

# Veranderen in de zorg (doe je) met alle medewerkers

De werkvloer heeft de meeste kennis van een organisatie. Niet zo gek dus om op die plek te beginnen om problemen op te lossen. Alleen hoe geef je dat als organisatie handen en voeten? Het bestuur van het Spaarne Gasthuis zette al in 2018 de Deep Democracy methodiek in om tot besluiten te komen die door de medewerkers werden gedragen. Dat werkte op kleine schaal, maar Spaarne Gasthuis wilde de wijsheid van grote groepen medewerkers met uiteenlopende achtergronden benutten.

## Online dialoog

De innovatieafdeling van het Spaarne Gasthuis hoorde over de online dialoog van Circlelytics. Dit is een manier om gedragen besluitvorming op te schalen in de organisatie. Een aantal afdelingen had de Spaarne Gasthuis Academie (SGA) al vragen gesteld over actuele problemen, teamontwikkeling of gedragen besluitvorming. Dit ligt vaak in het verlengde van de behoefte aan sociale innovatie, iets waar het Spaarne Gasthuis bewust mee bezig is. Op de afdelingen die al zochten naar een methode voor gedragen besluitvorming werd geëxperimenteerd met de tool van Circlelytics, en daaruit bleek dat deze methodiek prima werkt voor het Spaarne Gasthuis.

## Elke stem telt even zwaar

In de eerste ronde van deze online dialoog beantwoorden medewerkers een aantal vragen over het betreffende vraagstuk. Deze vragen komen uit het systeem en hoeven dus niet zelf te worden bedacht. Op die manier zijn de vragen ook altijd goed en open en krijg je echt objectieve antwoorden. In de tweede ronde reageren medewerkers op de antwoorden die collega's hebben gegeven door de antwoorden te waarderen met een positieve of negatieve score en eventueel nog een tekstuele aanvulling te geven. Allemaal anoniem, want het is niet relevant wie iets heeft gezegd in de eerste ronde of wie welke waardering heeft gegeven in de tweede ronde. Hierdoor telt elke stem even zwaar. Dat lukt meestal niet als mensen fysiek bij elkaar komen om een besluit te nemen.

## De weg naar de beste oplossing

Doordat medewerkers in ronde twee van de online dialoog hun waardering kunnen geven, komen de meest gedragen antwoorden als vanzelf bovendrijven. Het meest gewaardeerde antwoord hoeft daarbij niet per se ook het vaakst gegeven antwoord te zijn. Oftewel, het principe 'de meeste stemmen gelden' blijkt vaak niet tot de beste oplossing te leiden. Een groot voordeel van de online dialoog is dat deze asynchroon is; medewerkers kunnen deze invullen wanneer en waar het hen uitkomt, waardoor het niet werkdruk verhogend wordt ervaren.

# Cultuur van betrokkenheid

Zeggenschap is al jaren een thema in de zorg. De mensen die het dichtst bij de problemen en dus de oplossingen zitten, lopen op de werkvloer. Dit zijn tegelijkertijd de mensen die vaak het verst van de plek af zitten waar de besluitvorming plaatsvindt. Met de online dialoog kunnen medewerkers serieus meedenken en invloed uitoefenen. Daardoor wordt werken aan kwaliteit, continuïteit én anders werken echt iets van de hele organisatie. De zeggenschap van medewerkers wordt verhoogd en het Spaarne Gasthuis werkt op deze manier aan een cultuur van betrokkenheid en een verhoging van het werkplezier. De open vragen in de online dialoog en het leren van elkaars antwoorden zorgen ervoor dat medewerkers samen tot actie en verandering komen.

**“Om tot een cultuur van betrokkenheid te komen is het belangrijk dat je als organisatie mét medewerkers praat in plaats van óver medewerkers.”**

- Saskia Haasnoot, Sr. Business Partner Ontwikkeling Spaarne Gasthuis -

## Met de online dialoog naar meer inspraak, meer werkplezier én minder irritaties

Het is nog te vroeg om het te staven met cijfers, maar Spaarne Gasthuis hoort van alle kanten terug hoe fijn medewerkers het vinden dat ze hun mening kunnen geven over onderwerpen die voor hen belangrijk zijn. Ook komen met de online dialoog dingen aan het licht die op het eerste gezicht niet zo belangrijk leken, maar toch voor onvrede zorgden, zoals niet goed werkende ICT.

## Blijven communiceren en informeren

Iets nieuws implementeren vraagt tijd en aandacht. Zelfs als het uiteindelijk tijd zal besparen én tegemoet komt aan de behoefte van veel medewerkers. Het is dus echt nodig om de online dialoog te promoten. Hoe werkt het, wat moet een medewerker er precies voor doen en wat levert het op? Bij het Spaarne Gasthuis begrepen medewerkers in eerste instantie de tweede ronde niet goed en raakten verdwaald in de reacties van hun collega's. Op dat vlak was er echt goede communicatie nodig. Een ander punt van aandacht is dat vooraf voor iedereen duidelijk moet zijn waarom een organisatie de online dialoog inzet en waarom deelname noodzakelijk is. Medewerkers krijgen, los van de online dialoog, regelmatig vragenlijsten toegestuurd over uiteenlopende onderwerpen. Daardoor kunnen ze een hogere werkdruk ervaren. Dat kan voorkomen worden.

# Experimenteren en reflecteren

Spaarne Gasthuis en Circlelytics werken in co-creatie aan het verbeteren van de tool. Het inzetten van de online dialoog is niet moeilijk, maar er moet wel goed over worden nagedacht. Zo is de manier van vragen stellen essentieel om eruit te kunnen halen wat erin zit. En bij serieuze onderwerpen is er ook moed voor nodig, want alleen door de vinger op de zere plek te leggen kom je tot de kern én de oplossing. Door steeds te experimenteren en reflecteren leer je de online dialoog steeds effectiever in te zetten.

Ook partijen als Movisie, Burgerkracht Limburg, Zuyderland Ziekenhuis en GGZ Friesland werken met de online dialoog en hebben er goede ervaringen mee.

Meer lezen?

## Wil je meer weten of heb je vragen over dit Koploperinitiatief? Neem contact op met Saskia Haasnoot

### **Saskia Haasnoot**

Sr. Business Partner Ontwikkeling

**023 - 22 41 655**

**[shaasnoot@sparnegasthuis.nl](mailto:shaasnoot@sparnegasthuis.nl)**