

Handleiding Het goede gesprek

Resultaten duiden

Wat zit er achter de cijfers?

Waarom deze sessie?

Cijfers uit een medewerkerstevredenheidsonderzoek of signalen uit de 'Spreek-je-uit-oproep' laten zien wat er speelt, maar geven niet altijd inzicht in de redenen daarachter. In deze sessie verdiep je die resultaten samen met professionals. In gesprek onderzoek je wat de uitkomsten betekenen voor de dagelijkse praktijk. De opbrengst helpt om richting te geven aan keuzes en prioriteiten.

Tijdsindicatie: 60 - 90 minuten

Ideale groepsgrootte: 6 - 15 personen

Zijn er minder dan 6 deelnemers? Verplaats de sessie dan naar een later moment.

Ondersteunende documenten

De volgende documenten zijn ook beschikbaar voor dit hulpmiddel:

- ➔ De tabel 'Het goede gesprek stap voor stap' (invulbaar Word-document).
- ➔ PowerPoint-slides met sprekersnotities.

Waar ga je het over hebben?

In deze sessie bespreek je niet alles, maar maak je een gerichte keuze. Selecteer enkele resultaten die je samen wilt duiden. Bedenk ook met welk doel je dit doet: dat bepaalt wie je uitnodigt.

1. Analyseer de resultaten

Zoek naar trends in wat je hebt opgehaald over de ervaren zeggenschap:

- ➔ Welke resultaten vallen op?
- ➔ Welke onderwerpen worden als positief ervaren?
- ➔ Welke verbeterpunten zijn er?
- ➔ Waar zijn de resultaten eensgezind en waar is juist verdeeldheid?

2. Kies een top drie

- ➔ Selecteer drie opvallende resultaten die je wilt bespreken. Dit kunnen zowel positieve punten als verbeterpunten zijn. Drie resultaten geven voldoende ruimte om per onderwerp de diepte in te gaan.
- ➔ Formuleer elk resultaat concreet. Bijvoorbeeld: '80% van de medewerkers heeft behoefte aan meer invloed op de manier van roosteren'.

Betrokkenen

Deelnemers en strategie

Wie je uitnodigt, hangt af van het doel van de sessie.


De samenstelling van de groep heeft invloed op de openheid van het gesprek en de uitkomsten.

1. Wil je resultaten duiden?

Nodig dan een afvaardiging van professionals uit verschillende teams uit, zonder leidinggevenden of managers. Zo zorg je voor een veilige setting waarin professionals vrijuit kunnen spreken.

2. Wil je de resultaten vertalen naar beleid?

Dan is het waardevoller om ook management en andere afdelingen uit te nodigen, zoals HR en kwaliteit. Zo hoor je verschillende perspectieven en kun je direct de vertaalslag maken naar realistische oplossingen.

 Tip: je kunt ook meerdere sessies organiseren. Begin bijvoorbeeld met een sessie met alleen professionals om de resultaten te duiden, en volg dit op met een bredere sessie met meer genodigden.

Rollen tijdens de sessie

Faciliteer de sessie bij voorkeur met z'n tweeën.

1. De gespreksleider (proces)

De gespreksleider bewaakt de tijd, de spelregels en zorgt dat iedereen gehoord wordt. Het helpt als deze persoon geen zorgprofessional uit de directe groep is, bijvoorbeeld iemand van het Leerhuis of HR. Zo blijft neutraliteit gewaarborgd.

2. Inhoudelijk expert en notulist (inhoud)

De inhoudelijk expert is bij voorkeur iemand uit de professionele raad. Deze persoon richt zich op de inhoud, stelt verdiepende vragen en legt de belangrijkste inzichten vast in een gespreksverslag.

Praktische zaken

Stel een team samen, bijvoorbeeld de gespreksleider en één of twee leden van de professionele raad. Verdeel onderstaande taken.

- ➔ **Datum:** prik tijdig een datum en houd rekening met roosters.
- ➔ **Werving:** bepaal wie je wilt uitnodigen op basis van het doel van de sessie. Nodig deelnemers persoonlijk of via teamleiders uit. Laat ze de deelname bevestigen zodat je weet dat je minimaal zes deelnemers hebt.
- ➔ **Ruimte:** regel een rustige ruimte waar jullie niet gestoord worden.
- ➔ **Catering:** zorg voor koffie, thee en een snack voor een informele, gastvrije sfeer.

Vorbereiding gespreksleider

- ‘Stap voor stap - Het goede gesprek- Resultaten duiden’
- ➔ **doornemen:** zorg dat je deze tabel vooraf goed doorneemt. Tijdens de sessie moet je weten wanneer welke stap volgt.
- **Cirkel van invloed:** bekijk ter voorbereiding [deze video over de cirkel van invloed](#). Aan het begin van de sessie leg je dit concept kort uit, zodat het gesprek gericht blijft op wat jullie zelf kunnen beïnvloeden.
- **Facilitatietips:** lees de tips onderaan dit document door, zodat je
- ➔ weet waar je op kunt letten tijdens de sessie.

Gespreksvoorbereiding

- ➔ **Werkvorm-voorbereiding:** kies één van de twee werkvormen (A of B) die verderop in dit document staan en bereid deze voor volgens de bijbehorende instructies.
- ➔ **Laptop:** zorg dat je tijdens de sessie direct input kunt invoeren, of werk met een flip-over waarop de inhoudelijk expert meeschrijft.
- ➔ **PowerPoint-slides:** download de ondersteunende slides. Pas deze naar wens aan zodat ze voor je werken, en verberg de slides van de werkvorm die je niet gebruikt.
 - ➔ **Notulen klaarzetten:** zorg dat elke sessie een herkenbare en unieke notulen-slide heeft. Vermeld minimaal de datum en de aanwezigen (namen of functies). Zo kun je later eenvoudig onderscheid maken tussen verschillende sessies en de opbrengsten analyseren.
 - ➔ **Contactgegevens delen:** voeg de contactgegevens van de raad toe aan de twee laatste slides, zodat deelnemers weten waar en bij wie ze terecht kunnen met verdere input.
- ➔ **Het goede gesprek stap voor stap:** gebruik de tabel ‘Het goede gesprek stap voor stap’ als basis en pas deze aan op jullie sessie, bijvoorbeeld aan de duur van de sessie of de gekozen werkvorm. Print deze uit, zodat je hem tijdens de sessie bij de hand hebt.
- ➔ **Materialen:** regel de benodigde materialen voor jouw werkvorm zoals post-its, stiften en een beeldscherm.

Mogelijke werkvormen

Hieronder vind je twee werkvormen voor het middendeel van de sessie. Kies de werkvorm die past bij het doel van jullie sessie en de groep. De waarom-vraag staat centraal: het doel is niet om de cijfers te verdedigen, maar om te begrijpen hoe deelnemers de resultaten interpreteren.

- ➔ **Werkvorm A – het open gesprek**
Geschikt als je diepgang wilt en de resultaten wilt verkennen.
- ➔ **Werkvorm B – de check-in**
Geschikt als je de resultaten wilt koppelen aan concrete ervaringen uit de praktijk.

Werkvorm A: het open gesprek

In deze werkvorm leg je concrete resultaten voor aan de groep en begeleid je het gesprek op basis van wat deelnemers delen. Mensen krijgen de ruimte om de verhalen achter de cijfers te delen.

Benodigde materialen

- ➔ PowerPoint-slide met de top drie resultaten en notulen-slide.
- ➔ Digitaal of fysiek notitieblok.

Voorbereiding

- ➔ Dupliceer de PowerPoint-slide van werkvorm A zodat je één slide hebt per resultaat.
 - ➔ Je hebt de top drie van tevoren bepaald (zie: 'Waar ga je het over hebben?' aan het begin van de handleiding).
- ➔ Voeg op elke slide één resultaat toe op de plek van de vierkante haken [...], en pas het nummer in de titel aan.

Opbouw van het open gesprek

1. Leg het eerste resultaat voor en vraag: "wat herkennen jullie hierin?".
2. Geef even nadenktijd.
3. Open en begeleid het gesprek. Vraag door naar het waarom achter de ervaringen die de deelnemers delen.
4. Herhaal dit voor de overige resultaten.



Tip: zorg dat iedereen aan het woord komt. Maak aantekeningen van belangrijke punten, zodat de deelnemers zich kunnen focussen op het gesprek.

Werkvorm B: de check-in

In deze werkvorm koppel je de resultaten uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek of de 'Spreek je uit oproep' aan de dagelijkse praktijk. Leg de kaartjes met de drie resultaten die je vooraf hebt geselecteerd bij het onderdeel 'Waar ga je het over hebben?' op tafel. Elke deelnemer kiest één kaartje en deelt een concrete praktijkervaring: wat maakt dat jullie dit resultaat scoren? Voer het gesprek op basis van de gedeelde ervaringen.

Benodigde materialen

- ➔ Kaartjes met de top drie resultaten.
- ➔ Pennen en papier voor elke deelnemer.
- ➔ PowerPoint-slide met de thema's en notulen-slide.
- ➔ Digitaal of fysiek notitieblok.

Vorbereiding

- ➔ Maak per onderzoeksresultaat uit de top drie evenveel kaartjes als het aantal deelnemers dat je verwacht. Wanneer je tien deelnemers hebt, dan maak je dus tien keer drie kaartjes. Wil je breder ophalen wat er speelt? Leg dan een grotere selectie resultaten voor.

Opbouw van de check-in

1. Leg de kaartjes in stapeltjes per resultaat op tafel.
2. Vraag elke deelnemer één kaartje te kiezen.
3. Geef deelnemers enkele minuten om de vraag te beantwoorden: "Wat maakt dat we dit cijfer scoren?" Vraag hen hun antwoord te onderbouwen met een concrete praktijkervaring en dit eerst voor zichzelf op te schrijven.
4. Voer het groepsgesprek op basis van de opgehaalde ervaringen. Vraag door naar het waarom achter wat deelnemers delen.
5. Herhaal de stappen zodat deelnemers ook op andere resultaten input kunnen geven.

Tip: geef na de uitleg enkele minuten stilte. Vraag deelnemers hun situatie eerst voor zichzelf op te schrijven met zoveel mogelijk details. Zo verzamel je concrete input uit de sessie.



Terugkoppeling en borging van de resultaten

Een goede sessie stopt niet bij het verlaten van de zaal.
Terugkoppeling is cruciaal om vertrouwen te behouden en verandering in gang te zetten.

1. Directe terugkoppeling

Zorg dat de resultaten niet verdwijnen en dat deelnemers weten dat hun input serieus wordt genomen. De notulen-slide die je aan het einde van de sessie invult, helpt je hierbij. Stuur deze samenvatting binnen een week per e-mail naar alle deelnemers. Bedank ze voor hun openheid, benoem wanneer en hoe ze horen wat de volgende stappen zijn en geef aan dat ze altijd nabranders kunnen sturen.

2. Acties voor de professionele raad

- ➔ **Prioriteiten stellen:** analyseer alle notulen-slides van de verschillende sessies. Welke thema's komen overal terug? Dit worden de speerpunten voor het nieuwe jaarplan of de meerjarendoelen.
- ➔ **Evaluatie:** bespreek als raad: heeft deze werkvorm ons de juiste informatie opgeleverd? Waren de juiste deelnemers aanwezig? Hebben we ons doel behaald?

Facilitatietips

Als gespreksleider begeleid je het proces, niet de inhoud. Gebruik de volgende principes om het gesprek in goede banen te leiden:

- ➔ **Waarborg veiligheid en bewaak de groepsdynamiek:** benadruk dat alles wat besproken wordt vertrouwelijk is. Zorg dat iedereen aan het woord komt. Nodig stillere deelnemers actief uit ("Wat vind jij hiervan, [Naam]?") en begrensd dominantere deelnemers vriendelijk om ruimte te maken voor anderen.
- ➔ **Pas de LSD-techniek toe:** luisteren, samenvatten en doorvragen. Dit is je belangrijkste gereedschap om het gesprek tot de kern te laten komen:
 - ➔ **Luisteren:** wees oprecht nieuwsgierig. Luister om de ander te begrijpen, niet om direct te reageren. Wees niet bang voor stiltes. Geef mensen de tijd om hun gedachten te formuleren.
 - ➔ **Samenvatten:** geef in je eigen woorden kort terug wat je zojuist hebt gehoord en check of dit klopt. Dit zorgt voor structuur en de ander voelt zich gehoord.
 - ➔ **Doorvragen:** neem geen genoegen met het eerste antwoord of een algemene klacht. Graaf een laagje dieper met open vragen: wie, wat, waar, wanneer, hoe.
- ➔ **Neem verantwoordelijkheid voor tijdsmanagement:** tijdens de sessie bewaak jij de tijd. Zorg voor voldoende ruimte voor diepgang, maar houd de tijd in de gaten zodat er genoeg tijd overblijft voor de conclusies.
- ➔ **Blijf neutraal en laat deelnemers zelf oplossingen bedenken:** parkeer je eigen meningen. Jouw taak is het faciliteren van het proces. Weersta de neiging om direct met oplossingen te komen en leg de bal bij de groep.
- ➔ **Zoek de waarde in weerstand:** achter weerstand zitten vaak goede punten voor verbetering en grote betrokkenheid. Ga op zoek naar de behoefte achter de weerstand, zonder inhoudelijk mee te gaan in het klagen. Buig het om met een actiegerichte vraag: "Wat zou er voor jou moeten veranderen om hier wél achter te kunnen staan?".
- ➔ **Stuur op de cirkel van invloed:** het is verleidelijk om te klagen over zaken waar jullie geen invloed op hebben, zoals landelijke wetgeving of algemeen organisatiebeleid. Stuur het gesprek steeds terug naar wat de collega's of het team zelf kunnen doen. Stel de vraag: "Wat kunnen wij zelf morgen anders doen?".
- ➔ **Stuur het gesprek:** spreek iemand aan die te veel het woord neemt. Stuur bij als het gesprek afdwaalt naar de buitencirkel of als klachten blijven hangen zonder verdieping. Zinnen die hierbij helpen:
 - ➔ "Wat maakt dit voor jou belangrijk?"
 - ➔ "Wat zou er concreet anders moeten?"
 - ➔ "Wat ligt binnen jullie invloed?"