


[HOME](#) / [ACHTERGROND](#) / [SOCIOCRATIE: BEARGUMENTEERD BESLUITEN NEMEN MET DRAAGVLAK](#)

PERSONEEL

13 AUG 2024

[Opslaan](#) [Reacties](#) 0 [Delen](#)

## Sociocratie: beargumenteerd besluiten nemen met draagvlak

Thijs de Lange

Sociocratie is een methode waarmee je als organisatie ervoor kan zorgen dat in alle besluiten ieders stem meegewogen is en dat die besluiten ook uitvoerbaar zijn. Het klinkt als een sprookje, maar met bepaalde principes is het goed uitvoerbaar. Een drieluik. Aflevering 1: Agnes Goldenbeld traint organisaties in deze methode.



Agnes Goldenbeld heeft verschillende zorgorganisaties geleid. Ze miste daarin iets. "In die functies had ik veel zeggenschap. De mensen op de werkvloer hoorde ik wel, maar als het erop aankwam, hadden ze weinig in te brengen. Er is wel een ondernemingsraad, maar dat houdt zich alleen bezig met strategische vraagstukken en niet met wat er op de werkvloer gebeurt. Ik miste het gereedschap om dat te veranderen." Totdat ze bij een andere organisatie de vraag kreeg om advies uit te brengen over een manier waarop niet alleen top-down zou worden gecommuniceerd, maar ook bottom-up. Ze herinnerde zich een boek over sociocratie dat een vriendin haar tijdens haar studie politicologie had gegeven. Inmiddels is ze gecertificeerd trainer in sociocratische besluitvorming.

### Gelijkwaardige inbreng

De kern in die methode is dat iedereen een gelijkwaardige inbreng heeft in een vergadering, ongeacht eventuele hiërarchische verschillen, en de besluiten op basis van consent worden genomen. Goldenbeld: "Het idee is dat ieders stem in de vergadering meegenomen wordt. Wanneer er een besluit moet worden genomen, wordt er eerst in een rondje gevraagd naar ieders mening, waarna pas de discussie ontstaat. Als er uiteindelijk besloten moet worden, krijgt iedereen de gelegenheid om te zeggen of diegene wel of geen bezwaar heeft. Heeft er iemand bezwaar, dan wordt er gekeken naar hoe het besluit zo aangepast kan worden dat diegene er toch mee kan leven. Daarbij is er geen sprake van een vetorecht of dat iedereen het er echt mee eens moet zijn, maar je zorgt er zo voor dat niet alleen de meerderheid besluit, maar ook de minderheid. Zeker als de bezwaarmaker iemand betreft die veel kennis heeft over het onderwerp, is dat heel belangrijk."

### Kringen

De methode kan in een klein team worden toegepast, maar ook in een grote organisatie. In dat geval hebben de teams uit verschillende lagen van de organisatie - 'kringen' in sociocratische termen - een 'dubbele koppeling'. Goldenbeld: "Bijvoorbeeld: elke kring heeft een leidinggevende, die leidinggevende zit vervolgens weer in een managementteam. Zo iemand heeft normaal gesproken twee rollen. Diegene moet ervoor zorgen dat wat afgesproken wordt in het managementteam in zijn eigen team wordt uitgevoerd, maar diegene moet er ook voor zorgen dat die afspraak uitvoerbaar is. Daar zit spanning tussen, waardoor diegene van beide kanten kritiek kan krijgen. Binnen de sociocratie zitten er altijd twee mensen uit een kring in zo'n managementteam. De leidinggevende focust zich op het uitvoeren van de afspraken, maar daarnaast kiest de kring zelf op basis van consent een vertegenwoordiger uit zijn midden wiens rol het is om er in het managementteam erop toe te zien dat de afspraken daadwerkelijk uitvoerbaar zijn. Het voordeel hiervan is dat in elk besluit de uitvoerbaarheid van het besluit al meegenomen wordt en er draagvlak is in de hele organisatie."

### Rolverdeling

Ook in het verdelen van functies en taken heeft de sociocratie een gestructureerde aanpak. Goldenbeld: "Vaak worden die in beslotenheid verdeeld. Dan kan het gebeuren dat er iemand op een plek komt te zitten waar sommige anderen gegronde bezwaren tegen kunnen hebben. Om dat te voorkomen, heb je daar binnen de sociocratie binnen het hele team daar van tevoren een open, op argumenten gebaseerde uitwisseling over. Dan weet iedereen wie welke rol heeft en op basis waarvan."

### Inbedden

Onder bepaalde voorwaarden is het mogelijk om de sociocratische besluitvorming in plaats van een ondernemingsraad in te stellen. "Je moet daar een aanvraag voor indienen bij de Sociaal-Economische Raad, waarna je een kleine vragenlijst krijgt. Zo moet je de methode bijvoorbeeld in de hele organisatie hebben doorgevoerd, de meerderheid van de medewerkers moet het willen en je moet het juridisch verankeren in je statuten."

Lees ook deel twee uit deze serie over sociocratie: [Van veredeld koffie-uurtje naar effectief vergaderen](#)

[Reageer op dit artikel](#)
[Deel dit artikel](#)
[Inclusiviteit en diversiteit](#)
[passende zorg](#)
[personeel](#)


Thijs de Lange



ma 25 mrt 2024 | Achtergrond

**VGZ:**  
**Meerjarencontract**  
**geen must voor**  
**passende zorg**



ma 26 feb 2024 | Achtergrond

**Umc-medewerkers**  
**blijven voorlopig**  
**betalen voor**  
**parkeren, en hoe**

### Geef uw reactie

Ingelogd als Agnes Goldenbeld

Plaats hier je reactie:

[Reageer](#)

### Personeel

Er werken ruim 1,3 miljoen mensen in de zorg- en welzijnssector. Het grootste deel daarvan werkt in de ouderenzorg, gevolgd door de ziekenhuiszorg en de gehandicaptenzorg. Belangrijke personeelskwesties zijn de werkdruk, tekorten op de arbeidsmarkt voor zorgpersoneel en ruimte voor zijn professionaliteit.

[Naar de themapagina](#)

### Lees ook

26 AUGUSTUS 2024 | GEEN CATEGORIE

**Poll: Het STAR-arrest heeft invloed op de onderhandelingen zorginkoop**

PREMIUM

26 AUGUSTUS 2024 | ACHTERGROND

**Kaljour verhoogt eisen passende zorg bij zelfstandige klinieken**

26 AUGUSTUS 2024

**Masterclass Leidinggeven aan generaties op de nieuwe werkvloer**

26 AUGUSTUS 2024

**Masterclass Meesterlijk aanspreken**

PREMIUM

26 AUGUSTUS 2024 | ACHTERGROND

**Paulina Sniijders: 'Duurzaamheid is voor een CFO een festival van kansen'**

[Toon meer nieuws](#)


### Gerelateerde vacatures

Adviseur Techniek

GGZ RIVIERDUINEN | LEIDEN

Strategisch Adviseur Zorgverkoop

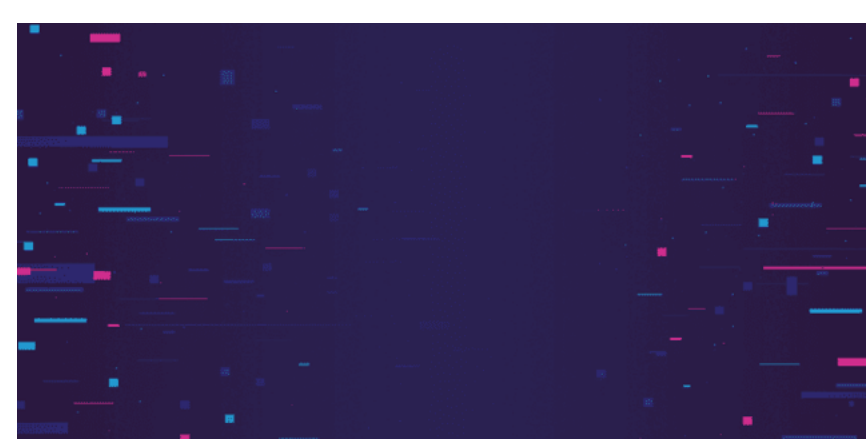
ZAANS MEDISCH CENTRUM VIA DERKS &amp; DERKS | ZAANDAM

Manager algemene zaken Medium Care

Ouderen

GGZ RIVIERDUINEN | VOORHOUT

### Congressen



23 JANUARI 2025

**Masterclass Leidinggeven**  
**aan generaties op de**  
**nieuwe werkvloer**

VAN DER VALK

### Heeft u nog geen abonnement?

Kies het abonnement dat het beste bij u past. Bent u een online lezer? Dan hebben we het Compact abonnement. Wilt u online lezen én elke maand een magazine? Compleet is voor u.

[Meer info](#)

### Nieuwsbrief

Meld je aan voor de nieuwsbrief

[Inschrijven](#)

### Abonneren

Krijg toegang tot het magazine

[Word abonnee](#)

### Social

Volg ons op:



### Contact

BSL Media & Learning  
Walmolen 1, 3994 DL Houten  
Postbus 246, 3990 GA Houten

Klantenservice  
Redactie Zorgvisie

### Adverteren

Adverteren & partnerships  
Personeelsadvertentie

### Privacy

[Beheer cookievoorkeuren](#)