

Gelijke stem voor iedereen?

Vrije ruimte in moreel beraad belicht vanuit deep democracy

Iedere gespreksleider van een moreel beraad kent het verschijnsel dat de onderlinge hiërarchie en positie tussen de deelnemers belemmerend kan werken om iedereen aan het woord te laten. In dit artikel verrijkt de auteur de vrije ruimte die in een moreel beraad wordt nagestreefd met inzichten vanuit het gedachtegoed van ‘deep democracy’.

Saskia van Nellen

EEN VAN DE FUNDAMENTELE uitgangspunten bij moreel beraad is dat alle deelnemers een gelijke stem hebben, ongeacht hun hiërarchische positie en/of professionele status. Stolper e.a. (2020, p. 257) noemen dit als een belangrijke kwestie in de training van gespreksleiders. Zij vragen zich af hoe je als gespreksleider desondanks vrije ruimte kunt creëren (ibid.). Het stellen van de vraag impliceert dat het niet vanzelfsprekend is dat een groep een ‘vrije onderzoeksruimte’ creëert, dat wil zeggen, een atmosfeer waarin twijfels, oprech-

te vragen en alternatieve zienswijzen over een situatie samen kunnen worden onderzocht. Dit is ook mijn ervaring als gespreksleider en docent moreel beraad. Regelmatig merk ik aan deelnemers hoe lastig het kan zijn een oordeel uit te stellen door het eigen gelijk of de eigen agenda voor nu los te laten en een stap naar achteren te doen van de gebruikelijke (machts) positie. Dit belemmert een open dialoog. Bij aanvang van een moreel beraad zijn zowel belemmerende als behulpzame patronen van ‘met elkaar in gesprek gaan’ aanwezig.

Inclusiviteit, zelfexpressie en gelijkwaardigheid zijn voor mij belangrijke waarden. Hieruit volgt mijn enthousiasme voor het faciliteren van groepsgesprekken, waarin elke stem mag klinken. Daarom besloot ik de handschoen op te nemen en mijn scriptie ter afsluiting van de opleiding geestelijk begeleider aan de Academie van Geesteswetenschappen hieraan te wijden (Nellen, 2023).

Vraagstelling en methode: deep democracy

De centrale vraag luidt hoe de geestelijk begeleider in zijn rol als gespreksleider moreel beraad een vrije onderzoeksruimte voor de morele reflectie kan creëren, ondanks de aan-



wezigheid van verschillen in hiërarchische positie en professionele status van de deelnemers. Om deze vraag naar het borgen van een gelijke inbreng door alle deelnemers te beantwoorden, ben ik te rade gegaan bij het gedachtegoed dat ten grondslag ligt aan de besluitvormingsmethode *deep democracy*. Grondlegger Arnold Mindell heeft de theoretische principes van *deep democracy* doordacht (Mindell, 2002). Greg en Myrna Lewis hebben dit uitgewerkt in een concrete handswijze voor procesbegeleiders, de *Lewis-methode* (Lewis, 2008). Jitske Kramer heeft *deep democracy* een Nederlandse toepassing gegeven (Kramer, 2017).

Wat betreft methode heb ik literatuuronderzoek gedaan naar Mindells werk rond *deep democracy* van open forums (Mindell, 2002) en naar de *Lewis-methode* (Lewis, 2008). Kan dit gedachtegoed gespreksleiders meer inzicht geven in wat er in een groep speelt? Welke praktische handvatten kunnen gespreksleiders worden aangereikt om groepsdynamische aspecten zo te hanteren dat alles wat moet worden gezegd ook gezegd kan worden?

In dit artikel doe ik verslag van het theoretische deel van mijn scriptie. De nascholing voor gespreksleiders die ik heb ontworpen, valt buiten de reikwijdte van dit artikel. Indien

relevant geef ik voorbeelden uit mijn praktijk als procesbegeleider deep democracy en gespreksleider moreel beraad. Achtereenvolgens ga ik in op morele dilemma's in de zorg, de groepsdynamische aspecten van moreel beraad, de theorie van deep democracy en de rol van de gespreksleider.

Morele dilemma's in de zorg

Morele onzekerheid over wat nu het goede is om te doen, is inherent aan werken in de zorg. Dagelijks vinden zorgverleners, bewust en onbewust, vanuit hun persoonlijke en professionele waardenoriëntatie antwoorden op morele dilemma's. Toch laat onderzoek van ZonMW op de intensive care zien dat morele problemen en de manier waarop deze ontstaan niet altijd meteen worden herkend (Gurp, 2023). Naast het effect op de kwaliteit van zorg kan dit op termijn leiden tot chronische morele stress. Deze ontstaat wanneer iemand langdurig zorg verleent waarin hij of zij zichzelf niet herkent (Kestens, 2023). Overspannenheid, verzuim en vertrek uit de zorg kunnen het gevolg zijn (ibid.). Morele reflectie is een vorm van zelfzorg en zorg voor elkaar. Ze draagt bij aan de morele veerkracht en het werkplezier van zorgverleners, wat de kwaliteit van zorg ten goede komt.

Het gezamenlijk gesprek tijdens een moreel beraad ondersteunt zorgverleners, leidinggevenden en bestuurders bij het hanteren van morele dilemma's. Volgens een methodisch grondplan van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming onderzoeken deelnemers de moreel minst schadelijk uitweg uit een dilemma. Sterke nadruk ligt daarbij op de variatie in wat betrokkenen zelf vinden en denken, en op de verkenning van verschillende perspectieven van andersdenkenden (Dartel & Molewijk, 2013, p. 28); zo kunnen zich nieuwe handelingsperspectieven openen.

Groepsdynamische aspecten in moreel beraad

Het open en dialogisch karakter van moreel beraad dat de gelijke stem zou moeten borgen, wordt door veel auteurs over moreel beraad benadrukt (Bree & Veening, 2016; Dartel

& Molewijk, 2013; Stegenga, 2014). De nadruk ligt op een goed toegepaste methode als borging voor de vrije onderzoeksruijmt. Dit gaat voorbij aan het feit dat noch het grondplan, noch de verschillende methodieken in zichzelf perfect of altijd effectief zijn. Veel auteurs wijzen erop dat groepsdynamiek als gevolg van verschillen in hiërarchische positie en/of professionele status invloed heeft op de kwaliteit van de dialoog. Meer dan andere auteurs verkennen De Bree en Veening (2016) enkele groepsdynamische aspecten, echter zonder die te onderbouwen vanuit de theorie over groepen en hun dynamica. Voor mij is dit aanleiding onderzoek te doen naar een theoretische onderbouwing voor het werken met de groepsdynamiek in een moreel beraad. Hiervoor ben ik te rade gegaan bij het gedachtegoed van deep democracy.

Deep democracy: ieder een stem

Deep democracy is een methode van inclusieve besluitvorming die het draagvlak van een meerderheidsbesluit doet toenemen door dit besluit te verrijken met de wijsheid van de minderheid. Hoe voelen alle betrokkenen zich gehoord en erkend? Hoe komt het potentieel van de hele groep tot zijn recht? Binnen de zorg is sprake van een professionele hiërarchie, waarbij de stem van de arts vaak het meeste gewicht heeft. Ziekenhuizen zijn veelal een samenwerking tussen enerzijds de coöperatie van artsen en anderzijds de ziekenhuisorganisatie met de verpleegkundige, medisch-ondersteunende en faciliterende diensten. Deze dynamiek maakt het niet vanzelfsprekend dat alle stemmen gelijkelijk kunnen klinken en kunnen worden meegewogen. Deep democracy streeft dit juist wel na; ze maakt groepsdynamiek en de wijsheid van de afwijkende stem tot haar object. Hiertoe houden theorie en praktische uitwerking zich bezig met de onderstroom van de groep.

De procesgeoriënteerde psychologie vormt het theoretische fundament van de methode deep democracy. Uniek aan het werk van Mindell is de synthese tussen jungiaanse psychologie, kwantumfysica, bewustzijn, spiritualiteit en groepsdynamica (Mindell, 2002). Centraal

in zijn werk staat het begrijpen van menselijke relaties. Deep democracy beschouwt een groep als een levend organisme, waar emoties, gevoelens, overtuigingen, idealen en dromen doorheen stromen (ibid.). Een groep bestaat uit allerlei onderlinge verbindingen die samen de 'levensader' van een groep vormen (Kramer, 2017, p. 34). Dit beeld illustreert dat de kwaliteit van onze onderlinge relaties en de vrije uitwisseling van onze diepste visies belangrijker zijn dan het gedrag van individuele groepsleden.

Elke interactie tussen twee of meer mensen genereert mentale en emotionele gebeurtenissen die veelal onbewust blijven. Een groep heeft een eigen 'energieveld' (Lewis, 2008, p. 45) dat wordt gevoed door de bewuste en onbewuste drijfveren van de groepsleden. Alle perspectieven die op tafel komen, worden gezien als uitdrukkingen van het groepsbewustzijn; zo ook de minderheidsstem die uitdrukking geeft aan een voor de gehele groep cruciale wijsheid. Verschillen, tegenstellingen en spanningen zijn niet problematisch, maar menselijk en dus normaal, en ze zijn bovendien welkom. Ongemakkelijke emoties worden zo een handvat om tot probleemoplossing te komen; ze vormen de start van een creatief proces.

Het niet-gehoorde en niet-erkende standpunt van de minderheid gaat in de praktijk veelal ondergronds. Wanneer deze frustratie in de onderstroom van de groep blijft sluimeren, zal dit het draagvlak van een besluit ondermijnen. Dit is het kernprobleem dat deep democracy wil oplossen. Nu ik het gedachtegoed van deep democracy heb geschetst, keer ik terug naar de vrije onderzoeksruimte. Wat nemen deelnemers bewust en onbewust mee naar een moreel beraad en hoe beïnvloedt dat de dialoog?

Vrije onderzoeksruimte nader bekeken

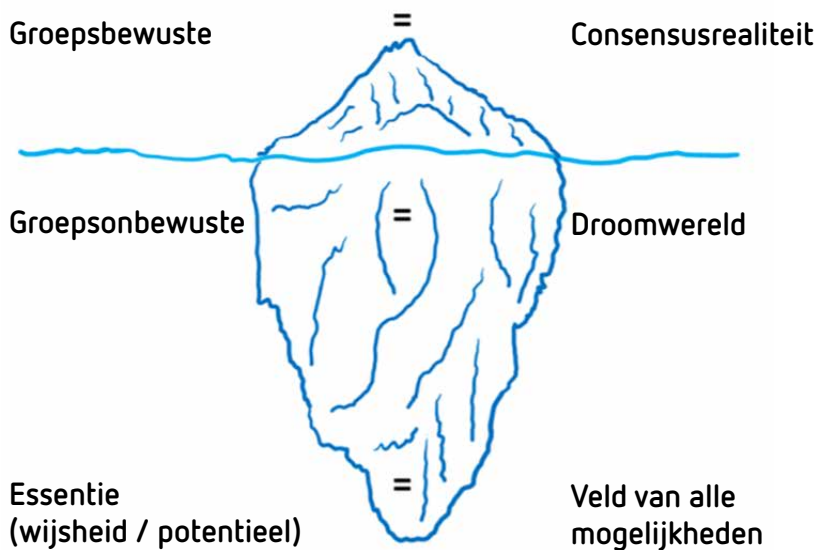
In een moreel beraad brengen deelnemers bestaande patronen van 'met elkaar in overleg gaan' mee. Deels zijn deze patronen en gewoonten onbewust aanwezig. Van deelnemers wordt in een moreel beraad een andere gesprekshouding gevraagd. Een gezamenlijk mo-

reel onderzoek vraagt een houding van uitstellen van je oordeel, nieuwsgierigheid naar de inbreng van de ander en de wil de ander te begrijpen. Dit alles om het eigen ethische kompas bewuster te beleven.

In de praktijk legt de positie van de spreker gewicht in de schaal op basis van hiërarchie, professie of anciënniteit. Macht heeft de neiging blind te maken. In een moreel beraad mag een (impliciet) beroep op hiërarchie of anciënniteit daarom niet worden gehonoreerd (Bree & Veening, 2020, p. 77). Wat het moeilijk maakt om met uitgeleefde verschillen in macht om te gaan, is dat deze patronen genesteld zijn in de onderstroom van de groep. Hierdoor zijn ze vaak wel voelbaar, maar nauwelijks hoor- of zichtbaar. Patronen van dominantie en uitsluiting kunnen uiterst subtiel verlopen: 'Ook de dingen die we niet kunnen zien en waarvan we ons niet bewust zijn, trekken aan ons' (Kramer, 2017, p. 99).

Moreel beraad vraagt van deelnemers een andere manier van present zijn

Op de werkvloer worden meningsverschillen eerder als lastig dan als bruikbaar gelabeld. Voor het onderzoeken van een ethische vraag zijn verschillen van inzicht inhoudelijk altijd interessant, omdat die licht doen schijnen op verschillende manieren van kijken of op verschillende rechtvaardigingsstructuren (Bree & Veening, 2020, p. 77). Tegenstellingen zijn nodig, omdat ze ertoe aanzetten de eigen waarden en normen te onderzoeken. In een groep zijn tegenstellingen en 'rollen' voortdurend met elkaar verweven 'in een dans van verbinden en afstoten' (Kramer, 2017, p. 99). Dit alles is in de groep aanwezig wanneer de deelnemers samenkomen voor een moreel beraad. De gespreksmethode en structuur bevorderen de kwaliteit van het denkproces. Methodieken zijn echter, zo stellen De Bree en Veening, 'niet self-executing en zaligmakend' (2016, p. 23).



Figuur 1. Ijsbergmodel van Mindell.

Daarom zal een gespreksleider vaak moeite moeten doen om alle deelnemers bij het gesprek te betrekken (ibid.). Voor gespreksleiders is het daarom zinnig enig begrip, sensitiviteit en bewustzijn te hebben van wat er in de onderstroom van de groep speelt. Dit ondersteunt de gespreksleider bij het waarnemen en duiden van subtiele signalen van dominantie en uitsluiting.

Werken met de onderstroom: de Lewis-methode

Voor een theoretische onderbouwing van het groepsdynamische spoor in moreel beraad reikt de Lewis-methode de gespreksleider drie bouwstenen aan: de 'sabotagelijijn', de groep als veld en rolfluiditeit. Om de niet-behulpzame onderstroom te kunnen herkennen en benoemen, gebruikt de Lewis-methode het beeld van de zogenoemde terroristen- of sabotage-lijijn. Dit is een escalerende schaal van weerstand en oppositie: 'De dynamiek, die ik de terroristenlijijn noem, is eigenlijk een gefrustreerde poging onze menselijke wijsheid en creativiteit uit te drukken' (Lewis, 2008, p. 31). De frustratie van de minderheid is onder de

oppervlakte voelbaar door sarcastische grappjes, smoesjes en geroddell, en komt uiteindelijk 'boven water' in slechte of geheel verbroken communicatie, opzettelijk tegenwerken of de boel vertragen, staken en ten slotte vertrek (letterlijk of figuurlijk).

Het energieveld van een groep wordt gevoed door de bewuste en onbewuste drijfveren van de groepsleden. Elke inbreng en elk gedrag van een individu – constructief dan wel frustrerend – wordt gezien als een manifestatie van iets dat in het energieveld van de groep aanwezig is. Het groepslid dat een alternatief perspectief inbrengt, 'ziet' iets dat anderen (nog) niet kunnen of willen zien, omdat het buiten de consensusrealiteit ligt. Tot de consensusrealiteit behoort het normerende groepsverhaal dat onze blik op de werkelijkheid zowel bepaalt als beperkt (Kramer, 2017, p. 92). Juist deze dominante normering maakt dat afwijkende perspectieven in eerste instantie worden genegeerd, beschimpt en afgewezen.

Alles wat in het energieveld van de groep aanwezig is en zich wil uitdrukken, noemt diep

democracy een 'rol', zoals gevoelens, gedachten, ideeën, thema's en gedragingen, evenals dromen en archetypen. Hiertoe behoren ook de zogenaamde 'orphans of consciousness' (Lewis, 2008, p. 43): (pijnlijke) ervaringen, emoties en overtuigingen waarvan we ons liever niet bewust zijn en die we op anderen projecteren. Mindell noemt dit het groepsonbewuste ofwel de droomwereld (Mindell, 2002, hfst. 5). Door iets wat we van onszelf ontkennen of verbergen op de ander te 'plakken', nemen we het eigen ongemak weg.

In een poging te ontsnappen aan ambivalente gevoelens, neigen mensen ertoe zichzelf te identificeren met hun gedachten en gevoelens. Ook de ander 'wordt' als het ware het standpunt dat hij verwoordt. In het jargon van deep democracy wordt dit roldidentificatie genoemd (Kramer, 2017, p. 46). Hierdoor stagneert het gesprek. Deep democracy beschouwt de rol als groter dan de persoon die hem uitspreekt, en de persoon als meer dan de rol die hij representeert (Lewis, 2008, p. 48). Door de inbrenger 'slechts' als representant van de groep te zien, ontstaat er meer openheid voor de totale potentie van de groep. Nemen we de rust om een ander perspectief tot ons te nemen en te voelen wat in ons wordt geraakt, dan zullen we er iets van wat voor onszelf belangrijk is, in herkennen. Wanneer er beweging komt in de posities, is er sprake van rolfluiditeit (Lewis, 2008, p. 142). Dit opent de deur naar inclusiviteit en creativiteit.

Figuur 1 toont dat Mindell, naast de consensusrealiteit en de droomwereld, het potentieel of de essentie onderkent (2002, hfst. 5), door Kramer vrij vertaald als het 'veld van alle mogelijkheden' (2017, p. 93). Zij duidt dit als de 'alom aanwezige en niet in woorden te vatten energie' (Kramer, 2017, p. 93). Mensen in verschillende tijden en op verschillende plaatsen hebben hieraan uiteenlopende woorden gegeven, zoals het Ene, het Andere, de Oorsprong, het Leven, het Al, de muze, het collectief onbewuste, het kwantumpotentieel zonder tijd en ruimte, en morfogenetische velden. De verbinding met deze essentie, dit 'veld', kunnen mensen ervaren als innerlijke vrede. Het geeft

inzicht en rust, ook in groepsdynamische processen. Hierdoor vallen ons dingen toe, vinden we nieuwe betekenissen, zijn we creatiever, ontvankelijker, meer open voor elkaar en leren we van elkaar. Het delven van het eigen potentieel binnen deep democracy heeft zo ook een spirituele, zingevende dimensie.

Met de interventies kan de vrije onderzoeksruimte voor morele reflectie vergroot worden

Het werken met de onderstroom, met de 'orphans of consciousness', vraagt om een neutrale procesbegeleider met de juiste metavaardigheden. Doel is de deelnemers te helpen zich uit te spreken en er zorg voor te dragen dat zij worden gehoord (Lewis, 2008, p. 180). De vraag is nu welke interventies de gespreksleider hiervoor kan inzetten.

Rol van de gespreksleider

In hun handleiding richten De Bree en Veening zich expliciet op de opleiding en ontwikkeling van gespreksleiders (2016), om een praktische leidraad en concrete vaardigheden aan te reiken. Zij leggen hierbij het accent op het borgen van het ethisch-inhoudelijke respectievelijk communicatieve spoor in de dialoog. Aanvullend hierop wil ik een groepsdynamisch spoor onder de aandacht van de gespreksleider brengen.

Het is aan de gespreksleider om de groep zich er bewust van te laten worden dat de potentie van de groep zich uitdrukt in alle aanwezige stemmen en perspectieven. Het tijdig en accuraat diagnosticeren van wat er in het groepsbewustzijn speelt, is een kerncompetentie. De gespreksleider dient vaardig te zijn in het naar de oppervlakte brengen van de onderstroom. In de beeldspraak van de ijsberg streeft de gespreksleider naar het verlagen van de waterspiegel, waardoor een groter deel van

de ijsberg voor iedereen zichtbaar wordt en de deelnemers gemakkelijker toegang krijgen tot hun diepste visies op het morele dilemma. De taak van de gespreksleider is deelnemers te helpen alles te zeggen wat gezegd wil worden. Op basis van de literatuur over moreel beraad en deep democracy ben ik tot de volgende zeven interventies gekomen.

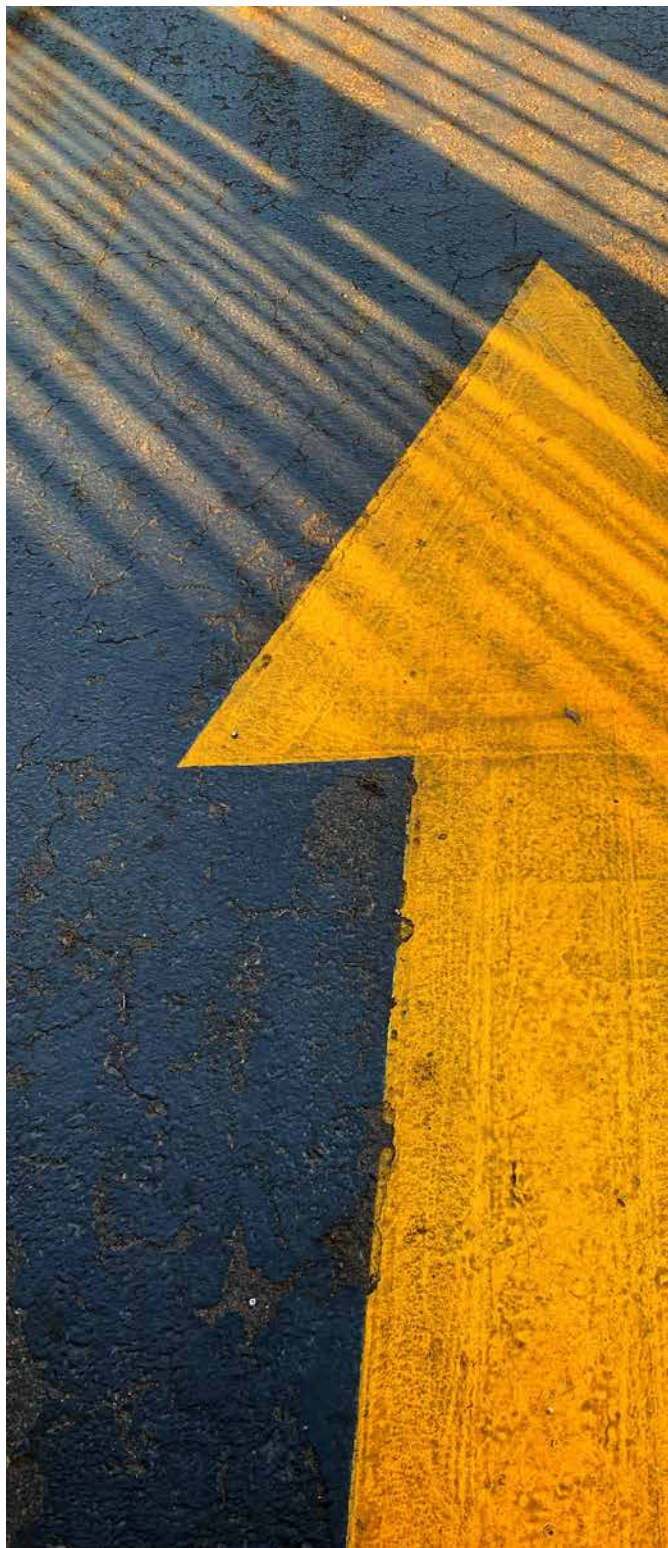
- *Expliciet benoemen en erkennen van bestaan-de machtsverschillen op basis van hiërarchie, expertise of status.* Dit haalt de lading eraf en reduceert de kans dat deze macht wordt gebruikt om het gesprek te beïnvloeden (Bree & Veening, 2016). De gespreksleider is alert op de inbreng van machtsstandpunten, ook wanneer die in een vraag zijn verpakt. Het laten herformuleren van de vraag of een andere deelnemer uitnodigen een vraag aan de inbrenger te stellen, ondersteunt een neutraal nieuwsgierige manier van luisteren.
- *Expliciet maken dat we elkaars hulp nodig hebben om betere luisteraars te worden, en dat alles wat gezegd wordt een voorlopig karakter heeft.* Om de sfeer van een onderzoek en de ervaring van een vrije onderzoeksruimte te beschermen is die neutraal nieuwsgierige manier van luisteren nodig. Dus zowel luisteren in de breedte als in de diepte, en zowel luisteren naar andere deelnemers als naar de eigen binnenwereld. Kortom: luisteren onder het oppervlak. Doordat niemand het monopolie op de waarheid kan claimen, kunnen standpunten zich verzachten en groeit de interesse in de inzichten van anderen (Lewis, 2008).
- *Expliciet verwelkomen van tegenstellingen en ongemakkelijke emoties als start van een creatief proces.* De gespreksleider vraagt de groep bij herhaling of alles is gezegd, benoemt dat er misschien nog een gedachte of gevoel bij iemand speelt, en vertraagt en 'leest' het non-verbale gedrag van deelnemers. Extra alert is de gespreksleider op uitingen op de sabotagelijijn, zoals een grapje met een trapje en non-verbaal afhaken van deelnemers. Zo wordt de gespreksleider zich ervan bewust of er nog iets vanuit de droomwereld of essentie gezegd wil worden. Door fysiek naar de betreffende deelnemer toe te bewe-

gen, geeft de gespreksleider op subtiele wijze steun aan die deelnemer om zich uit te spreken. Afwijkende stemmen zetten aan tot het onderzoeken en bevragen van de eigen waarden en normen (Bree & Veening, 2016; Kramer, 2017).

- *Spreiden van de afwijkende stem over de groep en het bevragen van de deelnemers daarop.* Nemen we de rust om een ander perspectief tot ons te nemen, te voelen en op te merken wat in ons wordt geraakt, dan zullen we er iets van wat voor onszelf belangrijk is in herkennen. Behulpzame vragen hierbij zijn: 'Wat, in wat er is gezegd, heeft je geraakt?' (Kramer, 2017), 'Met welk deel van wat A zegt, kun je meegaan of -voelen?' (Lewis, 2008). Dit voor jezelf erkennen vraagt moed, omdat het beweging brengt in de posities en de deur opent voor een gelijke stem voor iedereen.
- *Deelnemers helpen de inbrenger van een mening of argument 'slechts' als representant van de hele groep te zien, als uitdrukking van wat onbewust in de groep leeft.* Dit beoogt vooringenomenheid weg te nemen en nieuwsgierigheid te bevorderen (Lewis, 2008). De gespreksleider luistert naar de 'rollen' in het gesprek en maakt deze dienstbaar aan de dialoog. Een voorbeeld: tijdens een moreel beraad met artsen en verpleegkundigen merkt de gespreksleider op dat een verpleegkundige in de rol van arts is 'gestapt'. Hij vraagt de verpleegkundige of zij van rol wil wisselen. Dit laat de hele groep zien wat zich onder de oppervlakte afspeelt. Vervolgens stimuleert de gespreksleider de arts om in de rol van verpleegkundige te stappen en vanuit die rol te luisteren. Door bewust te wisselen van rol ontstaat bij verpleegkundige en arts meer innerlijke ruimte, worden ze zich meer bewust van wat zij werkelijk willen in de morele kwestie en kunnen ze dit van elkaar horen. Rolwisseling brengt standpunten en posities in beweging (Mindell, 2008; Kramer, 2017). Wanneer deelnemers hun identificaties kunnen loslaten (rolfluiditeit), veranderen patronen waardoor ook de machtsverdeling in de groep verandert (Kramer, 2017, p. 58).

- *Deelnemers bewust maken van wat er in de onderstroom van de groep speelt door het afgeven van een 'weerbericht' over zich herhalende patronen die duiden op een vastgelopen groep.* De gespreksleider merkt op dat de groep in een kringetje van argumenten blijft ronddraaien. De eerste uiting van een mening is simpelweg een opmerking. De tweede uiting is toeval. Komt het weer voor, dan scherpt de gespreksleider zijn waarneming om zich bewust te worden van het 'niet-gevoerde gesprek' dat zich onder de oppervlakte bevindt. Het is voelbaar in de toenemende spanning in de groep. De gespreksleider helpt de groep naar de spanning toe te bewegen. Wanneer iedereen zich ervan bewust is wat er allemaal in de groep speelt, zal de groep met behulp van het verkregen inzicht veelal zelf het proces weer oppakken (Kramer, 2017).
- *Directe exploratie van wat gezegd wil worden.* Verschillen worden versterkt om dat wat gezegd wil worden klip en klaar in het groepsbewuste te brengen. Hiervoor introduceert de gespreksleider het 'gesprek op voeten', waarbij iedereen staat en de inbrenger naar voren stapt om een opmerking te maken. De gespreksleider zegt: 'Ga achter iemand staan als je enige herkenning voelt met wat er is gezegd' (Kramer, 2017, p. 84). Deelnemers die iets anders vinden, gaan ergens anders staan en krijgen dan het woord. De gespreksleider moedigt deelnemers aan zich te blijven uitspreken en van positie te blijven wisselen, totdat een patroon zichtbaar wordt. De gespreksleider benoemt de polariteit in het gesprek en nodigt de groep uit de uitersten van deze polariteit onder woorden te brengen, waarbij de deelnemers in beweging blijven tussen verschillende argumenten. Dit geeft ontlasting van spanning en frustratie, en opent de weg naar het potentieel van de groep (Lewis, 2008; Kramer, 2017).

Deze set van interventies reikt de gespreksleider handvatten aan om groepsprocessen waar te nemen, te begrijpen en zodanig te begeleiden dat alle deelnemers, ongeacht hun hiërarchische positie en/of professionele status, een gelijke stem kunnen hebben. Deze inter-



Kennis	Vaardigheden	Houding
Ethisch-inhoudelijk spoor		
• Basiskennis van ethiek in (zorg)organisaties. • Kennis van werkvormen en methoden binnen die werkvormen. • Kennis van de (zorg)sector.	• Analytisch vermogen. • Probleemgericht kunnen gebruiken van de juiste methode. • Verschillen uitvragen en verduidelijken. • Opmerkzaamheid voor nuanceringen. • Overzicht houden op moreel-ethische spoor.	• Niet-doen: inhoud en resultaat zijn van de deelnemers. • Lerende, onderzoekende houding.
Communicatief spoor		
• Dialoogvoering. • Kritisch denken. • Grondplan en methodes 'van binnenuit' begrijpen: interne logica van de stappen en volgorde snappen.	• Dialoog creëren. • Oordelen herkennen, uitstellen en expliciet maken. • Goede vragen stellen. • Emoties onder woorden laten brengen. • Prikkel tot reflectie. • Zorgvuldig taalgebruik. • In taalgebruik aansluiten bij professie en persoon van de deelnemers. • Vertragen: alle argumenten ophalen, aandacht geven en expliciet maken. • Improviseren: flexibiliteit in het hanteren van de gekozen methode. • Oogsten. • Timemanagement.	• Aandacht en opmerkzaamheid. • Positief bekrachtigen. • Routine en intuïtie.
Groepsdynamisch spoor		
• Process Oriented Psychology. • Lewis-methode. • Groepsdynamica.	• Superluisteren: je openstellen voor alle communicatiekanalen om subtiele signalen vanuit de drie bewustzijnsniveaus op te pikken. • Diagnosticeren van wat er in het groepsbewustzijn speelt (rollen en patronen). • Afwijkende stem ophalen en spreiden. • Emoties herkennen en gebruiken. • Werken met de onderstroom. • In beweging brengen.	• Moed. • Tact en integriteit. • Neutraliteit. • Compassie. • Vertrouwen in het intellect en potentieel van de groep. • Sensitieve responsiviteit.

Tabel 1. Competenties gespreksleider moreel beraad voor het creëren van een vrije ruimte en het beschermen van een gelijke stem voor iedereen (gebaseerd op Bree & Veening, 2016; Dartel & Molewijk, 2013; Hartman, 2016; Kramer, 2017; Lewis, 2008; Stegenga, 2014; Wijk, 2022).

venties op het groepsdynamisch spoor zijn complementair aan de interventies op de ethisch-inhoudelijke en communicatieve sporen van De Bree en Veening (2016). Het gelijktijdig kunnen werken op alle drie de sporen is de essentie van het begeleiden van een moreel beraad. Dat vraagt om specifieke kennis, vaardigheden en houding.

Competenties gespreksleiders moreel beraad

Een moreel beraad vraagt van deelnemers een andere manier van present zijn dan zij gewend zijn. Daarom berust het ontsluiten van alles wat moet worden gezegd bij een opgeleide gespreksleider. Hij of zij is expert in het herkennen van wat zich in de groep afspeelt en dit

zo te hanteren dat de vrije onderzoeksruimte zich opent. Tabel 1 geeft een overzicht van de kennis, vaardigheden en houding van de gespreksleider op de drie sporen, uiteraard met de nuancerings die bij een dergelijke schematisering past.

Tot besluit

Het behoort tot de taak van de gespreksleider om deelnemers aan een moreel beraad te helpen om 'alles wat gezegd moet worden' uit te spreken. We hebben gezien dat de gespreksleider hiervoor drie met elkaar samenhangende sporen ter beschikking staan: het ethisch-inhoudelijke, communicatieve en groepsdynamische spoor. Op het ethisch-inhoudelijke spoor begeleidt de gespreksleider de inhoudelijke bespreking van de morele dimensie van de kwestie. Het communicatieve spoor betreft het volgen van de methodische stappen, het faciliteren van een respectvolle en constructieve dialoog, en het stimuleren van voldoende reflectie en diepgang. Op het groepsdynamische spoor draagt de gespreksleider zorg voor een sfeer van veiligheid, acceptatie en compassie, helpt de deelnemers de samenhang tussen alle gedragingen, emoties, gedachten en ervaringen te zien, en stimuleert het vertrouwen in de wijsheid van de groep.

Met de door mij geformuleerde set concrete interventies heb ik laten zien hoe de gespreksleider moreel beraad, ondanks aanwezige verschillen in hiërarchische positie en/of professionele status, de vrije onderzoeksruimte voor morele reflectie kan vergroten. Een theoretische onderbouwing van de interventies vond ik in de literatuur over moreel beraad en deep democracy. Ze helpen de gespreksleider groepsprocessen waar te nemen, te begrijpen en te begeleiden. De sleutel hiertoe ligt in de onderlinge relaties in plaats van in de afzonderlijke mensen, of in hun hiërarchische of professionele positie (Kramer, 2017, p. 99). Het kunnen waarnemen van de 'rollen' en hun patronen kan voor de gespreksleider een verrijkende manier zijn om met de groepsdynamiek

te werken. De interventies zijn daarbij concrete en praktisch inzetbare acties om de vrije onderzoeksruimte waarin elke stem wordt gehoord, te vergroten.

S. van Nellen is docent moreel beraad aan de Academie voor Geesteswetenschappen en werkt als geestelijk verzorger in de ouderenzorg.
E-mail: saskia.van.nellen@academiegeesteswetenschappen.nl.

Literatuur

- Bree, M. de & Veening, E. (2016). *Handleiding moreel beraad*. Van Gorcum.
- Bree, M. de & Veening, E. (2020). Het zevenfasemodel. In H. van Dartel & B. Molewijk (Eds.), *In gesprek blijven over goede zorg* (pp. 65-77). Boom.
- Dartel, H. van & Molewijk, A. (2013). *In gesprek blijven over goede zorg*. Boom.
- Gurp, J. van (2023). *Moreel beraad op de IC: voortdurend leren en verbeteren*. Website: <https://projecten.zonmw.nl/nl/project/moreel-beraad-op-de-ic-voortdurend-leren-en-verbeteren> (10 november 2023).
- Hartman, L.W. (2016). *Handboek ethiekondersteuning*. Boom.
- Kestens, K. (2023). *Morele stress bij zorgverleners*. Website: <https://www.umcg.nl/-/uno-umcg/morele-stress-bij-zorgverleners> (10 november 2023).
- Kramer, J. (2017). *Deep democracy*. Thema.
- Lewis, M. (2008). *Inside the NO*. Eigen beheer.
- Mindell, A. (2002). *The deep democracy of open forums: practical steps to conflict prevention and resolution for family, workplace and world*. Hampton Road.
- Mindell, A. (2008). *Worldwork in action*. Website: <https://www.aamindell.net/worldwork-applications/#wwarticles> (14 april 2024).
- Nellen, S. v. (2023). *Een gelijke stem voor iedereen* (scriptie). Academie voor Geesteswetenschappen.
- Stegenga, M. (2014). *Dilemma's in kaart*. Perspectief.
- Stolper, M., Kleinlugtenbelt, D. & Molewijk, B. (2020). Het trainen van zorgprofessionals tot gespreksleiders moreel beraad. In H. van Dartel & B. Molewijk (red.), *In gesprek blijven over goede zorg* (pp. 246-258). Boom.
- Wijk, L. van (2022). *Training tot gespreksleider moreel beraad*. Lochem.