



## Gedeeld leiderschap: beslist jouw facilitair medewerker al mee?



Gedeeld leiderschap; voor sommige organisaties is het nog een vrij abstracte term. ‘Er is toch een manager nodig die knopen doorhakt, die eindverantwoordelijk is?’ Toch hoeft dat niet zo te zijn en is een organisatie eigenlijk prima te runnen door het samen te doen. De King Arthur Groep introduceerde enkele jaren geleden De Ronde Tafel, een methodiek waarmee iedereen een stem heeft.

‘Het regelen van medezeggenschap die werkt, is niet echt een zoektocht, maar een proces’, zei bestuurder Jarcine Spaander in dit artikel over [De Ronde Tafel van de King Arthur Groep](#). ‘En dat kan ik nu alleen maar meer beamen’, zegt zij. ‘Wij werken al vanaf het begin met gedeeld leiderschap en de laatste jaren hebben we de Ronde Tafel breder ingezet en kunnen we echt zien dat het werkt.’

## Methodiek Ronde tafel

Iedereen (personeel, bewoner en naasten) mag een Ronde Tafel-moment initiëren. Tijdens de Ronde Tafel is er één gespreksleider en mag de eerste zijn of haar voorstel doen. Vervolgens mag iedereen om de beurt vertellen wat hij ervan vindt. Zo komt er ruimte voor eventueel nieuwe en betere voorstellen. Ook daar kan weer op gereageerd worden. Met de kennis van alle aanwezigen is het de bedoeling dat er een definitief voorstel komt en wordt er tot slot gevraagd of er nog bezwaar is tegen dat definitieve voorstel. Is er een bezwaar dan moet diegene ook met een tegenvoorstel komen. Is er geen bezwaar, dan heb je een besluit. Na twee maanden wordt dit besluit geëvalueerd.

## Gedeeld leiderschap

‘Gedeeld leiderschap betekent voor mij: gelijkwaardigheid en dat iedereen de mogelijkheid heeft om het initiatief te nemen voor een verandering of ontwikkeling om de zorg voor mensen met dementie en hun naasten mooier te maken. Niemand staat aan het hoofd of heeft de wijsheid in pacht. Het zou te groots zijn om te denken dat je als bestuurder of leidinggevende of zorgverlener hét antwoord weet. Samen weet je meer. Ik ben ervan overtuigd en heb ook ervaren dat een beslissing beter wordt door deze gedeeld te nemen’, zegt Jarcine.

Daarnaast is “Zo dicht en licht mogelijk bij de zorgvrager organiseren” een organisatieprincipe van King Arthur Groep. Omdat de teamleden de zorgvragers goed kennen en het meeste contact hebben, horen, zien en ervaren zij wat de bewoner nodig heeft. ‘Zij bepalen samen vanuit hun vakmanschap wat er nodig is, hoe dat te organiseren en verder te ontwikkelen. Dat is leidend voor de organisatie-inrichting. Nieuwe diensten, samenwerkingen worden niet ontwikkeld in een strategiesessie van bovenaf, maar doordat teamleden zien dat iets nodig is in de praktijk’.

## Luisteren en hóren wat er gezegd wordt

‘Kijk, iedereen die iets bedenkt, denkt dat zijn of haar idee het beste is. Door de methodiek van de Ronde Tafel in te zetten, zorg je ervoor dat er vanuit meerdere perspectieven naar het voorstel gekeken wordt. De methodiek helpt ook discussies te voorkomen en stimuleert juist om naar elkaar te luisteren. Het resultaat is vrijwel altijd dat er betere ideeën voorbijkomen en er uiteindelijk een beter resultaat wordt behaald.’

## Ronde Tafel nu ook in kwartaalbijeenkomsten

Bij de King Arthur Groep is de Ronde Tafel breder uitgerold. ‘We hebben acht ontmoetingscentra. Elk team kan zijn eigen beslissingen nemen, maar soms zijn er beslissingen die organisatie-breed impact hebben. Daarom hebben we de Ronde Tafel nu ook meegenomen in de kwartaalbijeenkomsten waar we met alle ontmoetingscentra-begeleiders samen komen. En dat blijkt super te werken’, vertelt Jarcine.

**Welke bestuurder inspireert Jarcine?** ‘Misschien heel voor de hand liggend, maar King Arthur. Hij was ook bestuurder van de Ronde Tafel en dat hebben wij tot in het extreme doorgevoerd in onze organisatie. En daar sta ik 120% achter.’

## Ronde Tafel voor familie en naasten

De medezeggenschap is niet alleen doorgevoerd op de gehele werkvloer, maar ook naar de familie en naasten van bewoners. ‘Ook zij mogen een Ronde Tafel gesprek aanvragen. Zeker in de coronaperiode zijn deze gesprekken in locatie Ridderspoor heel waardevol geweest. Alle regels en maatregelen zijn in overleg met elkaar genomen. Dat gaf een heel prettig gevoel en fijne werksfeer’, vertelt Jarcine.

## Aanpassingen

‘Om het gedeelde leiderschap verder vorm te geven richten we ons de komende tijd op verfijning van ons besluitvormingsproces en een flexibele en tegelijkertijd heldere verdeling van verantwoordelijkheden. Want gedeeld leiderschap betekent niet dat iedereen en daarmee dus niemand verantwoordelijk is. Vragen die spelen zijn: wie betrek ik in het besluitvormingsproces, zeker als het een team-overstijgend vraagstuk is, en hoe beleggen we de verantwoordelijkheden flexibel en situationeel met oog voor elkaars kwaliteiten, zonder deze vast te zetten in functies’, aldus Jarcine.

‘Je mond houden tijdens een Ronde Tafel is mogelijk nog wel de grootste uitdaging; maar hierdoor word je wél gedwongen te luisteren naar de argumenten van de ander. En uiteindelijk leidt dat vrijwel altijd tot een beter voorstel’.

## Tips introduceren in eigen organisatie

Geïnspireerd geraakt en zou je dat gedeelde leiderschap en de Ronde Tafel ook wel in jouw organisatie willen introduceren? Dan heeft Jarcine nog wel wat tips:

- Vertrouw op het proces. Weet dat hier altijd een beslissing uit voortkomt. De verleiding weer ‘iemand’ als eindverantwoordelijke aan te stellen is groot, maar echt niet nodig!
- Als er een urgente beslissing genomen moet worden, moet dat ook gewoon mogelijk zijn. Er kan altijd achteraf nog naar gekeken worden of deze moet worden bijgesteld.
- Begin klein! Voer de methodiek eerst in op één afdeling en breidt het heel rustig uit.
- Onthoud: het is een proces dat best wat tijd in beslag neemt. Maar al doende leert – *en groeit!* – men.
- Natuurlijk zijn er situaties te bedenken waarbij het handig is om een coördinator aan te stellen. Denk aan het organiseren van 24-uursteams. Zie het als een rol. Daar is niets mis mee!

Door Nienke Oort

## Meer weten

- Lees meer over [gedeeld leiderschap](#)
  - Ga met leiderschap aan de slag bij onze [Kennisbank](#)
  - Ga naar [SPOT ON](#)
  - Meer weten over de Ronde Tafel? Ga naar [kingarthurgroep.nl](#)
- 

### tags:

[Gedeeld leiderschap](#) (8), [Goed bestuur](#) (22), [SPOT ON campagne](#) (64)

### thema:

[Leiderschap, governance en management](#) (89)