

# MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

In het sociale domein wordt meer en meer gewerkt met werkwijzen die de morele oordeelsvorming ondersteunen. Werkwijzen die helpen morele kwesties te onderzoeken en het gesprek hierover te voeren. Deze Wmo-wijzer gaat over een voorbeeld van zo'n werkwijze: het 'moreel beraad'. Wat is het, hoe werkt het, welk doel heeft het? En welke rol kan moreel beraad spelen in sociale teams?

In de sociale teams die nu opereren in wijken en dorpen, worden professionals geconfronteerd met lastige dilemma's. Bijvoorbeeld: je komt bij een jou bekende cliënt, waarmee je al veel ups en downs hebt meegemaakt. Je maakt je zorgen: de woning is sinds je laatste bezoek sterk vervuild. Je hebt het er met de cliënt over, maar deze zegt dat hij het 'wel redt'. Jij twijfelt. Wat laat je zwaarder wegen: de zelfbeschikking van je cliënt of je verantwoordelijkheidsgevoel voor zijn welzijn? Het gaat vaak om wel of niet ingrijpen, wel of niet volgens afspraken handelen, wel of niet zeggen wat je ervan denkt.

En: je werkt natuurlijk niet alleen. Dat kan steunend zijn, maar het ook lastiger maken. De samenstelling van een sociaal team is meestal multidisciplinair en dat maakt dat collega's soms vanuit andere waarden en perspectieven naar eenzelfde dilemma kijken. Hoe gaat je collega-schuldhelpverlener om met een cliënt die blijkt te frauderen en hoe doet je collega-sociaal werker dat? Tussen wat de ene of de andere professional belangrijk vindt zitten natuurlijk altijd verschillen, maar vaak zegt de keuze voor een bepaald beroep iets over de waarden waar je 'voor staat'. Die verschillen maken het gesprek met elkaar soms extra moeilijk.

## MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

“Welke waarde is voor jou belangrijk en wat betekent dat concreet in de praktijk?”

### Inleiding

Moreel en ethiek zijn zware woorden. Werkers in sociale teams worden geconfronteerd met vragen die acuut opgelost moeten worden en zaken die om direct handelen vragen. Het woord ethiek roept vaak de associatie op met zweverigheid en ‘moeilijke taal’. Maar het gaat over de dagelijkse praktijk; over alle keuzes die je in je werk moet maken. Om vragen als: ‘Laat ik het nemen van medicatie aan de cliënt over of houd ik er toezicht op?’; ‘Wanneer heeft een niet-functionerende stagiaire voldoende kansen gehad?’; ‘Kan deze zwangere cliënt in dit ene uitzonderlijke geval in het opvanghuis blijven, terwijl er eigenlijk geen zwangere vrouwen mogen verblijven?’, etc.

### Waarom moreel beraad?

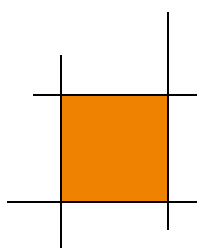
Morele vragen die onuitgesproken blijven of die niet naar tevredenheid worden besproken leiden tot ontevredenheid, conflicten en onbegrip. Ze kunnen het werk zwaar maken. ‘Heb ik er wel goed aan gedaan?’ Als hulpverlener loop je steeds in de ‘morele vuurlinie’. Door moreel beraad is er ruimte om te kijken naar de keuzes die je gaat maken of om daarop terug te kijken. In de hectiek van alledag is het prettig om stil te staan bij het hoe en waarom van keuzes. Het leidt tot verheldering en bewustwording. Aandacht voor morele vragen betekent direct en indirect aandacht besteden aan de kwaliteit van hulp. Je gaat makkelijker met dilemma’s om. Het is een vorm van goede zelfzorg. Met elkaar over morele vragen praten blijkt verbindend te werken: er ontstaat meer begrip voor elkaars keuzes. Dit draagt bij aan

### Wat zijn waarden en normen?

Normen en waarden worden vaak in één zin gebruikt. Waarden geven je gedrag richting. Het gaat bij waarden vaak om een termen te herkennen aan het achtervoegsel ‘-heid’; zoals betrokkenheid, zelfstandigheid, duidelijkheid. Normen zijn afgeleid van waarden; een waarde komt tot uitdrukking in een norm. Bij normen gaat het om de gedragsregels die bij een waarde horen. De één kan de waarde ‘betrokkenheid’ heel anders in praktijk brengen dan de ander: betekent betrokkenheid dat je altijd beschikbaar bent voor je cliënt en dat die je altijd kan bellen? Of betekent het dat je je steeds op de hoogte stelt van zijn wel en wee maar dat bellen tijdens kantooruren moet gebeuren? Vaak wordt gedacht dat we met een waarde hetzelfde bedoelen, maar bij doorvragen blijkt dat niet zo te zijn en verschilt de uitingsvorm: de norm. Juist dit is onderwerp van moreel beraad. Welke waarde is voor jou belangrijk en wat betekent dat concreet in de praktijk?

## MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

“Het is een methode om gezamenlijk kritisch te reflecteren op of we ‘het goede’ doen”



een cultuur van openheid en constructieve kritiek, aan teambuilding en samenwerking. Het ondersteunt teams om hun visie en beleid te verhelderen.

Veel organisaties die moreel beraad inzetten, ervaren dat het bijdraagt aan de kwaliteit van de zorg, de professionaliteit, de samenwerking, de zelfzorg en de ontwikkeling, en aan aanscherping en implementatie van visie en beleid.

### Verschil met intervisie

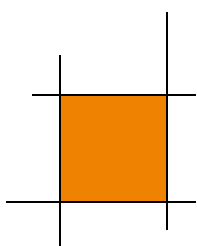
Het verschil tussen moreel beraad en intervisie is dat het in moreel beraad expliciet gaat om de morele aspecten van een casus. Stel, je hebt problemen met de vader van een cliënt. In intervisie zou het kunnen gaan over de vragen: hoe komt dat? Wat heeft dat mogelijk met je eigen verleden te maken? Wat zou je kunnen doen, hoe zou je je houding kunnen aanpassen? Het gaat om leren door zelfreflectie met vooral aandacht voor methodische en psychologische aspecten. Tijdens moreel beraad worden vragen gesteld als: welke waarden zijn voor deze vader belangrijk? En voor jou? Voor de anderen? Hoe ga je met botsende waarden om? Wat is goede zorg hier?

### Wat is moreel beraad?

Tijdens een moreel beraad wordt gesproken over een morele vraag die direct voortkomt uit een concrete ervaring. Het beraad staat onder leiding van een daartoe opgeleide gespreksleider. Het gaat om zelfonderzoek naar de eigen waarden en normen, aan de hand van een concreet voorbeeld. Het is een methodiek om gezamenlijk kritisch te reflecteren op goede zorg of hulp (in de brede zin van het woord). Moreel beraad vindt plaats aan de hand van een gestructureerde gespreksmethode. Binnen het moreel beraad heb je meerdere vormen. Voorbeelden zijn: de dilemmamethode en het Socratisch gesprek. Bij het Socratisch gesprek gaat het om een gedachtewisseling met als doel het formuleren van een antwoord op een vraag. Bijvoorbeeld: ‘wat is eerlijkheid?’ Bij de dilemmamethode gaat het om het afwegen van twee mogelijkheden: ‘moet ik wel of niet?’ of ‘wat weegt zwaarder, a of b?’

## MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

“Door vragen van anderen helder krijgen wat de belangrijkste waarden zijn”



### Hoe werkt moreel beraad?

Moreel beraad kan incidenteel worden gedaan – op basis van een acute kwestie – maar in veel organisaties worden deze bijeenkomsten met een vaste regelmaat georganiseerd. Afhankelijk van de situatie is er al een casus of wordt de deelnemers vooraf gevraagd na te denken over een actuele casus waarin zij een dilemma ervaren. Zij brengen die casussen in. Gezamenlijk wordt een keuze gemaakt voor een dilemma dat inherent is aan de uitoefening van de kerntaken van de groep. De casus moet echt gebeurd zijn of op dat moment spelen, afgebakend zijn in de tijd, de inbrenger moet een rol spelen in de casus, en zelf een oordeel of een specifieke concrete twijfel hebben.

De inbrenger verheldert d.m.v. vragen van anderen wat in de casus de belangrijkste waarden voor hem of haar zijn. Bijvoorbeeld loyaliteit, verantwoordelijkheid of veiligheid. Samen zoeken de deelnemers naar wat voor de inbrenger de morele vraag is. Als het dilemma bijvoorbeeld is: ‘Moet ik iets zeggen tegen mijn collega over zijn houding t.a.v. een cliënt?’, dan zou de morele vraag kunnen zijn: ‘Wat weegt zwaarder, mijn loyaliteit naar mijn collega of mijn gevoel van verantwoordelijkheid voor een cliënt?’ De casus wordt daarna verder uitgediept. Dat gebeurt door verhelderingsvragen te stellen aan de inbrenger zoals: wie zijn er bij de casus betrokken, wanneer speelde het, wat is de hulpverleningsachtergrond van de cliënt, etc. Het gaat om vragen die de deelnemers helpen zich te verplaatsen in het voorbeeld zodat zij later voor zichzelf een antwoord op de dilemmavraag kunnen geven.

Aan de inbrenger wordt gevraagd in gedachten terug te gaan naar het moment waarop hij of zij het dilemma het sterkst ervaarde. Het onderzoeken van dat moment gebeurt aan de hand van vragen als: wat dacht en voelde je, wat deed je? Het gaat hier om het onderzoeken van het ‘hittepunt’. Eenzelfde casus kan namelijk bij mensen verschillende dilemma’s oproepen. Het gaat erom wat de ‘hitte’ bij de inbrenger veroorzaakt. Gekeken wordt of de dilemmavraag mogelijk toch anders ligt dan in het begin gedacht.

Vervolgens wordt samen gezocht naar de waarden en normen van de anderen die een rol spelen in de casus: welke waarden zijn in het geding? Welke waarden zouden er voor de collega uit het voorbeeld hierboven kunnen spelen en welke normen horen daarbij? Hoe zit het met de waarden en normen van de cliënt, van zijn ouders, de direct leidinggevende, etc.? Daarvoor is nodig hun perspectief te nemen en in hun schoenen te gaan staan.

## MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

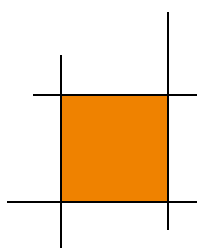
In het sociale team brengt een professional een casus in van een cliënt die veel problemen veroorzaakte, en waarbij het team uiteindelijk besloot de specialistische GGz in te schakelen om de vrouw te laten opnemen. De vraag van de inbrenger is of er vanuit het team genoeg aan is gedaan om het gedrag van de vrouw te begrijpen en opname van de vrouw te voorkomen. Bij het uitdiepen van de casus realiseerde het team zich dat het probleem zat in het feit dat zij 'herstelgericht werken' als waarde hoog in het vaandel heeft staan, maar dat er feitelijk niet 'herstelgericht' was omgegaan met deze cliënt. Er was meer naar de problemen voor de andere bewoners in de flat gekeken dan dat er echt een relatie was geprobeerd op te bouwen met de cliënt. Uiteindelijk ging het gesprek over integriteit: wat hier betekende dat waarden van het team op consequente wijze gehanteerd moeten worden. Het ging over 'goed hulpverlenerschap'. Het moreel beraad leidde tot de afspraak om weer contact te zoeken met de cliënt, een vertrouwensband op te bouwen en haar te ondersteunen bij de terugkeer naar huis.

“Er worden  
vooral veel  
vragen  
gesteld en  
oordelen  
worden  
uitgesteld”

Hierna brainstormen de deelnemers over mogelijke alternatieve, creatieve, reële en irreële acties om met het dilemma om te gaan. Het doel hiervan is even buiten de casus te gaan staan, vrij te denken en los te komen van de soms beperkte kaders die verbonden zijn aan een dilemma. Tot slot wordt aan ieder individueel gevraagd wat hij of zij in deze situatie moreel juist vindt om te doen en vanuit welke overwegingen. Als ieder aan de beurt is geweest wordt aan de inbrenger gevraagd of de ideeën van de anderen hem of haar iets gebracht hebben. Wat vindt hij of zij moreel juist? Wat heeft hij of zij nodig om het moreel juiste te doen? Verder gaat het ook om: wat zijn de verschillen en overeenkomsten binnen de groep en wat betekenen die? Betekent wat er besproken is iets voor het beleid, werkwijze en afspraken binnen de organisatie? Welke praktische werkafspraken volgen hieruit?

### Dialogo versus discussie

In het moreel beraad is er sprake van dialoog en niet van discussie. Waar het bij discussie gaat om het overtuigen van elkaar, het streven naar instemming voor het eigen standpunt en het ondergraven van de standpunten van anderen, gaat het bij dialoog om het doen van onderzoek, het begrijpelijk maken van standpunten, het geven van ruimte om te spreken, het gezamenlijk begrijpen van een gespreksthema. Concreet betekent het dat er vooral veel vragen worden gesteld en dat oordelen worden uitgesteld. Dat kan soms lastig zijn voor daadkrachtige doeners in de zorg die gewend zijn snel oplossingen te zoeken! Maar het kan evengoed een opluchting zijn te merken dat 'niet weten' normaal is en dat je er geen mindere professional door bent. Integendeel.



# MOREEL BERAAD IN HET SOCIALE TEAM

## Over deze serie

Wmo-wijzers geven in kort bestek de belangrijkste informatie weer over een thema dat belangrijk is rond de veranderingen in het sociale domein. Zij zijn gebaseerd op kennis die verzameld is in de Wmo-werkplaats Utrecht.

Auteur: Edith Raap  
Eindredactie: Jean Pierre Wilken en Martine Kolk

© 2016. Dit is een uitgave van het Kenniscentrum Sociale Innovatie en de Wmo-werkplaats Utrecht. Uit deze uitgave mag geciteerd worden mits de bron wordt vermeld.



## Voorwaarden voor succes

Voor een succesvol moreel beraad is een goede morele vraag nodig en de intentie daar onderzoek naar te doen. Er moet voldoende tijd en ruimte zijn om het moreel beraad uit te voeren. Dit vraagt draagvlak bij het management.

Verder is het belangrijk dat deelnemers bereid zijn open, constructief en respectvol met elkaar in gesprek te gaan. Het effect van een moreel beraad kan juist zijn dat er in een niet goed functionerend team meer veiligheid ontstaat en dat het team in beweging komt, maar soms is de basisveiligheid onvoldoende aanwezig en is moreel beraad nog niet mogelijk.

Een reden om een moreel beraad niet te starten is als de geformuleerde doelen niet haalbaar zijn. Bijvoorbeeld als er een opdracht vanuit het management is dat na drie moreel beraden een visie geïmplementeerd moet zijn. Het moreel beraad veronderstelt gelijkwaardigheid in denken tussen alle deelnemers. Dat betekent dat de hiërarchie niet de uitkomst bepaalt. Moreel beraad heeft een open uitkomst en is daarom altijd spannend.

## Literatuur

- Bolten, H. (1998). De ontdekking van een goede gesprekshouding: het socratisch gesprek als morele ervaring. In: *Ethiek in leerprocessen. Capita Selecta opleiders in organisaties, deel 35*. Kluwers Bedrijfsinformatie, Deventer, p.118-139.
- Molewijk, B. (2010). Op de goede manier aan ethiek doen. Van waaruit, waarom en waartoe moreel beraad? In: Abma, T., Visse, M., Molewijk, B., Widdershoven G.(eds) 2010. *Reflectie en participatie in de zorg*. Boom, Amsterdam, p.35-48.
- Molewijk, B., Widdershoven, G. (2008) Moreel beraad: Methodisch omgaan met dagelijkse morele vragen. In: *De kwestie. Beroepsethiek in de gezondheidszorg*. Lemma, Utrecht, p.81-91 .
- Muijen, A. (2010). Morele dilemma's ontleed. *Psy*. 2010, nr. 7, p. 17-19.
- Van Wijk, L., Molewijk, B. (2009). Moreel beraad: leren van je eigen mores. *Sociale Psychiatrie*. 29, nr. 21, p. 13-23.