dat die gewoon zou blijven opdraaien voor zijn jongere broer. Hij zou dat dan

voortaan slechts met één inkomen – het zijne – moeten doen. Niet de man die de voorwaarden overtreedt, zou dus de dupe zijn van het intrekken van de steun, maar wel zijn broer.'

'Dankzij het moreel beraad kijken we meer dan vroeger naar het totaalplaatje,' legt diensthoofd Katrien Devisscher uit. 'We kijken verder dan de cliënt, we kijken naar de hele omgeving. Wie is er allemaal betrokken partij in het dilemma dat voorligt? En wat zijn de consequenties van mogelijke beslissingen op al die betrokkenen?' De tweede grote verandering situeert zich meer op het interne vlak. Waar beslissingen vroeger dikwijls de individuele verantwoordelijkheid van één maatschappelijk werker waren, toetsen we lastige beslissingen nu vaker in groep af. Twee keer per maand in het moreel beraad, maar ook gewoon in ons beraad van alledag. De drempel om dossiers met collega's te bespreken is kleiner geworden. Verschillende invalshoeken helpen ons ook betere, meer gedragen beslissingen te nemen.'

Grote aandacht voor integriteit

Het moreel beraad is maar een onderdeel van grotere aandacht voor integriteit bij het Sociaal Huis Oostende. 'In 2013 hebben we van integriteit een kerncompetentie gemaakt in onze functiebeschrijvingen,' verduidelijkt Maggy Bendels, deskundige Personeel. 'Maar we wilden van meet af aan ook de nodige begeleiding en omkadering garanderen. Onze leidinggevenden



'Maatschappelijk werk is geen exacte wetenschap, het is een voortdurende evenwichtsoefening tussen het belang van de cliënt en het belang van de omgeving.'

Katrien Devisscher



‘De doelgroepen waarmee we werken en de hulpvragen die we krijgen, evolueren voortdurend. De morele dilemma’s zullen nooit verdwijnen.’

Tania Everaert

‘Je eigen ideeën in vraag stellen, dat neem je mee als je de volgende dag weer tegenover een cliënt zit.’

Maggy Bendels

Moreel beraad in zeven stappen

In elk moreel beraad volgen de teamleden zeven stappen die Governance & Integrity uitwerkte.

- 1 Voor welke keuze sta ik?
> *Beschrijf de situatie: wat acht ik moreel juist?*
- 2 Welke betrokkenen hebben een recht, belang of wens bij deze beslissing?
- 3 Wie neemt de beslissing?
- 4 Heb ik nadere informatie nodig om een verantwoorde beslissing te kunnen nemen?
- 5 Wat zijn de argumenten?
- 6 Tot welke conclusie kom ik?
> *Tussenstap: kan ik de schade beperken?*
- 7 Wat voel ik bij de genomen beslissing?

STEFAN DEVIKERE

hebben allemaal een opleiding “morele oordeelsvorming” gevormd bij Governance & Integrity. Het hele traject omtrent ethisch handelen is begonnen bij de leidinggevenden en de staf – als zij er niet vol overtuiging achter staan, krijg je de rest van het personeel onmogelijk in beweging – en vindt nu langzaam maar zeker zijn weg naar de verschillende teams.’

De teamleden bij Sociale Activering fungeren als proefkonijnen, maar tonen zich enthousiast over het moreel beraad. De reflex om morele dilemma’s op de agenda te zetten moet er nog in sluipen, maar ze beschouwen het moreel beraad wel als een aanwinst voor hun werk, zegt een van de teamleden. ‘Het geeft zuurstof. We zijn elke dag druk bezig, we kunnen niet altijd elke cliënt en elk dossier de aandacht geven die ze verdienen. Je echt verdiepen in één dilemma, verschillende argumenten op de weegschaal leggen, luisteren wat collega’s ervan denken, je eigen ideeën in vraag stellen, dat neem je mee als je de volgende dag weer tegenover een cliënt zit,’ zegt Maggy Bendels.

Aan het begin van elk moreel beraad moet iedereen zijn initiële oordeel – het buikgevoel, zeg maar – op papier zetten. Op het einde wordt dan bekeken of dat oordeel de toets van de verschillende argumenten en invalshoeken kan doorstaan. Dat levert boeiende discussies op, die zowel nieuwbakken maatschappelijk werkers als ervaren rotten nieuwe inzichten opleveren. En die, op het eerste zicht verrassend, resulteren niet altijd in beslissingen in het voordeel van de cliënt. In de eindafweging kan het immers goed zijn dat wat goed is voor de cliënt slecht is voor zijn omgeving. ‘Net daarom is de allerlaatste stap – de schadebeperking – vaak de allerbelangrijkste,’ benadrukt Tania Everaert. ‘Daar vragen we ons af hoe je als hulpverlener aan *damage control* kunt doen. Hoe kun je de impact van bepaalde beslissingen verzachten of cor-

rigeren? In die laatste fase spelen we voluit onze rol als hulpverleners.’

Maatschappij evolueert snel, wetten traag

In Oostende zijn ze ervan overtuigd dat ook andere OCMW’s en andere gemeenten baat hebben bij een traject in verband met lastige beslissingen in de zorg. ‘Dat dubbele petje van hulpverlener en ambtenaar zal nooit verdwijnen,’ meent Tania Everaert. ‘De doelgroepen waar we mee werken en de hulpvragen die we krijgen, evolueren voortdurend. Maar de wetten en procedures evolueren niet even snel mee. Ze weerspiegelen de maatschappelijke realiteit lang niet altijd. De morele dilemma’s zullen nooit verdwijnen.’

‘En maar goed ook,’ vindt Katrien Devischer. ‘Maatschappelijk werk is mensenwerk. En mensen zijn subjectief, met eigen ideeën en overtuigingen, met eigen waarden en normen. Maatschappelijk werk is geen exacte wetenschap, het is een voortdurende evenwichtsoefening tussen het belang van de cliënt en het belang van de omgeving. Die lopen niet altijd gelijk. Een goeie maatschappelijk werker loopt bij die afweging af en toe eens tegen de muur. Zo blijf je continu leren en jezelf ontwikkelen.’

Maatschappelijk werk is mensenwerk. Geen twee mensen zijn gelijk, en geen enkel moreel dilemma is dus ooit exact hetzelfde. Maar er zijn wel vraagstukken die geregeld terugkomen. Daarom wil het Sociaal Huis Oostende zich nu toeleggen op het vervolg van het traject. ‘Nu moeten we werken aan goede verslaggeving en interne richtlijnen,’ besluit Maggy Bendels. ‘Zodat we voor gelijkaardige situaties kunnen teruggrijpen naar eerder beraad en naar eerdere discussies. Je kunt beslissingen niet zomaar copy-pasten, maar je kunt wel bepaalde richtlijnen en handleidingen opstellen op basis van discussies binnen de teams. Dat is de volgende stap.’ ■

JEROEN VERELST IS REDACTEUR VAN LOKAAL