



# Morele dilemma's en morele oordeelsvorming in de jeugdzorg

LIA VAN DOORN\*

Voor veel werkers in de jeugdzorg is het omgaan met morele dilemma's dagelijkse praktijk. Dat zal zich steeds vaker voordoen nu de jeugdzorg steeds vaker achter de voordeur komt. Deze professionals zoeken naar antwoorden op ethische vragen waar de samenleving mee worstelt, zonder dat die samenleving hun concrete handreikingen biedt als antwoord op de vragen hoe te handelen. Zij zien zich gesteld voor vrijwel onoplosbare dilemma's waar de samenleving geen weet van heeft. Maar daar komt nog iets bij. Uitvoerend werkers zijn doeners, de praktijk vraagt om snel handelen. Ze zien een probleem en zoeken meteen een oplossing. Er is weinig bedenktijd.

Lia van Doorn beschrijft niet alleen de valkuilen, maar geeft gelukkig ook suggesties hoe de morele oordeelsvorming zorgvuldiger en transparanter kan verlopen. Professionals staan nu moreel in de kou. Werk aan de winkel dus voor beleidsmakers, bestuurders en managers.

Werkers in de jeugdzorg worden in het contact met cliënten veelvuldig voor dilemma's gesteld waarbij ze afwegingen en keuzes moeten maken. Dan valt het besluit om iets te doen of niets te doen, om in te grijpen of niet in te grijpen. De keuzes die zijn gemaakt in de Savannah-zaak of rond baby Hendrikus zijn in de media breed uitgemeten en bekritiseerd. Deze zaken zijn een topje van de ijsberg. Binnen de jeugdzorg zijn er doorlopend complexe zaken met ingewikkelde dilemma's. Daarbij maken werkers hun afwegingen buiten het zicht van de media en worden er in relatieve stilte besluiten genomen.

Dikwijls staan werkers er dan alleen voor. De verantwoordelijkheid voor de morele oordeelsvorming wordt te vaak op het bordje van individuele professionals gelegd.

Dit artikel is een pleidooi om die verantwoordelijkheid breder te trekken, want het omgaan met morele dilemma's en de oordeelsvorming daarover is tegelijkertijd ook een instellingszaak en een samenlevingszaak. Door er op organisatieniveau meer aandacht aan te besteden en werkers er beter in te ondersteunen, kan binnen de jeugdzorg een fundament worden gelegd om het proces van morele oordeelsvorming nog zorg-

\* Dr. Lia van Doorn is lector Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening bij de Hogeschool Utrecht.

vuldiger te laten verlopen. Dan kunnen de gemaakte afwegingen en keuzes ook beter worden verantwoord naar de cliënt, naar collega's in de organisatie en naar de buitenwereld.

#### Morele oordeelsvorming

Het werk van sociale professionals is allesbehalve waardevrij. De contacten die werkers onderhouden met hun cliënten zijn complex, onvoorspelbaar, normatief geladen, beladen met waardeconflicten. In het professionele handelen liggen waarden besloten die betrekking hebben op het verwezenlijken van het goede leven. Die zijn moreel van aard. En ze zijn paradoxaal: want het is onduidelijk wie bepaalt wat het goede leven is. Zijn daarbij de waarden en normen van de samenleving richtinggevend, of de normen van het individu – de cliënt – of de normen van het sociale netwerk rondom de cliënt? En in hoeverre spelen de eigen normen van professionals een rol? Ook het werk in de jeugdzorg is sterk normatief beladen. Dit wordt geïllustreerd met twee praktijkvoorbeelden.

#### Verwaarlozing

Het eerste voorbeeld gaat over de vraag wat verwaarlozing is. Werkers in de jeugdzorg richten zich op kinderen of jongeren die problemen hebben met opgroeien en op ouders die problemen hebben met opvoeden. Hoe maken zij hun inschattingen als het gaat over die opvoeding? Wat is goed opvoeden? En wat is verwaarlozing? In de Wet op de Jeugdzorg is de definitie van kindermishandeling verruimd: kindermishandeling is niet langer beperkt tot fysiek geweld – dat je kunt bewijzen via forensisch onderzoek of een doktersattest – maar strekt zich uit tot de vage categorie van 'ver-

waarlozing'. Wanneer is er sprake van verwaarlozing? De wettekst is er niet duidelijk over en de meningen verschillen. Autochtone Nederlanders sturen hun kinderen meestal vroeg naar bed. In veel andere culturen is dat niet gebruikelijk. Maar is er sprake van verwaarlozing als kinderen om half twaalf 's nachts buiten spelen? Wie het weet, mag het zeggen. Maar we verwachten wel van werkers in de jeugdzorg dat zij er een opvatting over hebben en dat ze een gefundeerd besluit nemen over wel of niet ingrijpen.

#### Radicalisering

Het tweede voorbeeld heeft betrekking op de normatieve kaders in de multiculturele samenleving. Hoe gaan professionals die met jongeren werken om met radicalisering? Bijvoorbeeld als ze contact leggen met autochtone Lonsdale-jongeren of met radicaliserende moslimjongeren? Als ze zich op dit terrein begeven, en het gesprek aangaan met deze jongeren, dan begeven ze zich automatisch op het terrein van de overtuigingen. Dat werk is moreel beladen, en raakt aan hun eigen emoties. Hoe moeten ze zich ten opzichte van deze jongeren opstellen? Hoe moeten ze handelen? Ze krijgen daarin in de regel weinig sturing vanuit hun organisatie of vanuit de samenleving. Ook de politiek geeft er geen richting aan, of zij biedt tegenstrijdige richtingen, zoals onlangs in Slotervaart. Daar ontstond commotie over de straatcoaches die in opdracht van de gemeente contacten onderhouden met mensen uit orthodox-islamitische milieus. Vanwege hun geloofsovertuiging weigerden de straatcoaches om vrouwen een hand te geven bij de begroeting. Verschillende politici spraken zich over deze

De politiek geeft tegenstrijdige richtingen aan

kwestie uit. De opvattingen van deze politici stonden echter lijnrecht tegenover elkaar. Dat bood de straatcoaches geen enkel houvast. Zo worden onoplosbare politieke tegenstellingen via ambivalent of inconsistent beleid afgewenteld op de uitvoeringspraktijk.

#### Onoplosbare dilemma's

Voor veel werkers in de jeugdzorg is het omgaan met zulke dilemma's dagelijks praktijk. Daarnaast krijgt hun werk een steeds hogere dilemma-dichtheid omdat ze steeds vaker achter de voordeur komen. Inmenging in het privé domein is een precaire aan gelegenheid. Deze professionals gaan deze uitdaging aan. Ze snijden de heikele onderwerpen aan, ze zoeken naar antwoorden op ethische vragen waar de samenleving mee worstelt, zonder dat die samenleving hun concrete handreikingen biedt als antwoord op de vragen hoe te handelen en vanuit welk moreel kader. Ze zien zich gesteld voor vrijwel onoplosbare dilemma's waar de samenleving geen weet van heeft. Ze gaan de confrontatie met deze dilemma's aan, maar ze ervaren ook veel twijfels en onzekerheden en de wijze waarop zij de dilemma's oplossen levert hun vaak frustraties op.

#### Doeners

Werkers in de jeugdzorg koersen – net als andere sociale professionals – vooral op eigen intuïtie en ervaringen. Moraliseren is daardoor willekeurig en weinig reflectief en controleerbaar. Ze kunnen ook maar weinig op routine handelen. Elke situatie is uniek en er zijn weinig blauwdrukken voor 'hoe te handelen' (Tonkens e.a. 2006). De routines moeten langzaam worden ontwikkeld en dat gebeurt in

relatieve stilte. Tenzij het mis gaat en er doden vallen. Dan worden professionals die zich in wespennesten hebben gewaagd aan de schandpaal genageld, voor de rechter gedaagd en persoonlijk aansprakelijk gesteld. De angst om in een volgende Savannah-zaak terecht te komen kan gemakkelijk leiden tot handelingsverlegenheid. Als werkers bij hun morele oordeelsvorming onvoldoende worden ondersteund, bestaat het risico dat ze uit zelfbehoud, uit vrees om uit te glijden en op het schavot te belanden, eerder zullen wegstappen van problemen dan erop af te gaan, dat ze de moeilijkste cliënten en de lastigste dilemma's links laten liggen.

Daar komt bij dat uitvoerend werkers over het algemeen doeners zijn. De praktijk vraagt om snel handelen. Ze zien een probleem en zoeken meteen een oplossing. Er is weinig bedenktijd. De fase van het analyseren schiet er dan gemakkelijk bij in. Die slagvaardigheid is hun kracht, maar het is ook een valkuil als het gaat om het ethische aspect van hun werk. Want vaak is dan juist reflectie nodig, een moment van bezinning, van afwegen van de belangen, overdenken van de keuzes die gemaakt kunnen worden. Een moment om weloverwogen besluiten te nemen en deze te beargumenteren en te verantwoorden, voor zichzelf, voor de cliënt en zijn of haar sociale omgeving, binnen de eigen organisatie en tegenover de buitenwereld.

#### Van binnenuit

De noodzaak om aandacht te besteden aan ethische kwesties en morele oordeelsvorming, zal de komende jaren vermoedelijk verder toenemen. Het is niet voor niets dat normen en waar-

In de dagelijkse praktijk is weinig bedenktijd

Professionals  
staan moreel  
inde kou

den momenteel steeds sterker in de belangstelling staan. We zijn de bodem eronder kwijtgeraakt. Traditionele normatieve kaders brokkelen langzaam af. Met de ontzuiling zijn oude referentiekaders verdwenen (WRR 2003). Allesomvattende wereldbeschouwingen worden losgelaten en er komen nieuwe bij. In de multiculturele samenleving worden nieuwe waardesystemen zoals de islamitische traditie vervlochten met onze oude joods-christelijke traditie. Het wordt ook steeds minder duidelijk wie ons in moreel opzicht de weg wijst. De oude gezagsdragers – zoals artsen, politieagenten en onderwijzers – hebben hun autoriteit verloren en er zijn weinig nieuwe gezagsdragers voor in de plaats gekomen. Ook de landelijke overheid trekt zich steeds verder terug.

Moreel gezag wordt steeds minder van bovenaf opgelegd. Opvattingen over wat het goede leven is, moeten nu van binnenuit komen en ontleend worden aan de innerlijke overtuigingen van ieder mens afzonderlijk. Gevolg is dat mensen steeds meer denkwerk moeten verzetten om hun eigen leven vorm te geven: ze moeten reflecteren, morele standpunten innemen en keuzes maken. Dat geldt voor alle burgers en des te meer voor sociale professionals omdat die zich ook in het leven van cliënten mengen.

#### Ondergeschoven kindje

Dit overziend is het verwonderlijk dat het thema van de morele oordeelsvorming binnen de jeugdzorg – en ook in andere zorg- en welzijnssectoren – tot op heden zo weinig aandacht krijgt. Het is een ondergeschoven kindje. Zo is er op organisatieniveau weinig oog voor. Managers worden vaak in beslag genomen door interne regelge-

ving, fusies, reorganisaties, financieringsproblemen of personeelstekorten. Ze hebben vaak amper tijd om zich te verdiepen in de manier waarop hun medewerkers hun beroep nu precies uitoefenen. Bovendien beschouwen managers het omgaan met morele dilemma's vaak als een onderdeel van het professionele handelen waar de professional zelf verantwoordelijk voor is. Voor zover er op organisatieniveau al aandacht is voor ethische kwesties, krijgt dit meestal vorm via gedragsregels en klachtenreglementen. Er worden vooral technisch-instrumentele oplossingen voor aangedragen. Daarmee wordt voorbijgegaan aan de kern van de professionaliteit. Want morele oordeelsvorming zit in zaken die niet zo gemakkelijk op de geijkte manieren te managen zijn. Het zit verscholen in de zachtere kanten van het werk. Tevens is het complex: het aanspreken van ouders op de opvoeding van hun kinderen laat zich meestal niet vatten in één gedragsregel. Bij het omgaan met dilemma's komt het er vooral op aan dat sociale professionals een reflectieve grondhouding hebben en verder ontwikkelen. Dat ze ruimte krijgen om hun dilemma's te articuleren, te expliciteren en aan reflectie te onderwerpen. Echter, in de praktijk wordt daar meestal weinig tijd voor vrijgemaakt. Over het geheel genomen lijkt het domein van de morele oordeelsvorming uit het blikveld van instellingen verdwenen. Misschien omdat we er zo weinig raad mee weten. Professionals staan moreel in de kou. Het is dan ook van belang om vanuit de organisatie professionals meer te ondersteunen bij hun opdracht om zich een weg te banen in het oerwoud van morele kwesties. Niet door hun pasklare antwoorden

---

### Suggesties ter oplossing van de moreel-dilemma problemen

- Binnen organisaties meer ruimte creëren voor reflectie, bijvoorbeeld tijdens intervisie en supervisiebijeenkomsten.
  - 'Moresprudentie' verzamelen.
  - Normenstelsel of kernwaarden formuleren in een organisatiecode.
  - Dilemma's wereldkundig maken waardoor het maatschappelijk debat aangejaagd wordt.
- 

aan te reiken voor dilemma's, want die zijn er niet, maar met het doel om de reflectieve grondhouding van professionals te versterken en om hun handvatten te bieden om tot een zorgvuldige morele oordeelsvorming te komen.

#### In de schijnwerpers

Hierna volgen enkele suggesties om de morele dilemma's meer in de schijnwerpers te zetten en om het proces van morele oordeelsvorming zorgvuldiger en transparanter te laten verlopen.

In de eerste plaats is er winst te behalen door binnen organisaties meer ruimte te creëren voor reflectie.

Omdat sociale professionals in de regel doeners zijn, is het van belang dat ze door hun leidinggevenden worden aangemoedigd om te reflecteren op hun handelen, om dat methodisch en controleerbaar te doen en om het betwistbaar te maken. Bijvoorbeeld door morele dilemma's en de wijze van oordeelsvorming aan de orde te stellen tijdens intervisie en supervisie bijeenkomsten en om ze bespreekbaar te maken via socratische gespreksvoering of andere methoden van moreel beraad (Manschot & Van Dartel 2003).

In de tweede plaats kan – analoog aan de traditie binnen het recht om jurisprudentie te verzamelen – binnen de

jeugdzorg een traditie worden ontwikkeld om *moresprudentie* te verzamelen (mores staat voor moraal). Daarbij kunnen op instellingsniveau of sectorbreed veelvoorkomende ethische dilemma's worden verzameld met de standpunten die daarbij zijn ingenomen. Daarmee kan een bodem worden gelegd onder het ethisch handelen en het biedt de gelegenheid om te 'leren van gevallen' (Van der Laan 1996). Wellicht kan het verzamelen van moresprudentie ook bijdragen aan een cultuur binnen de sector waarin aandacht is voor de normatieve aspecten van professionaliteit. In de derde plaats kan wellicht inspiratie worden geput uit de wijze waarop het bedrijfsleven omgaat met morele dilemma's. Zo nemen multinationals die zaken doen in Afrika of Azië op organisatieniveau standpunten in over ethisch beladen zaken zoals omgaan met steekpenningen, mensenrechten, kinderarbeid of behoud van het milieu. Ze formuleren de waarden die het bedrijf nastreeft en vertalen die naar normen en gedragscodes voor hun medewerkers. Deze bedrijfscodes bieden de medewerkers houvast als ze beslissingen moeten nemen. Ze creëren eenduidigheid en helpen om normvervaging te voorkomen. Analoog daaraan zouden managers binnen de jeugdzorg hun werkers kunnen ondersteunen door

Instellingen moeten bedrijfscode maken

op organisatieniveau standpunten in te nemen. Door een normenstelsel of kernwaarden te formuleren en werkers zo kaders te bieden voor hun handelen bij morele kwesties. Ten slotte kunnen werkers in de jeugdzorg wellicht de morele dilemma's waar zij op stuiten aanwenden om een bijdrage te leveren in het zoeken naar oplossingen voor heikle maatschappelijke vraagstukken. Want werkers beschikken over cruciale kennis: in het contact met hun cliënten signaleren ze nieuwe morele vraagstukken en zoeken wegen in ethisch beladen situaties die nog zo nieuw zijn dat er nog geen maatschappelijk debat over is gevoerd. Ze zijn als het ware de voorlopers van ons gedeelde ethisch besef. In hun dagelijkse werk ontwikkelen ze opvattingen over onontgonnen morele gebieden. Met die kennis hebben ze goud in handen. We kunnen van hen leren. Ze zouden de dilemma's waar zij mee worstelen meer kunnen delen met beleidsmakers. Door de dilemma's waar zij op stuiten meer wereldkundig te maken, kunnen ze het maatschappelijk debat daarover aanjagen en in de buitenwereld wellicht ook meer begrip kweken voor de complexiteit en delicaatheid van hun werk.

## Literatuur

- Doorn, L. van (2008). *Sociale professionals en morele oordeelvorming*. Openbare les, juni 2008. Lectoraat Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening. Hogeschool Utrecht.
- Kunneman, H. (2005). *Voorbij het dikke-ik. Bouwstenen voor kritisch humanisme*. Amsterdam: SWP.
- Laan, G. van der (1996). *Leren van gevallen. Over het nut van de reconstructie van casuïstiek voor praktijk en wetenschap*. Amsterdam: SWP.
- Manschot, H. & J. van Dartel (red.) (2003). *In gesprek over goede zorg. Overlegmethoden voor ethiek in de praktijk*. Amsterdam/Meppel: Boom.
- Tonkens, E., J. Uitermark & M. Ham (red.) (2006). *Handboek moraliseren. Burgerschap en ongedeelde moraal. Jaarboek TSS*. Amsterdam: Van Gennep.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2003). *Waarden, normen en de last van het gedrag*. Den Haag: WRR.