

"Goed om het hier over te hebben!"
En? Verandert er nu ook iets?

Over de impact van morele reflectie in organisaties



Bert Molewijk

Hoogleraar Ethiek Support & Kwaliteit van Zorg
Afd. Ethiek, Recht & Humaniora, Amsterdam UMC
Centre of Medical Ethics, Oslo University, Norway

Inhoud van mijn inleiding

- Wat is ethiek support?
- Doelen & inzet/organisatie van ethiek support
- Visie op evaluatie
- Resultaten evaluatie moreel beraad & ethiek support
- Conclusies

Conclusies

1. Morele reflectie heeft een waarde in zichzelf maar moet niet uitsluitend als een doel in zichzelf worden gezien, losgezongen van het dagelijks werk.
2. Het expliciteren en concretiseren van inzichten, conclusies, behoeften etc. (voortgekomen uit morele reflectie) enerzijds, en de betekenis en consequenties daarvan voor ons werk en ons samenwerken anderzijds, verdient extra en specifieke aandacht.
3. Evaluatie onderzoek laat zien dat morele reflectie op verschillende manieren bijdraagt aan praktijkverbeteringen.
4. Evaluatie (onderzoek) is noodzakelijk voor het bijsturen van de implementatie en output van morele reflectie, alsmede voor het actualiseren van betekenis en eigenaarschap daarvan.

Wat is ethiek (support)?*

De ethiek support als dienstverlening ondersteunt anderen (individueën, groepen, organisaties) in het omgaan met, en het leren van, reflectie op morele vragen in de praktijk, met als doel die praktijk (...) te verbeteren.

In de kern bestaat dat ondersteunen uit 4 kernactiviteiten:

- a) het herkennen van morele vragen,
- b) het methodisch en gestructureerd bespreken van die morele vragen,
- c) het komen tot een weloverwogen oordeel of inzicht, en
- d) het omzetten van het oordeel of inzicht in verbeterplannen voor de praktijk (op casus-, afdelings- en beleidsniveau).

* *Inaugurele rede Ethiek Support, VU Amsterdam (10-11-2021): 'VOOR-BIJ-HET-OORDEEL'.*

Wat is ethiek (support)?



Ethiek als 'vrije' plek
om methodisch en middels een dialoog
kritisch doch constructief
met elkaar een vraag te onderzoeken

Ethiek support diensten

- Ethiek commissie (VUmc & AMC)
- Morele counseling (dienst geestelijke verzorging)
- Ethiek support consultatie
- Ethiek support als moreel beraad
- Training gespreksleider moreel beraad
- Onderwijs bijeenkomsten ethiek & ethiek support
- Onderzoek ethische kwesties (bv beddenverdeling)
- Ethiek support co-creaties (waardenkaart, moreel kompas)

Praktijk van ethiek support in Amsterdam UMC:

**Continue integratie van ethiek support,
onderwijs/trainingen &
onderzoek naar die ethiek support**

Categorieën van morele vragen*

- Ik weet niet wat moreel goed is in deze situatie
- Ik wil twee verschillende waarden realiseren maar ze conflicteren met elkaar
- We hebben verschillende gezichtspunten over wat moreel goed is in deze situatie
- We delen dezelfde waarden maar we vertalen het verschillend in normen en concreet gedrag
- We weten wat we moreel goed vinden maar we zijn niet in staat om dat ook te doen

* Molewijk et al (2015), *Dealing with ethical challenges*, BMC Medical Ethics

Omgang met morele vragen in organisatie

- Een inspirerend waarden document opstellen
 - Bv. missie en visie, identiteitsdocument
- Normen opstellen, die toetsen en handhaven
 - Bv. compliance officer, gedragscodes, integrity
- Ethiek experts inhuren voor advisering
 - Consulent, (thematische) ethiek commissies
- Professionals zelf leren reflecteren
 - Educatie, moreel beraad

Doelen ethiek support

Casus niveau

- Inzicht, handelingsalternatieven, besluit, compromis, etc.

Leren als professional

- Morele competentie, zelf zorg, morele distress, morele veerkracht, etc.

Leren als team

- Samenwerking, besluitvormingsprocessen, constructieve onenigheid, etc.

Beleid

- Maken, aanpassen, implementeren; co-eigenaarschap van beleid

Cultuur & identiteit & lerende organisatie

- Veilig leerklimaat, Just Culture, kernwaarden van de organisatie

Inzet & organisatie ethiek support

- Retrospectief en prospectief
- Ad hoc & structureel & project- of thema gebonden (sexualiteit, (on)gewenst gedrag, dwangtoepassingen, etc.)

Moreel beraad als voorbeeld

- Moreel beraad als inhoudelijk werkoverleg
- Moreel beraad als teambuilding activiteit
- Moreel beraad als opleidings- of onderwijs activiteit
- Voor ontwikkeling voor een ethiek support tool
- Moreel beraad als onderzoek (soort focusgroep)
- Moreel beraad voor beleid ontwikkeling, implementatie & aanpassing

Promotie-onderzoeken ethiek support

- Ethics support in elderly care; developments and specific needs for ethics support (Sandra van der Dam, 2013)
- Moral Dynamics in Psychiatry: Fostering reflection and change regarding coercion and restraint (Elleke Landeweer, 2013)
- Moving ethics. State of the art of clinical ethics support in the Netherlands (Linda Dauwerse, 2014)
- Implementation Moral Case Deliberation (Frouk Weidema, 2014)
- No effect without ethics: reduction of seclusion in psychiatry (Yolande Voskes, 2015)
- Learning by doing. Developing moral case deliberation in health care (Margreet Stolper, 2016)
- Ethics education in the **military**. Fostering reflective practice and moral competence (Eva van Baarle, 2018)
- Ethics on the radar: exploring the relevance of ethics support in **counterterrorism** (Michael Kowalski, 2020)
- Evaluation of the contribution of Moral Case Deliberation in **education** for youth care professionals (Ruth Spijkerboer, 2019)
- Innovations in Clinical Ethics Support (Laura Hartman, 2020)
- Outcomes of Moral Case Deliberation (Janine de Snoo, 2020)



“I didn’t actually catch anything, but I do feel I gained some valuable experience.”

Soorten evaluatie onderzoek*

- Registratie gebruik (e.g. frequentie, thema's, aanvragers)
- Evaluatie ethiek support & moreel beraad (proces, groep, gespreksleider)
- Evaluatie inhoud van ethiek support & moreel beraad
- Evaluatie van de kwaliteit van de deliberatie binnen moreel beraad**
- Ervaren & geobserveerde veranderingen***
 - Verbeterde kwaliteit van zorg
 - Verbeterde besluitvorming(sprocessen)
 - Verbeterde team samenwerking
 - Verbeterde morele competentie en zelfzorg van professionals

* *Schildmann et al (2013). Evaluation of clinical ethics support services. JME, 39(11), 681-5.*

** *Jellema et al (2017). Evaluating the quality of the deliberation in moral case deliberations, Bioethics.*

*** *Haan et al (2018). Impact of MCD. BMC Medical Ethics.*

*** *Snoo (thesis 2020): EURO-MCD & outcomes MCD.*

Speciale rol evaluatie onderzoek*

- Evaluatie (onderzoek) kan implementatie morele reflectie faciliteren begeleiden en waar nodig aanpassen
- Evaluatie (onderzoek) is noodzakelijk voor mede-eigenaarschap & mede-verantwoordelijkheid van de morele reflectie
- Systematische evaluatie van inhoud en uitkomsten morele reflectie kan resulteren in ontwikkeling & aanpassing beleid, richtlijnen, een moreel kompas, etc.

Moreel beraad als doel & middel

Parallel met Moreel Beraad zelf:

Responsief evaluatie onderzoek als dialoog over wenselijke implementatie en resultaten van morele reflectie

Materialiseren van inzichten: ethiek support tools

Systematisch onderzoek naar inzichten uit morele reflectie inzetten om de praktijk te helpen met het specifieke thema en de reflectie daarop.

Voorbeelden integratie ethiek support, onderzoek en training:

- Place-mat van/voor leidinggevenden & bestuurders: Wat verstaan we met elkaar onder *goed* aanspreken?
- Wilsbekwaamheidswijzer voor hulpverleners bij jonge transgenders
- Diversiteitskompas voor (zorg)organisaties
- Vertrouwelijkheidswijzer voor gespreksleiders moreel beraad

BEDDENOVERLEG EN BEDDENVERDELING

Wat vinden we belangrijk?

EIGEN AFDELING

- 1 -

Veilige werkomgeving en werkplezier voor mijn medewerkers.

- 2 -

Mijn medewerkers niet overbelasten.

Ik beschik daarom over voldoende en deskundige medewerkers op mijn zorgseenheid.

- 3 -

Alle betrokken zorgseenheden zijn **vertegenwoordigd**.

- 6 -

De voorzitter is **eindverantwoordelijk** en neemt na discussie een weloverwogen besluit.

HET BEDDENOVERLEG

- 4 -

Iedereen geeft **volledige informatie** over de feiten.
Capaciteitendashboard is up to date.
We spelen open kaart [bedden/medewerkers/patiënt].

- 7 -

Aanwezigen kunnen namens hun zorgseenheid **besluiten nemen**.
Nader overleg is niet nodig.

- 9 -

We werken met **plezier** en **wederzijds respect** samen.

- 8 -

Als na het overleg toch **bedden vrij** komen, belt men dit direct door aan de relevante betrokkenen.

- 10 -

We **helpen elkaar** bij dilemma's in de planning van vandaag versus die van morgen.

- 5 -

Afspraken zijn bindend en worden niet teruggedraaid zonder instemming van de voorzitter van het beddenoverleg.

- 11 -

De voorzitter mag mensen bevragen op redenen waarom een bed gesloten is, met het doel om **samen** een **oplossing te vinden**.

ZIEKENHUIS

- 12 -

De patiënt moet het liefst/z.s.m. op de **eigen zorgseenheid** liggen en niet te vaak verplaatst worden.

- 14 -

Wij hebben een **regiofunctie** met specialistische zorg voor alle patiënten die ons nodig hebben.

- 13 -

Wij **helpen elkaar waar mogelijk**, bijvoorbeeld met gastbedden en medewerkers.





Product: de 'WilsbekwaamheidsWijzer'

A.
Informatie
verhelderen

B.
Twijfels en
morele
vragen
identificeren

C.
Handvatten
voor het
gesprek

D.
Overzicht
en
afweging



Vertrouwelijkheidswijzer

Moreel Beraad



START





- **Introductie**
- Gebruiksaanwijzing
- Vertrouwelijkheid?
- Moreel kompas
- 1 Morele vraag
- 2 Waarden en normen
- 3 Wikken en wegen
- 4 Besluit nemen
- Acties
- Best practices & tips

Introductie

Inleiding

De Vertrouwelijkheidswijzer is bedoeld als een moreel kompas voor situaties waarin je als gespreksleider (morele) vragen hebt over vertrouwelijkheid in of naar aanleiding van moreel beraad. Met dit hulpmiddel kun je reflecteren op manieren van omgaan met die morele vragen.

Deze Vertrouwelijkheidswijzer is in eerste instantie ontwikkeld voor en door gespreksleiders moreel beraad, maar is ook bruikbaar voor personen die aan andere vormen van ethiek support doen. De vertrouwelijkheidswijzer kan ook worden gebruikt door deelnemers of opdrachtgevers van moreel beraad, tijdens training, opleiding of intervisie of door een ethieksupportteam voor het formuleren van een eigen visie op of beleid ten aanzien van de omgang met vertrouwelijkheid in en naar aanleiding van moreel beraad.

Wanneer mag of moet je de vertrouwelijkheid doorbreken?
Wanneer niet? En als je weloverwogen besluit dat het mag of moet, hoe doe je dat dan op de juiste manier?

Doel

De Vertrouwelijkheidswijzer geeft wel de ingrediënten voor een uiteindelijk antwoord op de (morele) vragen rondom vertrouwelijkheid, maar zij beantwoordt de vraag niet zelf. Op deze manier draagt de Vertrouwelijkheidswijzer bij aan de professionalisering van niet alleen de gespreksleider moreel beraad, maar ook het moreel beraad en in bredere zin de ethiek support.



Onderzoek aanwezigheid ethiek support in de zorg

Onderzoek naar de feitelijke aanwezigheid en behoeften

(VUmc promotie onderzoek met subsidie van VWS 2012)

Onderzoeksvragen:

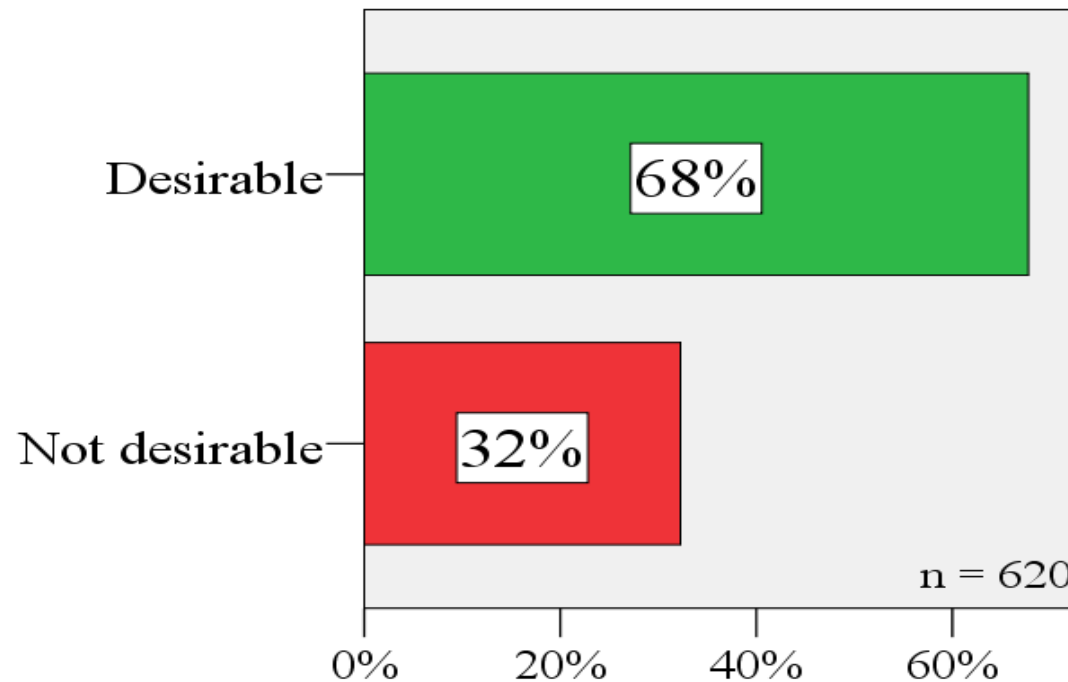
- Welke vorm van ethiek support bestaat er momenteel?
- Waar is behoefte aan?
- Wat zijn doelen van ethiek support?

Dauwerse, Abma, Molewijk & Widdershoven (JME, 2011)

- Email vragenlijst: Directies: 30% (638 / 2137)
- Email vragenlijst: Ethiek staf 48% (247 / 515)
- Interviews & focusgroep interviews

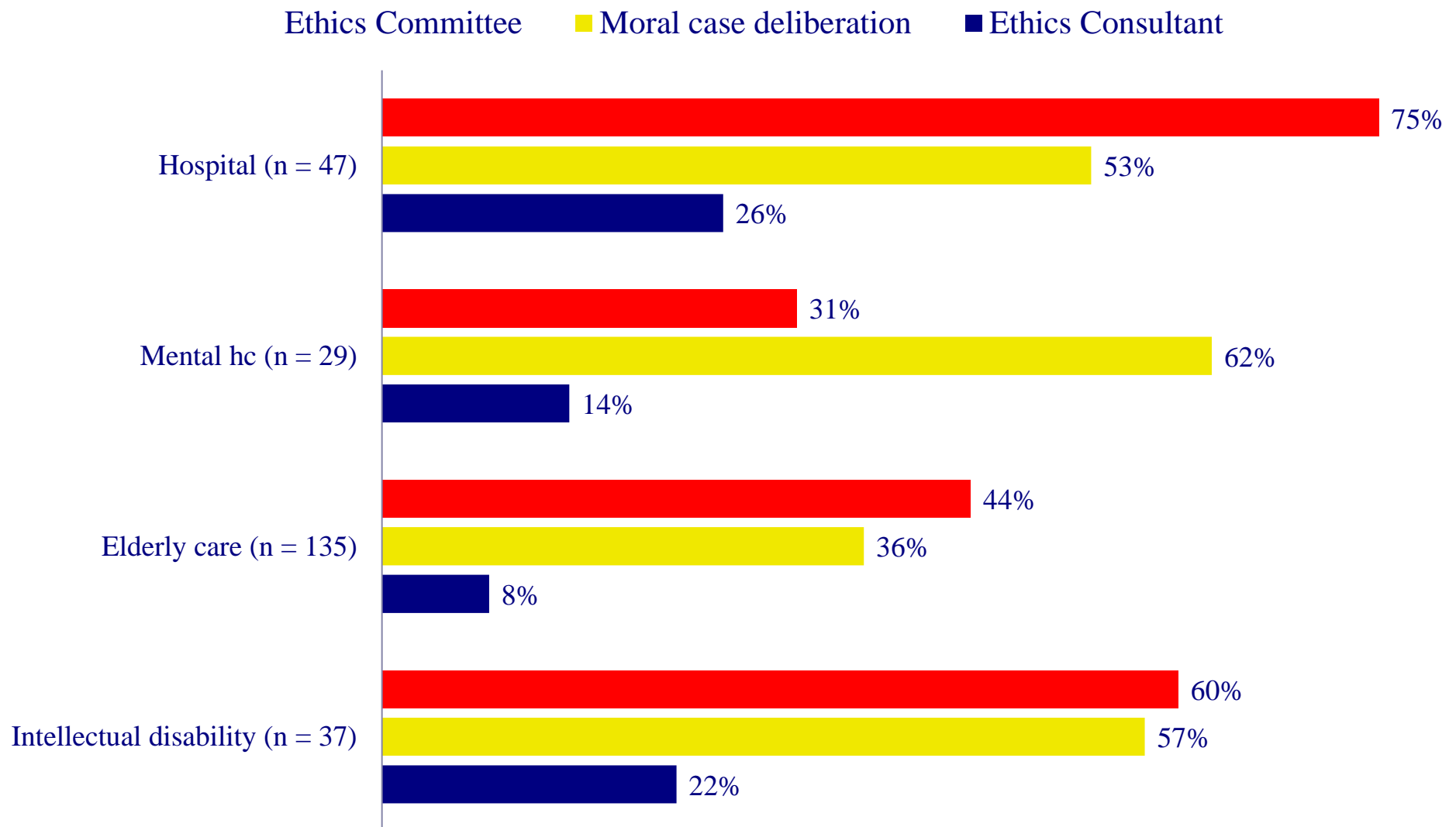
Onderzoek naar klinische ethiek

- Is *klinische* ethiek support wenselijk?
- Antwoorden van de directies van zorginstellingen:



Aanwezigheid ethiek support in NL GZZ

Linda Dauwense, proefschrift VUmc, 2014



Onderzoek ethiek support

Onderzoek naar *evaluatie* van moreel beraad (GZZ)

Molewijk et al 2008

- 97% (zeer) tevreden over moreel beraad (N = 220) 7.62
- Moreel beraad gerelateerd aan dagelijks werk: 8.06
- Formuleren goede morele vragen: 5.27

Weidema et al 2011

- Toename moed en assertiviteit; directheid (multidisciplinair)
- Toenemend begrip over gemaakte (management) beslissingen

Resultaten kwalitatief: negatief*

Negatieve oordelen over moreel beraad:

- Wet is duidelijk
- Te tijdsintensief
- Te veel reflectie, te weinig beslissingen
- Gemis van aanwezigheid en commitment van management

* Molewijk et al, 2008

Reflectief intermezzo

Schade door morele reflectie?

Er is (nog) geen systematisch onderzoek gedaan naar 'schade' door ethiek support (of moreel beraad) of misbruik van ethiek support (of moreel beraad).

Vanwege het bespreken van lastige en gevoelige morele kwesties, en vanwege de potentiële kwetsbaarheid van betrokkenen in ethiek support, is het van belang om visie te hebben over het op de juiste manier inzetten en het op de juiste manier doen aan ethiek support (zoals moreel beraad).

Bijdrage MB aan interprofessioneel leren

Kwalitatief evaluatie onderzoek mbt oogst MB (proefschrift Weidema)*

Inhoudelijk

- leren herkennen van morele dimensies in dagelijkse praktijk;
- benutten van uitkomsten voor andere, vergelijkbare gevallen;

Procesmatig

- Beter luisteren naar elkaar
- Oordelen worden omgezet in vragen
- Waardering voor diversiteit in standpunten
- Gelijkwaardige samenwerking
- Versoepeling in aanspreken en bevragen (ook top-down; bottom-up)
- Comfortabeler uitspreken van twijfels

* *Weidema et al, Aims and harvest of moral case deliberation, Nursing Ethics (2013)*

Meten veranderingen na 2 jaar moreel beraad

Oslo studie in 3 psychiatrie ziekenhuizen op 7 afdelingen
Kwalitatief en kwantitatief evaluatie onderzoek

Hoofdvragen:

- Gaan professionals anders denken over dwangtoepassingen?
- Gaan teams beter samenwerken?
- Wordt het perspectief van patient/familie meer betrokken?

Evaluatie vragenlijsten in Noorse studie:

- Voor de start van moreel beraad project
- Na 1 jaar morele beraden
- Na 2 jaar morele beraden

Omstreeks 30 wetenschappelijke artikelen:

<https://www.med.uio.no/helsam/forskning/prosjekter/pet/publikasjoner/>

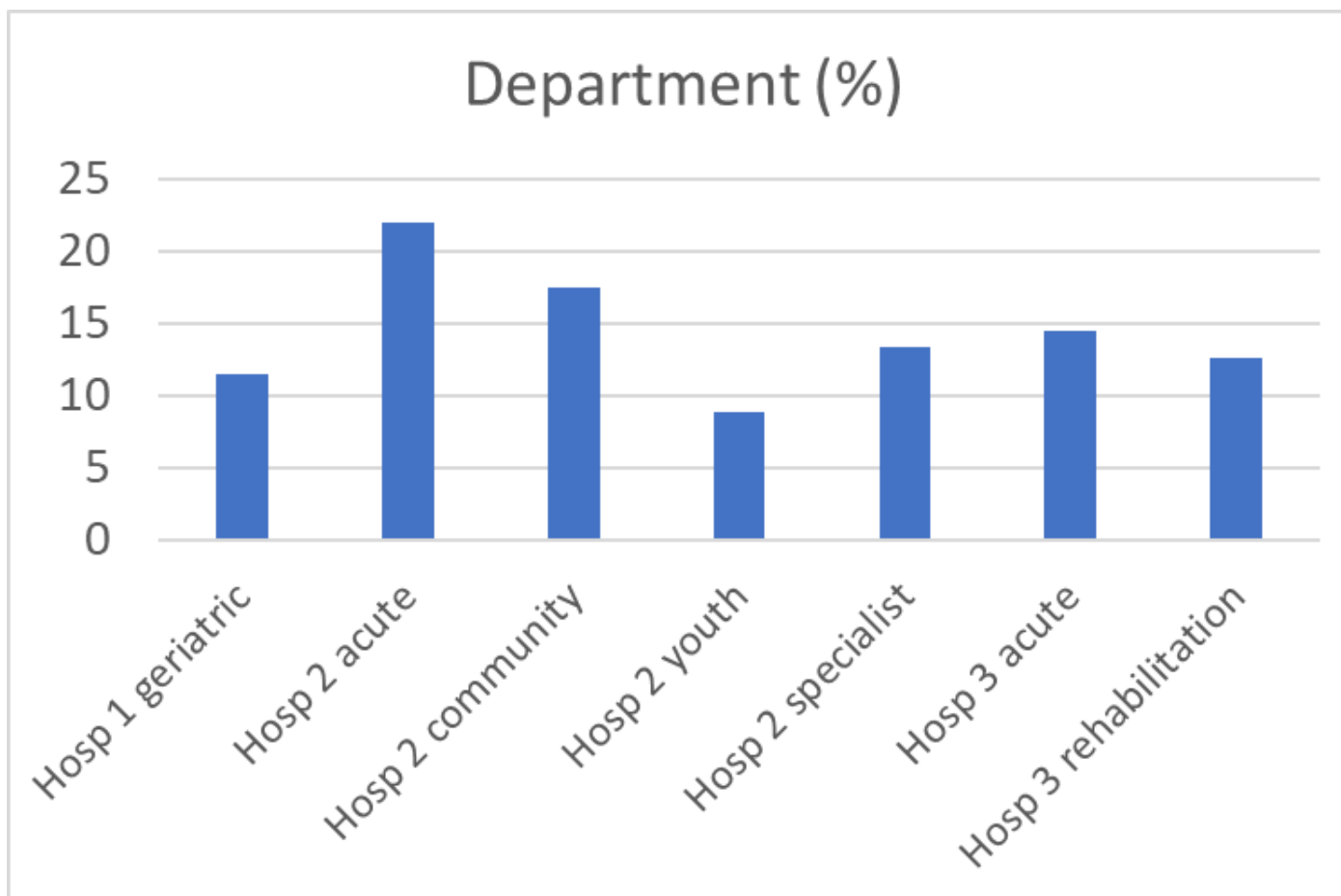
Aantal vragenlijsten

Baseline (T0) n = 390

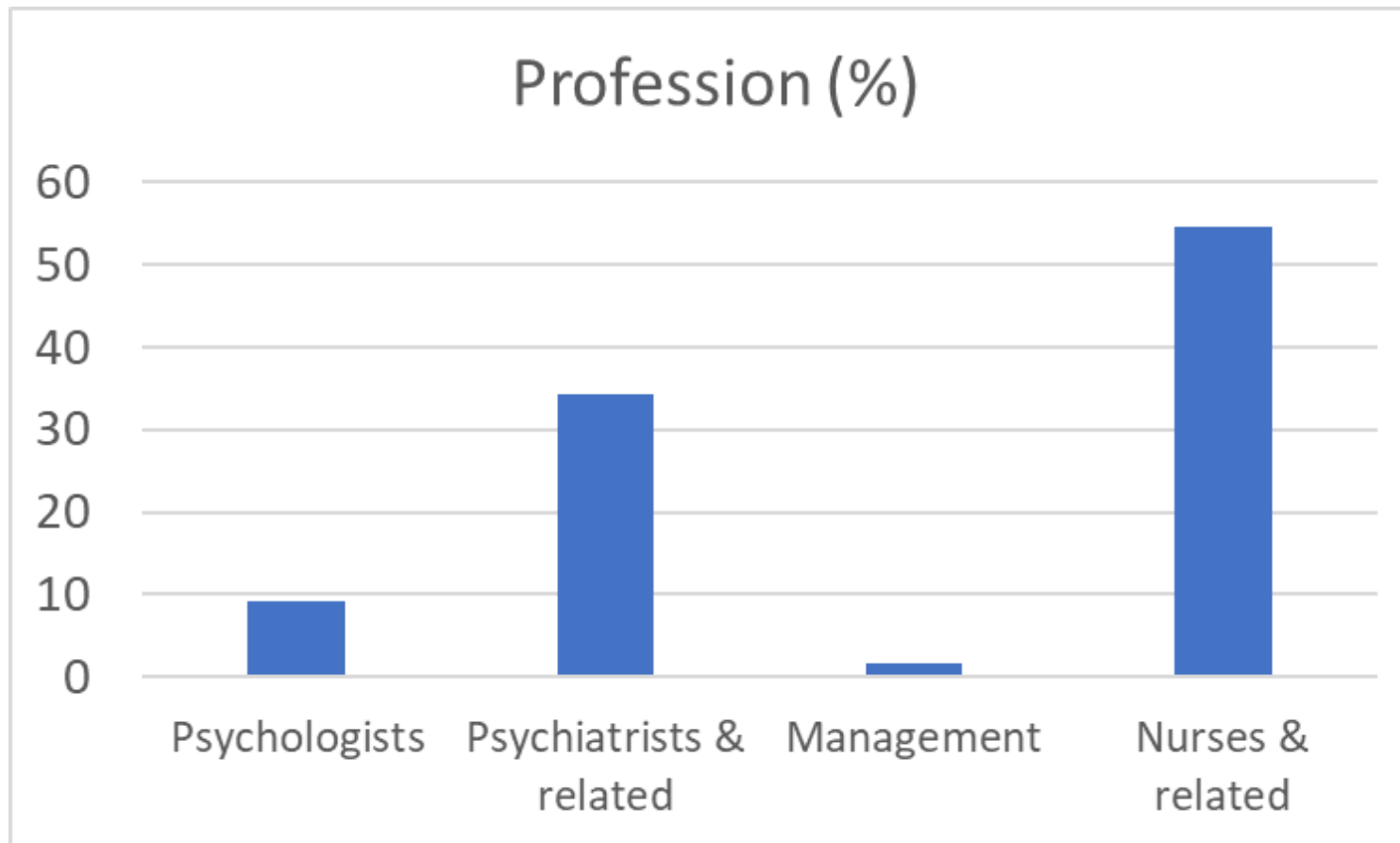
Na 1-jaar (T1) n = 348

Na 2-jaar (T2) n = 271

Betrokken afdelingen



Deelnemers aan het onderzoek



Conclusies Oslo studie (na 2 jaar MB)

Veranderingen over tijd

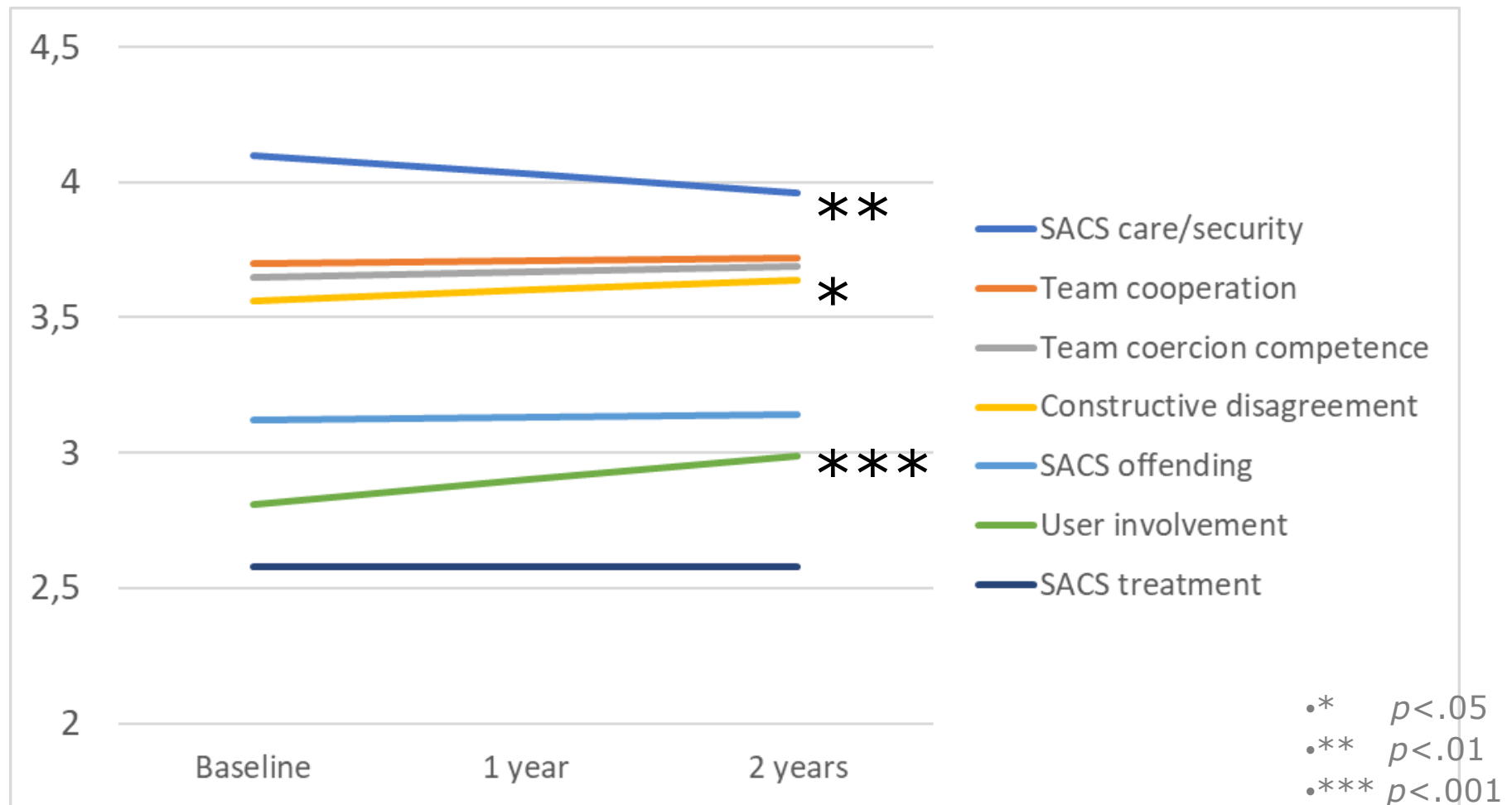
- Moreel Beraad deelnemers waren :
 - *Meer kritisch over dwang zien als zorg/veiligheid*
 - *Meer actiever in het betrekken van patienten*
 - *Meer positief over hoe ze omgingen met onenigheid in team*
- Meeste van deze kwantitatieve resultaten werden bevestigd in het kwalitatieve onderzoek*
- Maar: significante verschillen waren relatief klein (o.a. door relatief weinig 'gekoppelde vragenlijsten')

Methodische reflectie

- Niet aantonen van veranderingen betekent niet dat er geen veranderingen waren of zijn beleefd door betrokkenen
- Het kwantitatief meten van veranderingen is wetenschappelijk een complexe exercitie, helemaal als het gaat om een complexe interventie als moreel beraad

* *Hem et al (2018): The significance of ethics reflection groups*

Gemiddelde verandering in uitkomsten



Reflectief intermezzo

Wanneer vooraf, ten aanzien van de inhoud van de morele kwesties in de morele reflectie, al gestuurd wordt in een bepaalde richting, dan wordt de vrije ruimte van de deelnemers aan de morele reflectie, en ook de morele reflectie zelf, bedreigd.

Vragenlijst uitkomsten Moreel Beraad

Promotie onderzoek Janine de Snoo (2020)

Vergelijkend onderzoek naar uitkomsten moreel beraad in Noorwegen, Zweden en Nederland

Naam vragenlijst: EURO-MCD 2.0 (Website: www.euro-mcd.com)

15 items in 3 categorieën:

- Morele competentie van de professional
- Moreel teamwerk
- Morele actie

The Euro-MCD Instrument 2.0

Instruction: Please rate the extent to which you agree on the following statements, when thinking about your daily practice/the MCD session(s) that you participated in.

Strongly agree	Slightly agree	Slightly disagree	Strongly disagree	I don't know
----------------	----------------	-------------------	-------------------	--------------

Moral Competence

Moral Sensitivity

1. I recognize a situation as being ethically difficult
2. I am aware of others' perspectives in ethically difficult situations

Analytical Skills

3. I can identify the different values at stake in ethically difficult situations
4. I can formulate arguments in favor of and against different courses of action in ethically difficult situations

Virtuous attitude

5. I listen with an open mind to others when discussing an ethically difficult situation
6. I speak up in ethically difficult situations

Moral Teamwork

We = the people with whom you have participated in the MCD session(s)/the people with whom you work in your daily practice.

Open Dialogue

7. We openly express our viewpoints in ethically difficult situations
8. We all have opportunities to express our viewpoint on ethically difficult situations
9. We respect different viewpoints when discussing ethically difficult situations

Supportive Relationships

10. We feel secure to share emotions in ethically difficult situations
11. We support each other when dealing with ethically difficult situations

Moral Action

Moral decision-making

12. We make decisions on how to act in ethically difficult situations
13. We base our decisions on moral considerations in ethically difficult situations

Responsible care

14. We are responsive to the values and needs of patients and their families in ethically difficult situations
15. We are able to explain and justify our care towards patients and their families

Gebruik van Euro-MCD 2.0

1. Als algemene peiling van de drie domeinen
2. Voor start moreel beraad **serie** en daarna
3. Alleen na moreel beraad serie
4. Voor gebruik in/na ethiek/reflectie onderwijs en trainingen

Reflectief intermezzo

**Niet elk resultaat moet ook
een doel worden van morele reflectie**

Voorbeeld: studie Schneidermann (JAMA 2003)

In een gerandomiseerde en gecontroleerde effect studie vond men dat ethiek consultatie rondom einde van het leven geld opleverde door minder ligdagen in het ziekenhuis en tijdiger ontslag van patienten.

Huidige onderzoeksvragen

- Draagt serie moreel beraad bij aan het morele vakmanschap van de medewerkers in de Nederlandse gevangenis?
- Draagt serie moreel beraad over gewenst en ongewenst gedrag bij aan een prettiger en veiliger werkklimaat?
- Draagt constructieve morele reflectie naar aanleiding van incidenten, calamiteiten bij aan beter leerklimaat bij Defensie? (Just Culture)
- Op welke manier draagt de participatie van patienten en familie bij aan de kwaliteit van de samenwerking en de zorg?
- Kan ethiek support de morele stress van professionals verminderen en hun morele veerkracht versterken?

Samenvatting uitkomsten ethiek support

Casus niveau

- Inzicht, handelingsalternatieven, besluit, compromis, etc.

Leren als professional

- Morele competentie, zelf zorg, morele distress, morele veerkracht, etc.

Leren als team

- Samenwerking, besluitvormingsprocessen, constructieve onenigheid, etc.

Beleid

- Maken, aanpassen, implementeren; co-eigenaarschap van beleid

Cultuur & identiteit & lerende organisatie

- Veilig leerklimaat, Just Culture, kernwaarden van de organisatie

Opnieuw: **Conclusies**

1. Morele reflectie heeft een waarde in zichzelf maar moet niet uitsluitend als een doel in zichzelf worden gezien, losgezongen van het dagelijks werk.
2. Het expliciteren en concretiseren van inzichten, conclusies, behoeften etc. (voortgekomen uit morele reflectie) enerzijds, en de betekenis en consequenties daarvan voor ons werk en ons samenwerken anderzijds, verdient extra en specifieke aandacht.
3. Evaluatie onderzoek laat zien dat morele reflectie op verschillende manieren bijdraagt aan praktijkverbeteringen.
4. Evaluatie (onderzoek) is noodzakelijk voor het bijsturen van de implementatie en output van morele reflectie, alsmede voor het actualiseren van betekenis en eigenaarschap daarvan.

Dank voor jullie aandacht!

Bert Molewijk

(a.molewijk@amsterdamumc.nl)

Hoogleraar ethiek support & kwaliteit van zorg

Afd. Ethiek, Recht & Humaniora

Meer info over onderzoek & trainingen ethiek support:

ethieksupport@amsterdamumc.nl

<https://www.vumc.nl/research/ethiek-recht-humaniora/dienstverlening-support/ethiek-support-ethics-support.htm>