

Besluiten nemen gebruikmakend van de wijsheid van de minderheid

Deep Democracy voor 100% draagvlak

We werken het effectiefst samen en nemen de beste besluiten als iedereen op de hoogte is en kan zeggen wat er gezegd moet worden. Hoe bereik je zoveel openheid en draagvlak?

Komen de volgende situaties bekend voor?

- Een beperkt aantal or-leden bepaalt het besluit van de hele ondernemingsraad.
- We vinden het lastig als iemand een afwijkende mening heeft en willen dat liever niet horen.
- Als de meerderheid voor een bepaald voorstel stemt, dan heeft de minderheid niets meer in te brengen en

moet zich neerleggen bij de meerderheid.

- Als er veel spanning in de groep is, hebben we de neiging daarvan weg te gaan en snel een oplossing te zoeken.
- Overleg is soms rommelig omdat het lijkt alsof we over iets anders praten dan waarover we eigenlijk zouden moeten praten, alsof niet alles openlijk gezegd wordt.
- We hebben een besluit genomen maar de uitvoering ervan wordt tegengewerkt.

schapsraad zorgen voor succes of falen, maar de kwaliteit, samenhang en relaties tussen individuen.

Wat boven de waterlijn zichtbaar is noemen we het **groepsbewuste**. Dat is wat bij iedereen in het overleg bekend is. Als we iets onder woorden brengen, daalt de waterlijn en komt er meer in het groepsbewuste.

Het **groepsonbewuste** wordt gevormd door alles wat onder de waterlijn zit: Datgene wat niet bij allen bekend is. Dat wat er niet gezegd wordt, niet gezegd mag/kan worden, bijvoorbeeld emoties, twijfel, belangen, oordelen, en aannames ("als iedereen stil is, neem ik aan dat ze het met me eens zijn").

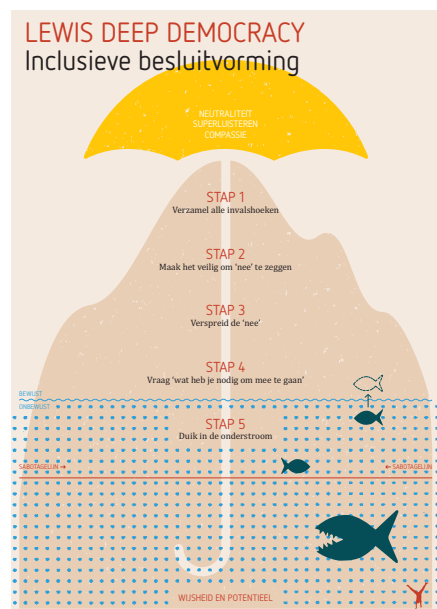
Gedoe onder de waterlijn

Als we ons niet gehoord voelen, er geen ruimte is voor een 'afwijkende' mening of idee, verdwijnen we onder de waterlijn, in het onbewuste van de groep. We worden stil, gaan mopperen in de wandelgangen, zeggen ja, doen nee, of verzinnen smoesjes waarom we iets niet konden doen.

Benut potentieel

Het gedoe onder de waterlijn blokkeert vaak de effectiviteit van de groep en voorkomt groei en innovatie. De wijsheid en potentieel van de groep worden niet ten volle benut.

Deep Democracy gaat ervanuit dat de groep alles in zich heeft om eigen problemen op te lossen door het makkelijk te maken te zeggen wat er gezegd moet worden. De technieken helpen



Dit artikel geeft een korte introductie van Deep Democracy: een innovatieve en krachtige methode voor het (bege)leiden van overleg en besluitvormingsprocessen in groepen. Met als doel om 100 procent draagvlak te bereiken. Anders dan in een meerderheidsdemocratie hebben hier zowel de meerderheid als de minderheid zeggenschap in een besluitvormingsproces.

De groep als ijsberg

De metafoer die Deep Democracy gebruikt voor de groep is de ijsberg. De groep kun je zien als een levend geheel. Niet afzonderlijke mensen in de ondernemingsraad of medezeggen-

de groep om hun wijsheid en potentieel te benutten door de waterlijn te laten zakken en zoveel mogelijk informatie naar het bewustzijn van de groep te brengen.

Gebruik de wijsheid van de minderheid

In de dynamiek van groepen gebeurt veel, zeker wanneer mensen zich niet gehoord voelen. Het gaat wringen wanneer de ideeën die ingaan tegen het meerderheidsstandpunt geen ruimte krijgen. We spreken hier vaak niet rustig en openlijk over, maar hebben allerlei manieren om in de onderstroom tegen te spartelen. Om de waterlijn te laten zakken en een gedragen besluit te nemen zijn er vier stappen nodig:

1. **Verzamel alle invalshoeken.** Op het moment dat er meer van hetzelfde gezegd wordt...
2. **Ga op zoek naar de andere mening,** de 'nee'. Maak het veilig om deze andere mening te uiten. "Is er iemand met een heel andere mening?", "Zien we iets over het hoofd?" De reactie van de groep is vaak: "Daar hebben we hem weer, hij vindt altijd iets anders" of "We hadden dit toch al zo'n beetje besloten? Iedereen is het erover eens en nu kom jij ineens met iets heel nieuws!". In plaats van het bij een persoon te laten (en het onveilig te maken iets anders te zeggen),

3. **Spreid de 'andere mening'** door te vragen of iemand dit herkent, iets soortgelijks vindt of een nieuwe invalshoek heeft. Dit is meestal het geval. Zo voorkom je dat iemand zondebok wordt en schep je veiligheid om iets anders te vinden/zeggen.
4. Na benoemen van de opties, het stemmen en krijgen van een meerderheid, vraag je de minderheid: **"Wat heb je nodig om mee te gaan?"** Deze wijsheid wordt toegevoegd aan het meerderheidsbesluit, en je gaat opnieuw stemmen, totdat je een 100 procent gedragen besluit hebt. Mocht dit na drie rondes niet lukken dan speelt er nog teveel onder de waterlijn en verander je van interventie: een "duik" op zoek naar de spanning.

Oplossen van spanningen en conflicten


Spanningen en conflicten staan effectief overleg en besluitvorming in de weg. Vaak voelen we dat er iets aan de hand is, maar weten niet hoe ermee om te gaan.

De meeste vormen van conflictoplossing moedigen mensen aan om 'aardig' te zijn, empathie te tonen en proberen het van de andere kant te bekijken. Deep Democracy stimuleert in eerste instantie het 'gevecht aan te gaan', om daarna te verbinden. Wat is de spanning/tegenstelling? Waarin lopen we vast? We gaan kijken naar iets

wat je in je eentje niet kan zien, vanuit de uitersten van de tegenstelling waar het om draait. De polariteit wordt benoemd en gezamenlijk onderzocht. Daarbij vechten we niet tegen iets of iemand, maar gezamenlijk voor iets of iemand. Hierdoor ontstaan nieuwe inzichten die we weer meenemen in het besluitvormingsproces. Er worden weer opties geformuleerd en opnieuw gestemd. De ervaring is dat er dan wel een 100 procent gedragen besluit genomen kan worden.

Metavaardigheden

Om de stappen goed te kunnen doorlopen is het van belang dat de voorzitter of begeleider de juiste attitude en vaardigheden bezit. Een van de belangrijkste is neutraliteit. Dit is de vaardigheid om je tijdelijke te distantiëren van je eigen mening, idee en de uitkomst van het proces en open te kunnen luisteren naar andere meningen. Best lastig als je een sterke mening hebt en het onderwerp je na aan het hart ligt. Het begint met je dat te realiseren en je mening 'opzij' te zetten.

Met deze vaardigheid en het gebruiken van de stappen (die je ook los van elkaar kunt gebruiken), zul je merken dat de kwaliteit van het overleg verbetert, de onderlinge relaties sterker worden en er beter gedragen besluiten genomen zullen worden. Meer weten? Neem dan contact met mij op. 

MONIQUE JANMAAT

PERSPECTIVITY

FACILITATOR, GECERTIFICEERD DEEP DEMOCRACY INSTRUCTOR EN BEGELEIDER

MONIQUE.JANMAAT@PERSPECTIVITY.ORG

Bron: deep-democracy.net

Congres Or in de Zorg op 5 oktober:

Leer tijdens Or in de Zorg meer over Deep Democracy als voorbeeldmethode om vernieuwend te werken in de zorg. Bekijk het uitgebreide programma van OR in de Zorg op de event-kalender op Ornet.nl