

# 5 Participatie en betrokkenheid

De mate van participatie in de sessies die je organiseert kan erg verschillen. Soms wil je gebruik maken van de ideeën van de medewerkers door een brainstorm te organiseren en worden er tijdens die sessie geen besluiten genomen. Soms wil je medewerkers alleen kennis of ervaringen laten uitwisselen met elkaar. Een andere keer laat je medewerkers besluiten nemen: van de bestemming voor een personeelsuitje tot ingrijpende beleidswijzigingen. Welke mate van participatie je kiest hangt af van de doelen die je hebt. In het algemeen geldt: hoe meer participatie, hoe hoger de betrokkenheid van de deelnemers.

## Zes vormen van participatie

Heller e.a. (1988) heeft een handige indeling gemaakt van zes participatievormen. Ze lopen op van weinig tot veel participatie. Deze indeling helpt om te bepalen hoe veel vrijheid je de deelnemers in een sessie wilt geven.

### Zes vormen van participatie

- A. **Niets weten**  
Geen of minimale informatie aan de medewerkers verstrekken.
- B. **Meeweten**  
Alleen informatie verstrekken aan de medewerkers.
- C. **Meedenken**  
Medewerkers krijgen de mogelijkheid tot het geven van advies.
- D. **Meebeslissen**  
De adviezen van de medewerkers spelen mee in de besluitvorming
- E. **Meedoen**  
Gezamenlijke besluitvorming
- F. **Zelf doen**  
De complete controle over het besluitvormingsproces ligt bij de medewerkers

### Zes vormen van betrokkenheid

Naast participatie speelt ook het begrip ‘betrokkenheid’ een rol bij het faciliteren van de dialoog. Daarbij kijk je meer naar het communicatie-effect bij medewerkers. Dus niet zozeer hoe iemand mee mag doen (van niets weten tot zelf doen), maar meer wat je terugziet in houding en gedrag. Quirke (in: Reijnders) heeft dit weergegeven in een communicatietrap waarbij iedere volgende stap een grotere betrokkenheid betekent. Vrij naar Quirke heb ik zes vormen van betrokkenheid benoemd die je terugziet als je met groepen werkt.

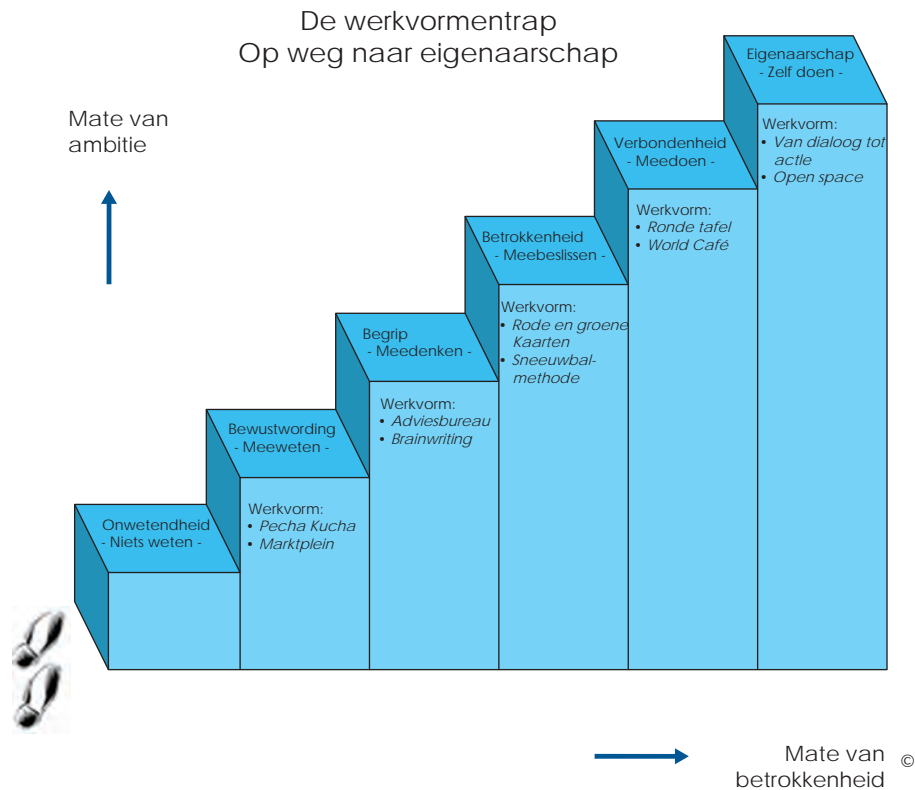
### Zes vormen van mate van betrokkenheid

- A. **Onwetendheid**  
Medewerkers hebben vrijwel geen kennis over het onderwerp
- B. **Bewustwording**  
Medewerkers hebben kennis genomen van het onderwerp en weten wat er speelt.
- C. **Begrip**  
Medewerkers hebben niet alleen kennis van het onderwerp, maar beseffen ook het belang er van en de keuzes die ervoor gemaakt worden.
- D. **Betrokkenheid**  
Medewerkers hebben affiniteit met het onderwerp en zien een rol voor zichzelf weggelegd.
- E. **Verbondenheid**  
Medewerkers voelen zich een met het onderwerp. Ze leveren er graag een bijdrage aan.
- F. **Eigenaarschap**  
Medewerkers weten en voelen dat het onderwerp van hen is, zij voelen zich er voor verantwoordelijk en geven er zelf vorm aan.

## Werkvormentrap: op weg naar eigenaarschap

Zoals je eerder las: hoe meer je medewerkers laat participeren hoe meer betrokken en verbonden zij zich voelen bij de organisatie, de verandering of het vraagstuk waarvoor zij staan opgesteld. Bij elke vorm van participatie en betrokkenheid kun je een passende werkvorm bedenken. Ik heb hiervoor een model gemaakt dat dit inzichtelijk maakt.

Stel dat het niet lekker loopt tussen twee afdelingen. Je kunt dan het begrip voor elkaar vergroten door de medewerkers na te laten denken over hoe je de samenwerking tussen de twee afdelingen kunt verbeteren. Mogelijk wil je gebruik maken van de aanwezige kennis, maar wil je nog niet dat er al besluiten gaan vallen. In dat geval kun je aan de hand van de werkvormentrap kiezen voor het adviesbureau als werkvorm waarbij je de medewerkers als een echt adviesbureau de kwestie laat analyseren en met een advies laat komen.



## Voordelen van het inzetten van interactieve werkvormen

Wat zijn de voordelen van het inzetten van interactieve werkvormen in groepen?

Monique Hampsink en Nannette Hagendoorn beschrijven dat als volgt:

- Werkvormen scheppen de randvoorwaarden om deelnemers ruimte te bieden voor hun inbreng en invloed. Ze brengen actieve energie in een groep en dynamiek in de bijeenkomst.
- Werkvormen stimuleren het groepsgevoel, geven nieuwe impulsen en vergroten de bereidheid om samen te werken.
- Werkvormen doen een beroep op de creativiteit. Dit stimuleert mensen om buiten de eigen kaders te denken en zo op een andere manier naar een vraagstuk te kijken. Zo kunnen nieuwe ideeën, invalshoeken, gezichtspunten, aspecten of oplossingen opborrelen.

- Werkvormen spelen in op verschillende leerstijlen, interesses en vaardigheden die mensen hebben. Sommige mensen leren door kennisoverdracht en anderen door toepassing van het geleerde in de context.
- Werkvormen zorgen voor meer resultaat omdat je actief gebruikmaakt van de aanwezige kennis en ervaring in de groep.
- Werkvormen geven vaak plezier. Als mensen een goed gevoel aan de sessie overhouden zullen ze er meer van onthouden en meer zin hebben om er een vervolg aan te geven.
- Werkvormen zijn dus geen middel op zich, maar altijd bedoeld om optimaal gebruik te maken van de aanwezige kwaliteiten van mensen en daarmee het maximaal haalbare resultaat uit een bijeenkomst te halen.

Voor een communicatieadviseur geldt nog dat je met het inzetten van werkvormen bewust een procesondersteunende rol kan pakken. Je bent meer zichtbaar in de organisatie. En je kunt je toegevoegde waarde laten zien door processen op gang te brengen in plaats van vooral de expertrol aan te nemen.