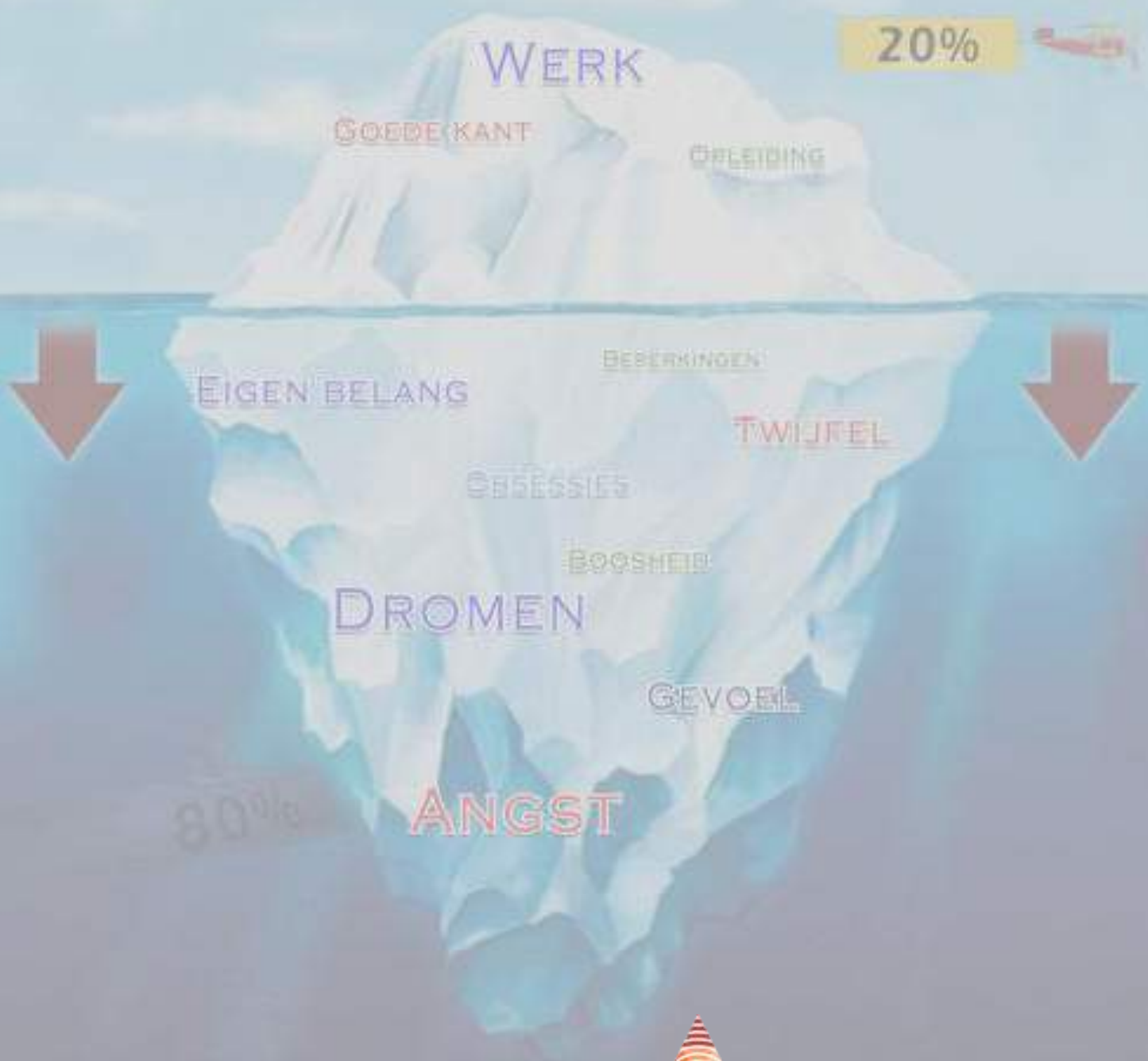


ALLE INS EN OUTS VAN DEEP DEMOCRACY

PLUS 9 TIPS



Alle ins- en outs van Deep Democracy - plus 9 tips

Een stukje geschiedenis

[Deep Democracy](#) is ontwikkeld in Zuid-Afrika door Myrna Lewis in de jaren '90 toen de apartheid werd afgeschaft. Het gedachtegoed komt uit de procesgerichte psychologie (Arnold Mindell). Deep Democracy (the Lewis Method) wordt gebruikt in verschillende velden over de hele wereld. Managers, docenten, politici, sociaal activisten, maatschappelijk werkers en gezinscoaches werken ermee. Het is een methodiek die ingezet wordt bij spanningen, conflicten en besluitvorming.



Wanneer zet je Deep Democracy in?

Je kunt de methode gebruiken om gesprekken te voeren (lastige en eenvoudige), voor het creëren van een veilig werkklimaat, om de teamresultaten te verbeteren en effectiever te worden, besluiten te nemen die door iedereen gedragen worden en om conflicten op te lossen.

De methode:

- is geschikt om te gebruiken in groepen met een grote diversiteit;
- wordt vaak ingezet om mensen die niet gewend zijn hun mening te geven te versterken;
- stelt groepen in staat om dieper na te denken over kwesties;
- stimuleert creativiteit en innovatie;
- helpt bij het oplossen van meningsverschillen;
- biedt individuen en groepen de gelegenheid om te leren en te groeien.

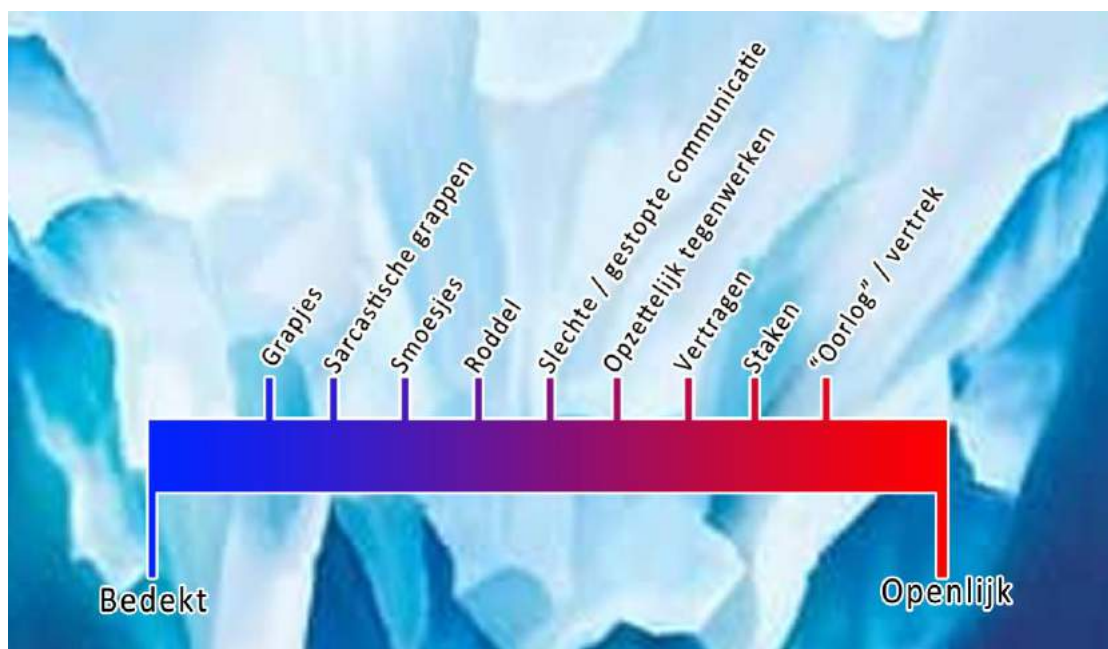
Deep Democracy creëert eerst veiligheid en geeft daarna ruimte aan standpunten, emoties, meningen en visies. De Deep Democracy facilitator zorgt ervoor dat gezegd wordt wat gezegd moet worden. Het resultaat is dat zo veel mogelijk gebruik wordt gemaakt van het potentieel van de groep.



Deep Democracy in besluitvormingsprocessen: op zoek naar de ‘nee’

ONEE

Deep Democracy begint waar onze democratie, zoals wij die kennen, ophoudt. Als wij besluiten willen nemen, stemmen we democratisch. De meerderheidsstem wint. Maar wat gebeurt er met de minderheidsstem? Vooropgesteld dat het ook mogelijk is dat mensen zich neerleggen bij het besluit van de meerderheid, loert het gevaar dat de ‘tegenstem’ zich niet meer roert of zich zelfs niet uitspreekt. Maar is daarmee de kous af? Maar al te vaak – en misschien heb je het zelf ook wel meegemaakt als je de minderheidsstem vertolkte – voelt de minderheid zich achteraf niet gehoord en raakt gefrustreerd en boos. Deze ‘onderstroom’ blijft aanwezig.



Openlijk of bedekt zie je dan sabotage ontstaan. Deze onderhuidse of openlijke muiterij kan de doelen van een team of organisatie behoorlijk tegenwerken. Het vernieuwende aan de methode is dat zij werkt met de minderheidsstem in plaats van haar te negeren of te onderdrukken.

In Deep Democracy worden niet alleen alle meningen, visies, emoties en standpunten verkend voordat een besluit wordt genomen, er wordt tijdens het proces actief op zoek gegaan naar de ‘nee’. Er wordt geluisterd naar de afwijkende mening. Daarna wordt ze bij een stemming toegevoegd aan het meerderheidsbesluit. Hiermee voorkom je sabotage achteraf en nemen mensen verantwoordelijkheden voor de besluiten die genomen zijn.

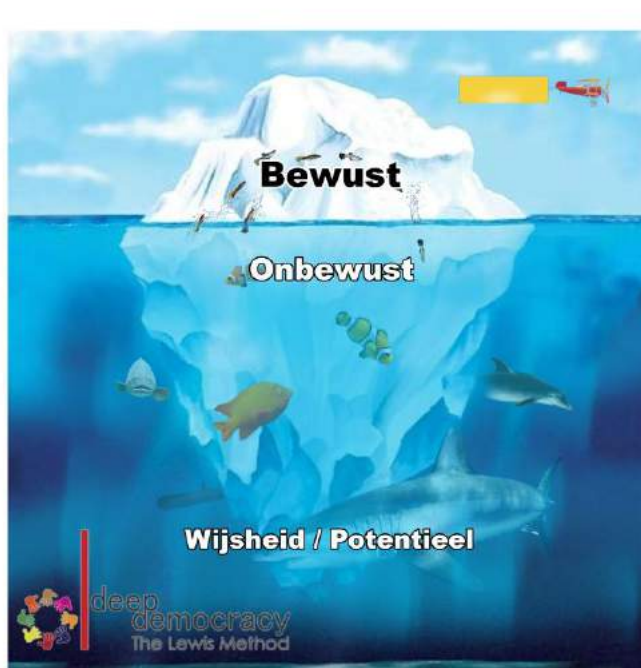




Hoe?

Om tot besluitvorming te komen is het eerst nodig om vanuit een basis van vertrouwen je mening te durven geven, met elkaar in dialoog te gaan en je daarin kwetsbaar te durven opstellen. Als je je de groep voorstelt als een ijsberg, waarin alles onder de waterlijn onbewust is, laat Deep Democracy de waterlijn van de ijsberg zakken zodat veiligheid ontstaat. Vanuit dit klimaat gaat de groep met elkaar in dialoog. Als alle meningen verkend en gehoord zijn wordt er gestemd.

Groepsdynamiek



Bewust

Iedereen weet wat er speelt

Onbewust

Niet iedereen is op de hoogte

Wijsheid / Potentieel

Gecombineerde kennis van de groep
Zeggen wat gezegd moet worden



En als je er met stemmen niet uitkomt?

Soms merk je dat pogingen om tot besluitvorming te komen stranden, er 'losse eindjes' blijven of dat niemand zich aan de consequenties houdt van de besluiten die eerder genomen zijn. Dan kan er sprake zijn van (onuitgesproken) spanning en conflict. Deep Democracy biedt methodieken en tools om 'onder de waterlijn' aan de conflicten te werken en tot conflictresolutie te komen, zodat besluiten nemen weer mogelijk wordt. Conflictresolutie vanuit de Deep Democracy methodiek is overigens ook in te zetten wanneer er niet direct een besluit genomen hoeft te worden.

Deep Democracy: waarom 'Deep'?

De methode is 'Deep', omdat:

- Het actief op zoek gaat naar de 'nee'-stem en daarmee naar draagvlak.
- Het de minderheidsstem toevoegt aan het meerderheidsbesluit.
- Het emoties meeneemt in de dialoog die vooraf gaat aan een stemming waardoor mensen zich meer verbinden met het besluit.
- De methodiek de kwaliteit van de besluitvorming sterk verbetert.
- Het de wijsheid uit de groep optimaal benut.
- Dit alles voorkomt sabotagegedrag waardoor je verderop in het (werk)proces aan tijd en energie wint.



De methode voorkomt uitsluiting



Zondebokmechanisme komt in alle groepen voor. Het is menselijk gedrag. Iemand krijgt alle negativiteit of schuld op zich geladen en wordt uitgestoten uit de groep. Waarom doen groepen dit? Allereerst om ervoor te zorgen dat een ingewikkeld conflict of issue niet hoeft te

worden aangegaan in de groep. We schuiven ‘het probleem’ af op een persoon en klaar is Kees, we hoeven er niet meer mee te dealen. Daarmee hebben we de spanning in de groep verminderd en kunnen we weer overgaan tot de orde van de dag. Dit gaat uiteraard onbewust.

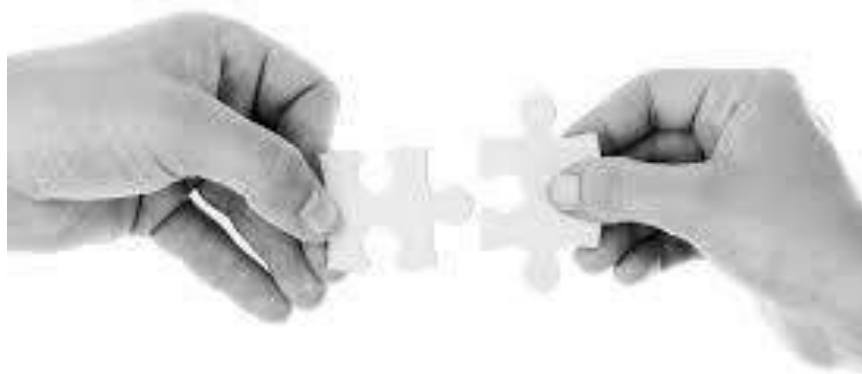
Dit kunnen we als groep doen, maar ook als individu. Onze eigen ‘vervelende’ eigenschap – waar we ons niet van bewust zijn-, projecteren we op de zondebok. We ‘plakken’ het ‘nare’ gedrag op de ander. Daardoor zal de zondebok nog meer van hetzelfde laten zien: hij krijgt immers alle projecties van de groep op zich geladen en gaat zich ernaar gedragen: denk aan het drukke jongetje in de klas dat alsmaar drukker wordt, omdat hij alle drukte van iedereen in de klas belichaamt. Dit mechanisme sluit niet alleen mensen uit, hetgeen soms tot traumatische gevolgen kan leiden, maar de groep mist ook de wijsheid van diegene die uitgestoten wordt.

Hoe dan ook: Deep Democracy is erop gericht om dit mechanisme te voorkomen. Dit doen we door het minderheidsstandpunt te verspreiden en te vragen of er meer mensen zijn in de groep die herkennen wat ‘de zondebok’ zegt of doet. En liefst doen we dit voordat diegene met een afwijkende mening een zondebok wordt, dus als het nog niet zo spannend is. Het resultaat is dat mensen minder projecteren op een ander en dat er boeiende dialogen ontstaan. Het gesprek wint aan diepte en als er besluiten moeten worden genomen zijn vooraf meerdere standpunten verkend waardoor het besluit beter, inclusiever en wijzer is.



Deep Democracy is een methode die goed ingezet kan worden voor het ontwikkelen van zelfstandigheid

De methodiek stimuleert expressie, visievorming, verwoorden van standpunten, heldere communicatie, luisteren en besluiten nemen waar je zelf achter staat. Er wordt voortdurend beroep gedaan op het maken van je eigen keuzes. Mensen komen dus door de methodiek weer in contact met hun eigen bron, oordeelsvermogen, creativiteit en assertiviteit.



Individu versus collectief

Toch is het niet zo dat iedereen daardoor een eigen koers gaat varen en het een monomane cultuur wordt. Deep Democracy brengt voortdurend de eigen behoeftes, belangen, visies, emoties en standpunten in contact met het collectief. Deep Democracy beschouwt de groep als systeem, niet als een verzameling individuen. Het is juist deze combinatie die teams effectiever maakt. Een mooi voorbeeld daarvan is het [gespreksmodel voor inclusieve besluitvorming](#) waarbij de minderheidsstem aan het meerderheidsbesluit wordt toegevoegd, zodat alle standpunten meegenomen worden in de besluitvorming en iedereen zich gehoord voelt.



Tools

Binnen de Deep Democracy methode (The Lewis Method) maken we gebruik van verschillende tools om bijvoorbeeld een teambijeenkomst te starten of af te sluiten, om boven water te krijgen wat zich nog onder de waterlijn bevindt of om een conflict of stevig meningsverschil op te lossen. De tools, die wij ook inzetten in de praktijk, zijn:

- [De Check-In](#)
- [De Check-Uit](#)
- [De vier stappen tot inclusieve besluitvorming](#)
- [Gesprek op voeten](#)
- [Het niet gevoerde Gesprek](#)
- [Let's Talk](#)



Wil je een keer meemaken hoe deze tools van Deep Democracy in praktijk worden toegepast om de besluitvorming binnen jouw team/organisatie efficiënter te maken? Denk dan eens aan de [Workshop Deep Democracy Incompany](#). In een dagdeel van drie uur kun je kennis maken met de theorie, filosofie en enkele tools van Deep Democracy.



Zo, als het goed is ben je nu al heel wat wijzer over Deep Democracy. Om je nog wat verder op weg te helpen bij de praktische toepassing van deze methode geef ik je hierbij als bonus nog 9 tips:

- Doe de [Check-In](#) elke vergadering, ook al doe je het maar 10 minuten je wordt niet alleen effectiever, de werkrelaties verbeteren ook.
- Verspreid het afwijkende. Zeg dat je je afvraagt of meerdere collega's dit herkennen en open het gesprek hierover. Vertel ook wat je zelf herkent of welk deel van de afwijkende mening jij positief vindt. Laat teamleden zich uitspreken en faciliteer het gesprek.
- Breng zelf je eigen alternatieve mening regelmatig in. Op deze manier ben je rolmodel en kun je een 'doe maar normaal dan ben je al gek genoeg-cultuur' doorbreken.
- Bouw in je vergaderoutine een moment in dat mensen aan kunnen geven waar ze mee zitten, wat niet lekker loopt of wat beter kan in hun werk. Luister ernaar en kom erop terug, zodat medewerkers zich gehoord voelen.
- Luister naar wat niet wordt gezegd in je team. Je kunt erachter komen wat er 'onder de waterlijn' speelt door regelmatig je oor te luister te leggen bij het koffieapparaat. Maak zaken die de voortgang in de weg zitten of de sfeer negatief beïnvloeden bespreekbaar.
- Doorbreek de routine eens door iemand anders te laten voorzitten (voor een deel van de vergadering), creatieve brainstormtechnieken in te zetten of op een andere locatie te vergaderen. Dit haalt mensen uit hun comfortzone en stimuleert ander gedrag, initiatief, creativiteit, plezier en geeft energie. Kortom, doe eens iets afwijkends.
- Investeer in relaties: in Deep Democracy gaan we uit van mensen. Mensen bestaan niet alleen uit hoofden en zijn geen rationele wezens. Spreek ook eens het gevoel aan. Doe iets aan teambuilding en help relaties te bouwen. De meeste teams schenken hier geen aandacht meer aan in verband met de (almaar toenemende) werkdruk. Toch gebeurt



kennisoverdracht, elkaar helpen, innovatie, en kwaliteitsverbetering pas als mensen een prettige werkrelatie met elkaar hebben. Dan durf je om hulp te vragen, deel je een goed idee bij de koffie, of help je een collega aan een netwerkcontact. Het is waardevol voor de organisatie en maakt werken een stuk leuker.

- Als aanvulling op de vorige tip: Maak als leidinggevende regelmatig tijd voor korte gesprekken (half uur) met elke medewerker individueel. Om te vragen hoe het gaat, of hij of zij nog iets nodig heeft of om bij te praten.
- Organiseer feedback: laat medewerkers in een vroeg stadium hun mening geven over nieuwe plannen en de toekomstige richting die je in wilt slaan. Hierdoor creëer je vooraf meer inspraak en mogelijk meer acceptatie voor verandering. Bovendien gebruik je de creativiteit van medewerkers die prima ideeën hebben door hun dagelijkse ervaring in het werk. Wees wel duidelijk en transparant vooraf over de mate van inspraak van de medewerkers. En kom later terug op hun input.



Heb je na het lezen van dit e-book nog vragen over Deep Democracy of ben je benieuwd wat Deep Democracy voor jouw organisatie kan betekenen, neem dan zeker [contact](#) met me op. Als je het contactformulier invult of me mailt (info@bouckaert.nu) dan ontvang je als bonus het artikel ‘Sabotagegedrag anders framen’.

