

“Een ethisch kompas dat ons de richting toont”



Filip Mallems: “Als kompas gebruikt, houdt het advies je als het ware een ethische spiegel voor. Dat helpt om de juiste keuzes te maken.”

De noden zijn groot, de middelen beperkt. In ons streven naar een gezondheidszorg die kwaliteitsvol, solidair én betaalbaar is, moeten we daarom vaak keuzes maken. Moeilijke keuzes, die zowel rekening houden met feiten als met waarden. De Commissie voor Ethiek van Zorgnet-Icuro stelde zopas haar 19^{de} Ethisch Advies voor: ‘Rechtvaardige keuzes in de gezondheidszorg’. Wij gingen erover praten met Filip Mallems, directeur van wzc Sint-Eligius in Zeveneken.

“Het spanningsveld tussen kwaliteit, betaalbaarheid en solidariteit is herkenbaar in de praktijk van ons woonzorgcentrum”, beaamt Filip Mallems. “Zeker nu er zoveel aan het veranderen is, moeten we bij elke beslissing de juiste vragen stellen: voor wie doen we het, hoeveel kost het, wat is de meerwaarde en is het betaalbaar voor de mensen? Natuurlijk werk je deels op automatismen en ervaring. We werken voor een grote groep mensen, wat we doen is erg zinvol en we maken geen grote winsten. Mocht dat wel het geval zijn, dan zouden we ons meteen vragen stellen. Je drijft dus op je ervaring. Een instrument als het Ethisch Advies ‘Rechtvaardige keuzes’ is een aanleiding om er toch eens nader bij stil te staan. Voor mij is het advies een soort van ethisch kompas dat me vertelt of we in de goede richting gaan.”

Discours van besparingen

Houdt het werken op automatismen geen gevaren in? “Dat klopt”, zegt Mallems. “We moeten alert blijven, zodat we dingen niet evident gaan vinden. Neem het discours over de besparingen. Dat discours wordt zo vaak herhaald, dat je hierop op den duur onbewust je beleid afstelt. Zo dreigt besparen een doel op zich te worden. En om wat meer zekerheid in te bouwen, willen we dan de prijzen verhogen en stellen we kwaliteitsinvesteringen nog wat uit. Zo bepaalt het discours ons gedrag. Ik pleit ervoor om ons niet te snel te laten leiden door zulke ingrijpende beslissingen. Of toch niet zonder hierover eerst grondig na te denken. Onze primaire doelstelling blijft immers de zorg voor kwetsbare mensen.”

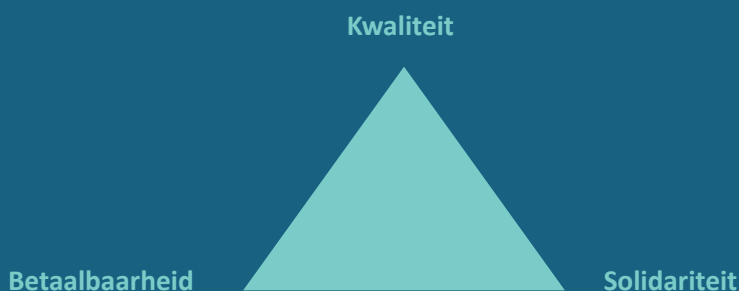
Rechtvaardige keuzes in de gezondheidszorg: het ethische spanningsveld

“Natuurlijk wordt het er niet gemakkelijker op. Er wordt bespaard op de animatie en allicht volgen er nog ingrepen. Ja, dat doet pijn. Het zijn telkens kleine afhoudingen, maar samen maken ze wel degelijk een verschil. Als directie en bestuur moet je voortdurend inspelen op die veranderingen. Maar dan wel op een correcte, ethische manier, die beantwoordt aan onze visie en waarden. Die reflex hebben we soms te weinig, omdat het discours van de besparingen zo overheerst. Bovendien hadden we hiervoor tot nu niet het juiste instrument en het gepaste kader. Dat is de grote meerwaarde van dit nieuwe ethisch advies.”

Spanningsvelden

Elke organisatie moet niet alleen keuzes maken in het spanningsveld kwaliteit, betaalbaarheid en solidariteit. Er is ook het spanningsveld tussen de verschillende spelers in de organisatie. Wat een goede beslissing is vanuit het oogpunt van de directie, is dat niet altijd voor de medewerkers, voor de bewoners of voor de familieleden. “Ja, ook dat is herkenbaar”, weet Filip Mallems. “We zijn ons bewust van die frictie tussen de noden van bewoners en familieleden, de verwachtingen van medewerkers en de doelstellingen van de organisatie.”

“Zo hebben we onlangs een nieuwe dienstverlening voor mensen met dementie geïntroduceerd. Er ontbrak een schakel in het aanbod, met name voor bewoners met weinig somatische zorgnoden maar met beginnende dementie. Die mensen werden door de overheid als ‘lichte zorg’ ingeschaald, maar hebben in realiteit een hoge nood aan begeleidingszorg. Ze kunnen niet meer thuis wonen, maar voor een woonzorgcentrum betekenden ze, puur economisch gezien, een verliespost. Hier zie je meteen dat spanningsveld tussen kwaliteit, betaalbaarheid en solidariteit. Maar het legt ook het interne spanningsveld bloot: als directie kan je dan wel vinden dat we voor die kwetsbare groep een extra inspanning moeten doen, uiteindelijk zijn het de medewerkers die de zorg op zich moeten nemen. En de medewerkers op de afdeling somatische zorg hebben weinig ervaring met dementie of met psychische problemen. Ze voelen zich niet uitgerust om die nieuwe doelgroep te verzorgen. Daarom hebben we veel aandacht besteed aan opleiding, coaching en goede communicatie. Collega’s van de afdeling voor personen met dementie zijn de medewerkers op de afdeling fysieke zorg gaan coachen en ondersteunen, en nemen vanuit hun expertise een groot



De Commissie voor Ethiek van Zorgnet-Icuro publiceerde zopas zijn 19^{de} Ethisch Advies: ‘Rechtvaardige keuzes in de gezondheidszorg’. Het advies wil een ethisch kader bieden voor rechtvaardige en waardegedreven keuzes, zowel op macro-, meso- als microniveau. Het advies biedt organisaties concrete handvatten bij het maken van vaak moeilijke keuzes.

Kiezen is verliezen, luidt het gezegde. Maar hoeft dat per se? Worden we in het spanningsveld tussen kwaliteit, betaalbaarheid en solidariteit gedwongen om één van deze elementen te verwaarlozen? De financiële crisis en de schaarste aan middelen drukt de sector alvast met de neus op de feiten. Meer dan ooit staat de vraag centraal hoe we onze gezondheidszorg kwaliteitsvol en solidair kunnen organiseren en toch ook maatschappelijk betaalbaar houden. Voor de Commissie voor Ethiek is die vraag niet (alleen) politiek of economisch, maar in de eerste plaats ethisch.

Reflectievragen

In de gezondheidszorg worden dagelijks ontelbare keuzes gemaakt, op alle niveaus. De keuzeproblematiek waarover het advies zich uitsprekt, is evenwel heel specifiek. Het betreft die situaties waarin er door schaarste aan middelen effectief een ethische spanning aanwezig is tussen de drie kerndimensies van kwaliteit, solidariteit en betaalbaarheid. En waarbij de optie voor de ene waarde een vermindering van de andere waarde betekent.

Het Ethisch Advies biedt een set van inhoudelijke reflectievragen die helpen bij het maken van deze moeilijke keuzes. Het is een uitnodiging aan directies, bestuurders, leidinggevenden en alle medewerkers en beleidsmakers om de ethische reflectie een volwaardige plaats te bieden in keuzesituaties binnen het spanningsveld tussen kwaliteit, solidariteit en betaalbaarheid.

Alle voorzieningen aangesloten bij Zorgnet-Icuro krijgen begin januari 2017 het ethisch advies toegestuurd. U kan vanaf dan de tekst ook downloaden op www.zorgneticuro.be, rubriek publicaties.

deel van de begeleidingsopdracht zelf op. Dat proces kost uiteraard centen, maar het is een investering in kwaliteit. En het heeft gewerkt! Gelukkig heeft de overheid ondertussen een D-profielforfait voor die doelgroep ingevoerd. Dat bedrag is nog altijd onvoldoende, maar het is toch al iets beter. Door al die inspanningen kunnen we voorlopig vijf dagen op zeven leefgroepenwerking aanbieden aan die doelgroep. Op termijn willen we ook het weekend erbij nemen, maar dat lukt voorlopig slechts ten dele. Het blijft een voortdurend streven naar evenwichten.”

Antwoorden bieden

Uit het praktijkverhaal van wzc Sint-Eligius blijkt tevens dat voorzieningen niet altijd wachten op subsidies, maar zelf de koe bij de horens vatten. “Dat is zeker zo”, bevestigt Filip Mallems. “Wij worden geconfronteerd met de noden en moeten daarop een antwoord geven. Je kunt niet blijven wachten tot er een structurele oplossing van de overheid komt. Soms moet je gewoon durven springen. Maar niet blind. Ook in die gevallen is een ethisch kompas een goede leidraad. Gaat het om veel mensen die we kunnen helpen? Is de kost te verantwoorden? Is er solidariteit mogelijk om het geheel te dragen?”

“Er komt veel op ons af de komende jaren. Zo evolueren we naar een sterke samenwerking binnen de eerste lijn. Ons woonzorgcentrum is geen eiland, maar wil deel uitmaken van een netwerk van zorg. Dat is

de toekomst. Het is perfect mogelijk om het ethisch kompas erbij te halen en daarmee de randvoorwaarden voor samenwerking te bespreken. De vragen helpen ons concreet op weg. *Is hier sprake van een toenemende zorgnood?* Ja, want het aantal mensen met chronische zorgnoden neemt toe. *Valt dit binnen onze verantwoordelijkheid?* Ja, want die zorg kan best via een krachtenbundeling georganiseerd worden. *Doen we het goed?* We proberen het alleszins professioneel te organiseren. *Kan onze expertise een meerwaarde betekenen?* Ja, al zal dat allicht een investering vergen door het vrijstellen van een medewerker. En zo helpen de vragen uit het ethisch advies je concreet op weg en maak je de juiste afwegingen.”

“Als kompas gebruikt, houdt het advies je als het ware een ethische spiegel voor. Dat helpt om de juiste keuzes te maken. Bovendien verwacht je ook van de andere partners in je netwerk dat ze die juiste keuzes maken. Elk netwerk moet ook samen een evenwicht vinden in solidariteit, betaalbaarheid en kwaliteit. Ik kan me heel goed voorstellen dat die duidelijke ethische keuzes van doorslaggevend belang zullen zijn voor onze raad van bestuur om al dan niet in een netwerk te stappen.”

Morele stress

“Hoe beter we onze keuzes verantwoorden, hoe beter we ons kunnen wapenen tegen morele stress. Al wie in de zorg werkt, wil heel graag optimale zorg verlenen. We we-

ten allemaal dat het altijd nog beter kan, maar we beseffen ook dat de middelen beperkt zijn. Samen moeten we de best mogelijke keuze maken. Ook de medewerkers moeten hierbij worden betrokken, want zij ervaren de morele stress aan den lijve. In ons project voor mensen met beginnende dementie hebben we van meet af aan de medewerkers erbij gehaald. Wat zijn de noden en wat kunnen we hieraan samen doen, rekening houdend met de beperkte middelen? Door hierover het debat aan te gaan, werkt iedereen mee aan de best mogelijke optie. Dat is belangrijk. Gedreven mensen gaan voor het maximum, maar dreigen daardoor soms op te branden. Door dingen in perspectief te zetten en samen de beperkingen te aanvaarden, creëer je een gezonde werksfeer. Ja, ook onze grenzen moeten we eerlijk en open durven bespreken. In wzc Sint-Eligius besteden we hieraan meer en meer aandacht. Het is ons doel om tot een gemeenschappelijke taal en een gedeeld kader te komen voor ethische beslissingen, zowel op het niveau van de organisatie als op het niveau van de één-op-één-relatie tussen zorgverlener en bewoner.”

“We willen onze aanpak trouwens graag delen met collega's uit de sector, zoals wij zelf ook uitkijken naar goede praktijkvoorbeelden uit andere voorzieningen. Samen kunnen we komen tot duurzame modellen vanuit de praktijk. Ik geloof daar heel sterk in.”

Intensieve Opleiding 'Rechtvaardige keuzes en prioriteiten in de gezondheidszorg'

Voor wie zich grondig wil verdiepen in de thematiek van rechtvaardige keuzes in de zorg biedt de driedaagse **intensieve opleiding *Justice and Priority Setting in Health Care*** een ideale onderdompeling. De centrale vraag in deze opleiding is: 'Hoe kunnen we het principe van rechtvaardigheid en gelijkheid handhaven en tegelijk goede kwaliteit van zorg blijven waarborgen in een economisch duurzaam model?' Zowel theoretische kaders als invalshoeken uit de dagelijkse ethische praktijk op micro-, meso- en macro-niveau komen aan bod. De benadering is interdisciplinair met de deelname van een internationaal gezels-

schap van artsen en verpleegkundigen, juristen, ethici, filosofen, economen, theologen, sociologen, adviseurs, beleidsmakers en directies in de zorg. De intensive course is ingericht voor geïnteresseerden uit diverse domeinen en nadrukkelijk ook voor medewerkers, managers en bestuurders van zorgvoorzieningen. Er is ruimte voor intensieve discussie en debat. De voertaal is het Engels. Accreditering voor artsen werd aangevraagd.

Deze opleiding *Justice and Priority Setting in Health Care* vindt plaats van **22 tot 24 maart 2017** in het Park Inn hotel in **Leuven**.

Sprekers zijn: Angus Dawson (University of Sydney), Irina Cleemput (KCE), Paul Schotsmans (KU Leuven), Erik Schokkaert (KU Leuven) Thomas Nys (Universiteit Amsterdam), Antoon Vandeveldte (KU Leuven), Carlotte Kiekens (UZ Leuven), Bart Engelen (Universiteit Tilburg), Johan Verstraeten (KU Leuven), Gerrit Rauws (Koning Boudewijnstichting), Marc Dooms (UZ Leuven), Jeroen Luyten (KU Leuven) & Yvonne Denier (KU Leuven & Zorgnet-Icuro)

Voor meer informatie, surf naar www.cbmer.be en klik bij 'Events' op: 'Intensive Course: *Justice and Priority Setting in Health Care*'