



## ZonMw vertelt over dilemmaworkshops

ZonMw is de Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie. ZonMw financiert gezondheidsonderzoek én stimuleert het gebruik van de ontwikkelde kennis – om daarmee de zorg en gezondheid te verbeteren.

**Thirza Ras** is junior stafmedewerker Strategie & Innovatie. Zij houdt zich vooral bezig met implementatie van verschillende applicaties voor communicatie en voert evaluaties uit. Tevens werkt zij 1 dag per week voor een project over betekenisvolle zorg op het Radboudumc.

**Maarten Slijper** is jurist, secretaris van het programma Evaluatie Regelgeving dat wetsevaluaties uitvoert en integriteitcoördinator. Maarten is de initiator van de dilemmaworkshops.



### **Di-lem-ma: lastige keus tussen twee onaangename zaken.**

*Er zijn situaties waarin het niet direct logisch is wat je moet doen. Er spelen verschillende factoren mee die van invloed zijn op je beslissing. Wat kun je doen als je zit met een dilemma op het werk? ZonMw vertelt over de dilemmaworkshops.*

### **De dilemmaworkshop volgt een stappenplan**

De dilemmaworkshop is een methode om te leren met elkaar een dilemma in je werk te bespreken volgens een zevenstappenplan.

1: Krijg het dilemma helder. Dit doe je door goed door te vragen. Het gaat er bij een dilemmaworkshop om een goed-goed dilemma helder te krijgen, dat wil zeggen dat er twee goede opties zijn waar je voor kunt kiezen. Je formuleert het dilemma als: "Behoor ik X wel of niet te doen?"

- 2: Benoem de belanghebbenden.
- 3: Kijk of er richtlijnen of kaders zijn die relevant zijn voor de afweging.
- 4: Benoem de argumenten voor de handelingsalternatieven en betrek hierbij de belanghebbenden uit de tweede stap.
- 5: Formuleer de conclusie. Daarbij moet je aangeven welke argumenten doorslaggevend waren. Je maakt daarvoor in de argumenten onderscheid tussen beginselen en gevolgen. Beginselen wegen zwaarder.
- 6: Bekijk wat je kunt doen om de schade te beperken die is ontstaan door de keuzebepaling.
- 7: Bepaal of je gevoelsmatig achter de met elkaar en volgens het stappenplan beredeneerde keuze staat. Als dit niet het geval is, dan moet je misschien je conclusie herzien.

### **Train de trainer**

**Thirza:** "We zijn getraind door trainers van Nyenrode volgens het train de trainer

principe. Je ondergaat eerst zelf de training en ervaart op deze manier wat het met je doet om een dilemma op deze manier te bespreken."

**Maarten:** "Om een veilige omgeving te creëren organiseren we de workshop altijd met collega's in dezelfde functiegroep, dus alleen secretarissen of coördinatoren. Op een bepaald moment in de workshop mag iedereen een dilemma noemen. Met elkaar kies je dan met welk dilemma je het stappenplan gaat doorlopen. Er is doorgaans enthousiasme om met het dilemma aan de slag te gaan, want het zijn vaak herkenbare situaties."

**Thirza** vult aan: "Het kan heel persoonlijk worden als collega's je aanspreken op keuzes die je hebt gemaakt. Tijdens de training om de workshop te geven, leer je hoe je deze dynamiek in goede banen kunt leiden. Tegelijk weet je dat dilemma's gevoelig liggen en dat iemand er mee

geworsteld kan hebben. Daarmee wordt volgens mij het belang van deze training meteen onderstreept.”

### Leren hoe je met een dilemma kunt omgaan

Het doel van de workshop is niet om het dilemma op te lossen, maar om een vaardigheid aan te leren hoe je met een dilemma om kunt gaan en dilemma's bespreekbaar te maken.

**Thirza:** “De laatste vraag (of je gevoelsmatig achter de keuze staat) in het stappenplan kan altijd nog zwaarder wegen dan alle stappen ervoor. Hoewel je helemaal met elkaar kan beredeneren welke keuze de beste zou moeten zijn, kan je uiteindelijk toch persoonlijke overwegingen hebben waardoor je een andere beslissing neemt. Het gaat om goed-goed dilemma's in de praktijk dus er kunnen ook verschillende opties zijn.”

### Het beperken van schade

**Maarten:** “Je merkt echt dat je na het volgen van de dilemmaworkshop op een andere manier gaat kijken naar dilemma's. De zesde stap, het beperken van de schade, was voor mij een echte eyeopener. Je ziet eerder in wat de negatieve effecten zijn voor de belanghebbenden.”

### Moreel beraad

**Thirza:** “Ik heb wel eens gehoord dat de vorm van de dilemmaworkshops lijkt op moreel beraad sessies. Ik vind het interessant te weten waar de overeenkomsten dan precies zitten en of er misschien nog iets extra's zit in één van beide manieren. Dat gaan we nog oppakken.”

### Kan de langdurige zorg dit ook toepassen?

**Maarten:** “Ja, ik denk dat veel instellingen hier de meerwaarde van kunnen ervaren. Door de dilemmaworkshop heb je een moment om stil te staan bij wat het is om met een dilemma te zitten op je werk. Het is een manier om te reflecteren op je eigen handelen en op je eigen keuzes. Dat lijkt me erg belangrijk. Om reflectie te laten slagen is een cruciale voorwaarde dat het management reflectie ondersteunt.”

---

*Charlotte Roos vraagt medewerkers hoe zij aan reflectie doen binnen hun dagelijks werk. Tijdens het traject “Samen de kwaliteit van de langdurige zorg verbeteren” wezen deelnemers op de noodzaak van reflectie door professionals. “Reflectie is een heel krachtig instrument om de kwaliteit van de zorg te verbeteren, maar doen aan reflectie kan je niet zomaar opleggen. Reflectie werkt alleen goed als men zelf de waarde ervan in ziet. Door deskundige professionals te interviewen over reflectie hoop ik andere professionals aan te spreken en te inspireren.” aldus Charlotte.*

Kwaliteit van zorg begint bij reflectie. Reflectie begint bij luisteren. Luisteren naar wat cliënten en medewerkers nodig hebben, wat goed ging en wat beter kon. Toch schiet dit er vaak bij in.

Om reflectie onder de aandacht te brengen gaat het Zorginstituut in gesprek met verschillende organisaties in de zorg die vertellen over de manier waarop zij reflectie toepassen in de dagelijkse praktijk. De interviews plaatsen we hier op LinkedIn. Wil je niks missen? Abonneer je dan op de [Showcase Kwaliteit Langdurige Zorg](#) van Zorginstituut Nederland op LinkedIn. Wil je als organisatie ook over reflectie vertellen mail dan naar [KwaliteitLZ@zinl.nl](mailto:KwaliteitLZ@zinl.nl) of reageer op het bericht op LinkedIn.