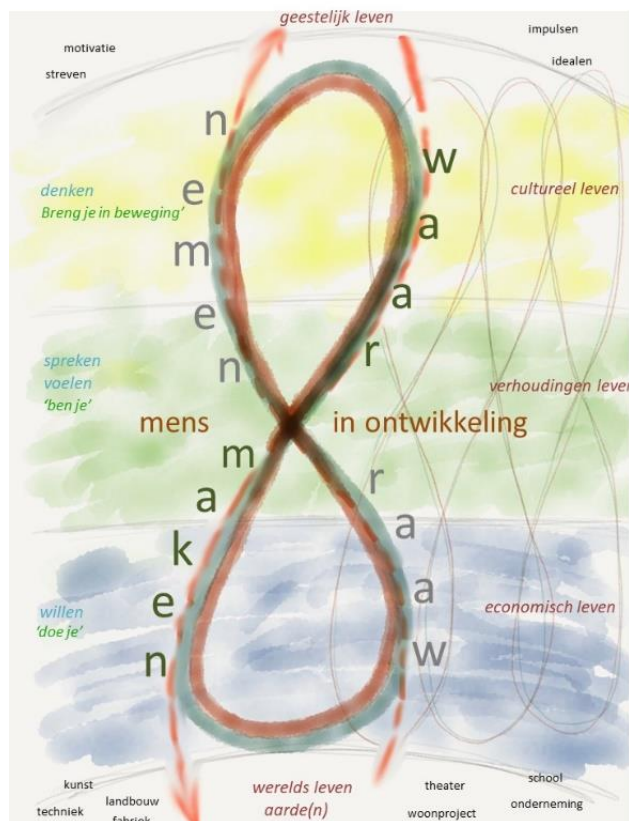


SCHOLINGSTRAJECT (in company)

DE TECHNIEK VAN DE 'GEDRAGEN BESLUITVORMING'



Versie voorjaar 2021

www.svgi.nl



SCHOLINGSTRAJECT

DE TECHNIEK VAN DE 'GEDRAGEN BESLUITVORMING'

Inleiding/Visie

Meer en meer ontstaat er behoefte aan een andere wijze van besluitvorming, die recht doet aan individu én gemeenschap.

In het samenleven en samenwerken van vandaag, werkt hiërarchische besluitvorming vaak niet meer. Het meest duidelijk is dat in gemeenschappen die juist op basis van gelijkwaardigheid worden gevormd. Maar ook in organisaties waarin functionele beslissingsbevoegdheden worden onderscheiden, is de dagelijkse werkelijkheid zo gecompliceerd geworden, dat een hiërarchisch besluitvormingsmodel vaak niet meer effectief is. Of in scholen, waar de samenwerking tussen leerkrachten, management en ouders eigenlijk vraagt om bewustzijn, onderzoek en gesprek over ieders besluitbevoegdheid.

De sociale vraagstukken die zich voordoen verschijnen vaak niet direct als besluitvormingsvraagstukken, maar meestal als conflict, teleurstellingen in de mate van betrokkenheid of gebrek aan openheid voor gesprek. Juist wanneer niet duidelijk is, wie besluitbevoegd is en hoe het besluitvormingsproces er uit gaat zien, ligt angst voor het verlies van de eigen positie of zeggenschap op de loer, en wordt het gesprek vaak vermeden. In woongroepen bijvoorbeeld, kan het streven naar democratie en gelijkwaardigheid, de daadkracht in de weg staan, omdat het gesprek steeds weer opnieuw moet worden gevoerd, met nieuwe leden, over elk detailonderwerp, etc. In organisaties kan een teveel aan 'geregel' en oplossingsgerichtheid juist het echte onderzoekende gesprek belemmeren.

De ervaring leert dat de meeste mensen wel genegen zijn, om het belang, de mening en de visie van de ander mee te wegen in besluitvormingsprocessen, maar dat het vaak niet lukt om het hele proces zo vorm te geven, dat die belangen, meningen en visies ook echt recht worden gedaan.

De techniek van de gedragen besluitvorming combineert de sterke kanten van verschillende manieren van besluitvorming, en ondervangt de nadelen ervan: democratie waar het voor de oordeelsvorming op zijn plaats is (ieder is mondig en gelijkwaardig), consent waar het werkzaam is in de voortgang van het proces, en persoonlijke besluitvorming waar dat nou eenmaal niet anders kan. Zo ontstaan effectieve besluitvormingsprocessen, die leiden tot door een gemeenschap of organisatie gedragen besluiten.

De techniek van de gedragen besluitvorming biedt een oplossing om tot *daad-werkelijk* gedragen besluiten in een gemeenschap of organisatie te komen. Het besluitvormingsproces loopt dan efficiënter en de werkzaamheid van de genomen besluiten wordt erdoor versterkt. Individuele capaciteiten van betrokken mensen worden zichtbaar en benut, een gemeenschappelijk leerproces wordt mogelijk en de gemeenschappelijke 'spirit' gaat spreken.



De gedragen besluitvormingstechniek onderscheidt zich door:

- Een vernieuwende en verbindende werking in de gemeenschap
- De erkenning van de gelijkwaardigheid (mondigheid) en ongelijkheid (capaciteiten) van mensen tegelijkertijd
- De erkenning dat we in staat zijn om persoonlijke besluitbevoegdheid vrijwillig over te dragen aan een ander, omwille van het gemeenschappelijke proces, en op grond van het eigen oordeelsvermogen over de capaciteiten van die andere mens
- De erkenning dat we in staat zijn om ons persoonlijke besluitvermogen in dienst te stellen van een bovenpersoonlijk belang. Eigen (voor)oordelen, gevoeligheden, kunnen in het licht van het geheel anders worden gewogen en in ontwikkeling komen.
- De erkenning dat we in staat zijn met elkaar in gesprek bewustzijn te ontwikkelen over een grotere samenhang in onze samenwerking. Het vrije gesprek over het vraagstuk als geheel (beeldvorming), en het onderzoeken en wegen van alternatieve besluiten in een onderzoekend gesprek is hierbij van grote waarde.
- Het inzicht dat het besluitvormingsproces bestaat uit verschillende fasen, die elk een ander proces en een andere verhouding tussen de mensen in de organisatie of gemeenschap vragen.

Wat is gedragen besluitvorming?

De gedragen besluitvorming is een moderne besluitvormingstechniek om tot gedragen besluiten te komen in een gemeenschap of organisatie, die de wilskracht en inzet van mensen vrijmaakt, die de leden sterker met elkaar verbindt en tegelijkertijd een gezamenlijk leerproces tot gevolg heeft. De belangrijkste instrumenten zijn:

- Het instellen van een besluitgroep voor besluiten waarvoor niet één functionaris duidelijk de besluitbevoegdheid heeft en die het geheel of een groot deel van de organisatie of gemeenschap aangaan;
- De vormgeving van het besluitvormingsproces door een besluitgroep in verschillende duidelijk te onderscheiden en afgesproken fasen: beeldvorming, alternatievenvorming, bezwarenonderzoek op een voorgenomen besluit, en het definitieve besluit;
- Het werken met vier categorieën van besluiten, in situaties waar al functies en afspraken bestaan, maar waar de besluitvorming toch niet naar wens verloopt: het zelfstandige besluit, het te melden besluit, het besluit met bezwarenonderzoek en het voorstel waarover een ander mag besluiten. We spreken van techniek, omdat er daadwerkelijk een bepaalde exactheid in de te nemen stappen nodig is, om tot goede besluitvormingsprocessen te komen. Deze exactheid wordt echter niet van buitenaf aangereikt, maar steeds weer opnieuw innerlijk in het individu en in de gemeenschap als geheel veroverd. Het onderzoekstraject is erop gericht over die innerlijke exactheid bewustzijn te ontwikkelen, zodat je de techniek vrij kunt toepassen in de praktijksituaties, die steeds weer om een nieuwe creatieve vormgeving vragen.



Ervaringen met gedragen besluitvorming

De techniek van de gedragen besluitvorming wordt inmiddels actief gebruikt in Woongemeenschap Eikpunt in Nijmegen, woonprojecten Bosveld in Almere, Centraal Wonen in Ede en Haarlem, Het Zandgoed in Deventer, een zelfsturend team van het CJG Haarlem, in De ondernemende School, in kinderopvang Het Kleine Huis in Amsterdam, in coöperatieve vereniging voor vrij onderwijs, het vrij lerarencollectief Aurny in Zutphen, woonproject de Binnentuin in Boxmeer, Ubuntuplein Zutphen; degenen die het scholingstraject volgden, passen het ook actief toe in de context van hun eigen werk- of verenigingssituatie, o.a. binnen een plaatselijk bestuur van een kerk, verschillende woonverenigingen in Noord-Holland, een zorginitiatief voor dementerende ouderen, projectteams van een woningbouwcorporatie, een middelbare school etc.

ERVARINGEN MET GEDRAGEN BESLUITVORMING IN DE PRAKTIJK

Een centraal wonen project heeft met gedragen besluitvorming besloten over het plaatsen en aanleggen van tuinverlichting in de gemeenschappelijke tuin. Uit de evaluatie:

- We hebben veel tijd besteed aan de beeldvorming; het is goed dat iedereen kan zeggen hoe hij/zij het voor zich ziet en wat belangrijke argumenten daarbij zijn, zonder oordeel en discussie. Er zijn zoveel verschillende invalshoeken. Mensen krijgen het gevoel dat er recht gedaan wordt aan wat zij vinden en we blijven uit de discussie en uit de emotie. Dat schept ruimte.*
- Bij het bespreken van de alternatieven: ieder hing in het begin aan zijn eigen uitgewerkte alternatief, maar tijdens het proces ervaarden we dat op een gegeven moment dit los gelaten kon worden; het maakte niet meer uit wat het precies werd. Het werd meer zoeken naar de gezamenlijke gemene deler. Wat in het begin heel belangrijk was, werd op grond van praktijk en andere aspecten verzacht en steeds minder een hekel punt.*
- Neem je iedereen in het begin serieus dan groeit er vertrouwen en worden op het oog belangrijke punten steeds zachter in het kader van het grotere geheel. (waarom zou je vast houden aan iets wat alleen jij belangrijk vindt?)*
- Leerkracht vrije school: deze manier van werken klopt precies met hoe ik met mensen wil omgaan.*

ERVARINGEN MET HET SCHOLINGSTRAJECT

Een woonproject (Ecobosch) in de fase van de vorming van de vereniging en de gemeenschap (nog geen locatie) heeft met zes leden een scholingstraject gedragen besluitvorming gevolgd. Afspraak is dat alle leden van het project een dergelijke scholingstraject gaan volgen.

- P: Het gaat om een andere vorm van denken, vanuit het middengebied, wat vaak wordt overgeslagen*
- P: Je oordeelt minder snel, je gaat creatiever denken, je luistert veel meer. Ik ben wakkerder geworden voor mijn eigen neigingen.*

Voorzitter van een ander woonproject:

- Het vraagt om een attitudeverandering. En dat vind ik een verrijking.*

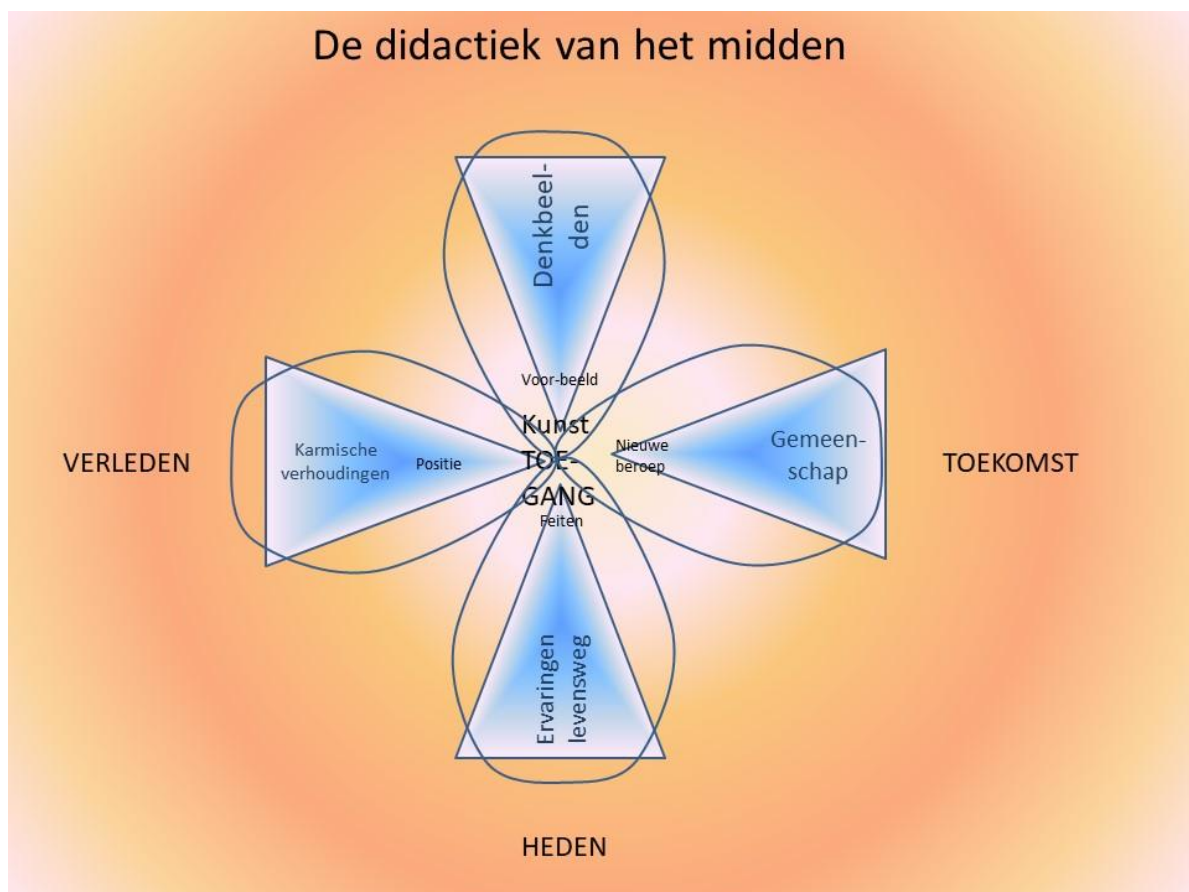


Didactiek van het midden

De didactiek van het onderzoekstraject is wat wij noemen ‘de sociale didactiek’, of didactiek van het midden, waarbij de persoonlijke leerweg onlosmakelijk verbonden is met de leerweg van de ander: de mens leert in deze sociale leerweg van zichzelf, via de ander. Inbreng van de eigen ervaring is daarbij essentieel, evenals het opdoen van praktijkervaring in het begeleiden van processen. Elke deelnemer vragen we dan ook met de gedragen- besluitvormingstechniek in de praktijk te oefenen. In het incompany scholingstraject wordt over een reëel vraagstuk in de organisatie een gedragen besluit genomen. Vooraf wordt gekozen welk vraagstuk hiervoor geschikt is.

Uitgangspunt in onze didactiek is, dat ieder mens al vermogens heeft ontwikkeld en toepast, die moderne samenwerking c.q. besluitvorming mogelijk maken. We maken deze vermogens in de eerste plaats bewust, zodat ieder ze met meer doeltreffendheid kan inzetten. Ten tweede wekken we bewustzijn over het besluitvormingsproces als geheel, zodat ieder met meer bewustzijn aan zo’n proces kan deelnemen, dit proces kan vormgeven en kan onderscheiden welke stappen wanneer wel en wanneer niet aan de orde zijn.

In het sociale onderzoekstraject worden denken, voelen en willen aangesproken, zodat een integraal leerproces mogelijk wordt. De theorie wordt in denk-beelden aangeboden, met kunstzinnige materialen wordt het besluitvormingsproces ook gevoelsmatig verkend en beoordeeld, en in de praktijkopdrachten wordt het besluitvormingsproces daadwerkelijk geoefend.





Doel van het onderzoeks- en scholingstraject

Het doel van het onderzoekstraject 'Gedragen besluitvorming' is om de deelnemers te leren besluitvormingsprocessen in een gemeenschap, school of organisatie te leren waarnemen en bijsturen als deelnemer en als procesbegeleider (in opleiding)¹ volgens de bovengenoemde technieken van de gedragen besluitvorming.

Voor wie?

Als je in je organisatie effectiever wilt gaan besluiten, een weg wilt leren vinden uit lastige vraagstukken, en wilt leren hoe je actief draagvlak kunt vinden en vormen voor de besluiten, dan kun je met dit traject daarvoor een gezamenlijk en praktisch toepasbaar instrument leren hanteren.

Bijeenkomsten

- **Instapbijeenkomst**(1 dagdeel)

Op de instapbijeenkomst lichten we het traject toe, onderzoeken we wat verwachtingen en vragen zijn waar we specifiek in het traject op in kunnen gaan. Tevens kiezen we een actueel, reëel aanwezig vraagstuk dat geschikt is om in het scholingstraject te bespreken en over te besluiten volgens de techniek van gedragen besluitvorming.

- **De vijf scholingsbijeenkomsten** zien er ongeveer als volgt uit (2 dagdelen). Afhankelijk van de ontwikkelingen in de groep, passen we thema's of aanpak aan.

I Startbijeenkomst (2 dagdelen):

- Kennismaking, leerdoelen en –motivatie
- Theorie deel I: het besluitvormingsproces in de mens
- Handvatten voor de procesbegeleiding
- Toepassing: Vormen besluitgroep over een gemeenschappelijk vraagstuk
- Onderzoeksvraag: waarnemen besluitvormingsprocessen

II 2^e bijeenkomst (2 dagdelen):

- Verkenning eigen ervaringen met besluitvormingsprocessen in de praktijk
- Theorie deel II: Verdieping van de verschillende fasen in het gedragen besluitvormingsproces en de gemeenschapsvormende werking ervan
- Achtergronden van procesbegeleiding
- Kunstzinnige en ruimtelijke verkenning van de houding van aanvaarding en onderzoek in de procesbegeleiding
- Toepassing: O.l.v. besluitgroep: beeldvorming
- Onderzoeksvraag: oefening in een eigen groep (beeldvormingsproces)

¹ In dit traject wordt de basis gelegd voor het procesbegeleider zijn. Verdere scholing daarin kan alleen vanuit de toepassing in de praktijk plaats vinden, met begeleiding ter plekke, in het vervolgtraject (procesbegeleiding gedragen besluitvorming) en in de onderzoekskring gedragen besluitvorming waar ook anderen die de scholing eerder volgden deelnemen



- III 3^e bijeenkomst (2 dagdelen):
- Verkenning eigen ervaringen met besluitvormingsprocessen in de praktijk
 - Theorie deel III De moderne gemeenschap of organisatie en haar organen: bestuur, college of vereniging, werkgroepen, functies, rollen: hoe werken ze samen in besluitvormingsprocessen?
 - Kunstzinnige verkenning van de organisatie als gemeenschap
 - Toepassing: o.l.v. besluitgroep: alternatievenvorming
 - Onderzoeksvraag: 'ingrijpen in' of (gedeeltelijk) vormgeven van besluitvormingsprocessen in de eigen omgeving
- IV 4^e bijeenkomst (2 dagdelen):
- Verkenning eigen ervaringen met besluitvormingsprocessen in de praktijk
 - Theorie deel IV: de vier besluitcategorieën als hulpmiddel in besluitvormingsprocessen zonder besluitgroep; vergelijking met andere vormen van besluitvorming
 - Terugblik op en bespreking van de eigen procesbegeleidingservaringen Kunstzinnige verbeelding van de eigen rol als procesbegeleider
 - Toepassing: O.l.v. besluitgroep: bezwarenonderzoek (voorgenomen) besluit
 - Onderzoeksvraag: concrete planning van het eigen optreden als procesbegeleider
- V 5^e bijeenkomst (1 dagdeel): Terugblik en vooruitblik
- Evaluatie van het besluitvormingsproces: wat hebben we waargenomen in het proces? Wat ging soepel en wat niet en waarom?
 - Vooruitblik: we gaan in op de verwachtingen en vragen over de toepassing van deze techniek in de praktijk. Praktische tips.

Voor de voorbereiding van de bijeenkomsten, heb je per bijeenkomst circa 2 uur nodig. Degenen die deelnemen in de besluitgroep tussen de 3 en 5 uur.

Vervolg

Na deze eerste stap zijn er verschillende mogelijkheden voor vervolgscholing tot procesbegeleider, coaching, nascholingsmasterclass en deelname aan een onderzoekskring (begeleide intervisie). Ook kun je nog voor een verdere introductie van deze wijze van besluitvorming gebruik maken van een supervisor-procesbegeleider of adviseur bij het vormgeven van bepaalde besluitvormingsprocessen.

Organisatie, begeleiding en docenten

De organisatie van het scholingstraject wordt verzorgd door Ingrid Busink, directeur van de School voor Gemeenschapsvorming en Initiatief.

Docenten en begeleiders in het traject zijn:

Ingrid Busink (1965); is van oorsprong sociaal-wetenschappelijk onderzoeker en heeft zich gespecialiseerd in de begeleiding van gemeenschapsvorming. Zij heeft aan gemeenschapsvorming (scholing en begeleiding) gewerkt bij de ontwikkeling en realisatie van diverse grotere woonprojecten,



Odin Academie, bij de ontwikkeling van particuliere vrije scholen en nu bij een initiatief voor een nieuwe bekostigde vrije school in Zutphen. Zij ontwikkelt, organiseert en verzorgt diverse scholingstrajecten (biografiekunde, gedragen besluitvorming, moderne gemeenschapsvorming) en begeleidt individuen, woonprojecten en organisaties bij het werken met gedragen besluitvorming, de ontwikkeling van nieuwe samenwerkingsvormen, en actieve gemeenschapsvorming. Haar werkwijze kenmerkt zich door een scherp én zacht oog voor het proces, helderheid in de analyse en het verhaal en enthousiasme voor de gemeenschapsvorming.

Koen Beurskens,

Koen Beurskens (1970); procesbegeleider en 1^e graads docent Natuur- en Scheikunde op de Vrije School Zutphen. Zoeken en groeien als docent en groepsbegeleider vormen de rode draad in zijn leven. Zijn grote en diverse ervaring, hebben geleid tot een scherp gevoel voor groepsprocessen en samenwerking. Onder andere bij het geven van dans-, sport- en zeillessen (oa. skûtsjesilen), het (bege)leiden van diverse jeugdkampen (60 kampweken!) en het trainen van stafgroepen daarvoor; het geven van outdoor teambuildings; het enthousiast lesgeven op diverse scholen. Koen werkt met een grote betrokkenheid en tegelijkertijd een observerende houding en analytische geest. Met bewustzijn van gemeenschapsvorming als essentieel proces bij de samenwerking. Op dit moment introduceert hij op de Vrije School bovenbouw Zutphen de Gedragen besluitvorming op verschillende niveau's; van mentorklas tot en met de gehele school en haar leiding.

Aantal deelnemers

10-16 deelnemers; in overleg kunnen we het traject aanpassen voor meer of minder deelnemers.

Locatie en data voor het scholingstraject

Op de eigen locatie van de organisatie of school, of een andere locatie in overleg.

Data worden in overleg vastgesteld. Bijeenkomsten worden afgesproken met tussenpozen van minimaal een week en maximaal drie weken.

Kosten

De kosten voor dit scholingstraject Gedragen Besluitvorming bedragen € 7200,--, inclusief 0% BTW, voorbereiding, reiskosten, hand-outs en kunstzinnige materialen.

Leveringsvoorwaarden

De leveringsvoorwaarden vindt u op de website <https://www.svgi.nl/over-ons/>

Informatie en aanmelding

Maak een afspraak voor een gratis intake!

School voor gemeenschapsvorming en initiatief

t.a.v. Ingrid Busink, Beckenstraat 1, 7233 PC Vierakker, 06-44426950, info@svgi.nl



CRKBO geregisteerde instelling

De School voor Gemeenschapsvorming en initiatief is een initiatief van Bouwen met Mensen.

Kvk: 52838552 Btw nummer: NL8506.22.657.B01. www.bouwenmetmensen.nl.

Najaar 2021 zal de School voor Gemeenschapsvorming en initiatief worden ondergebracht bij de dan op te richten Stichting De Grondsteen (www.degrondsteen.nl).

Bouwen met Mensen is aangesloten bij het CRKBO.

