

## "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Deep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



2021-05-08 Visualisatie Gedragen besluitvorming en info Jan Saal

## Gedragen besluitvorming

2018 Jan Saal en Ingrid Bussink

### Hoe zien de stappen in een besluitvormingsproces er uit?

Hieronder in het kort de stappen die doorlopen moeten worden:

1. **Vraagstuk formuleren** waarover een besluit genomen moet worden
2. **Besluitgroep vormen**  
(is verantwoordelijk voor het besluitvormingsproces)  
met 1 uiteindelijk beslissingsbevoegde,  
binnen de gemeenschap van betrokkenen
3. **Beeldvorming**  
hoe denken we er over?
4. **Alternatieven vormen**  
welke handelingsperspectieven kunnen we zien?
5. **Insluiten, uitsluiten en herformuleren van alternatieven.**  
Niet één mogelijk alternatief bespreken, maar door de bespreking van verschillende alternatieven tot een haalbaar en draagbaar alternatief komen, meestal door herformulering tot stand gekomen.
6. **Voorgenomen besluit formuleren**  
met daaraan gekoppeld een bezwaren onderzoek
7. **Nemen van een besluit**  
goed formuleren en op schrift zetten
8. **Besluit uitdragen en uitvoeren.**

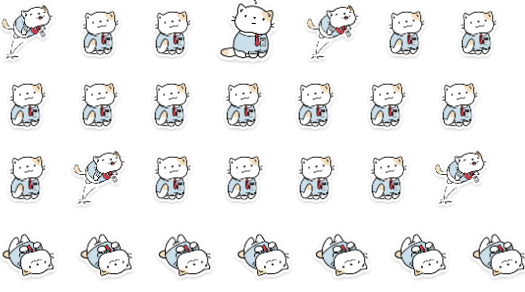

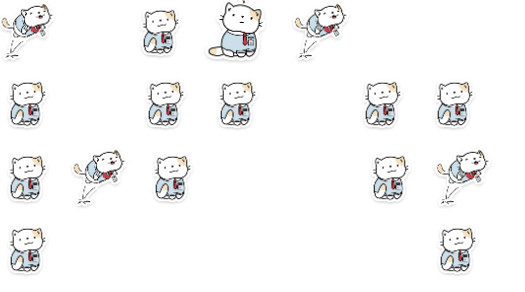
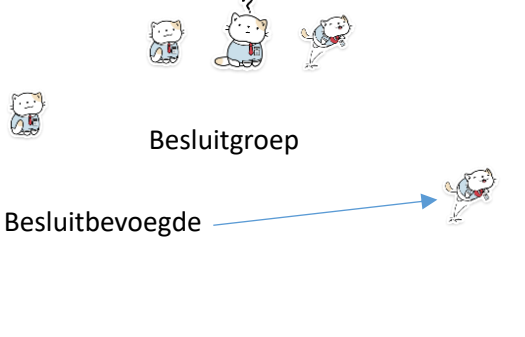
# "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Deep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



## Groepsomvang tijdens de fases in Gedr. Besl.

## Items en kernpunten per fase

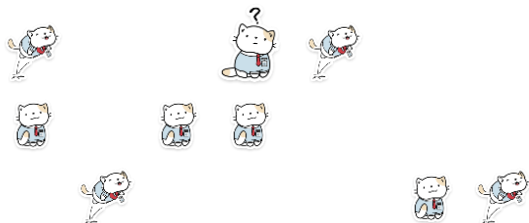
<p>ALV</p> 	<p>Het vraagstuk</p> <p>De kwestie / het vraagstuk wordt ingebracht in de ALV. <b>ALV besluit dat hiervoor een 'besluitgroep' nodig is.</b></p>
 <p>Besluitbevoegde →</p> <p>Besluitgroep instellen !</p>	<p>De besluitgroep</p> <p>Er wordt een besluitgroep samengesteld. Welke capaciteiten/kwaliteiten zijn er nodig in deze besluitgroep? <b>Welke mensen worden voorgedragen/willen zelf deelnemen ?</b> Discussie over personen en capaciteiten zowel t.a.v. inhoud als t.a.v. inrichten besluitvormingsproces ? Verwachtingen bespreken t.a.v. vertrouwen dat gemeenschap heeft in deze mensen aangaande dit vraagstuk.</p>
<p>Beeldvormende fase</p> 	<p>Beeldvorming</p> <p><b>Besluitgroep gaat zich een beeld vormen</b> van de vraag en de situatie. Dat kan de groep zelf doen, én <b>zij kunnen de leden daarbij uitnodigen voor een beeldvormende bijeenkomst.</b> Waar loopt men tegenaan, welke wensen zijn er?</p>
<p>Bespreken input in besluitgroep</p>  <p>Besluitbevoegde →</p> <p>Besluitgroep</p>	<p>Alternatieven vorming in besluitgroep.</p> <p><b>Input in besluitgroep, hieruit gaat besluitgroep scenario's of alternatieven vormen.</b> Ze kiezen max 3 alternatieven en beargumenteren waarom alternatieven wel/niet gekozen zijn.</p>

# "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Diep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



Alternatieven voorleggen aan alle leden

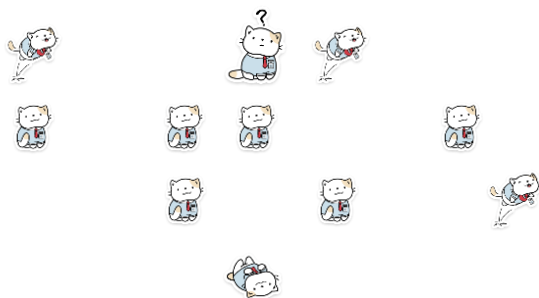


Verslag leggen aan de leden.

Checken of de ingebrachte alternatieven door de groep gedragen worden.  
**Dit 'gedragen worden' moet geproefd worden en mag niet door een stemmingsprocedure gedaan worden, omdat het gevaar bestaat dat niet de besluitgroep, maar de oorspronkelijke groep alsnog het besluit neemt.**

Het beste oordeelsvermogen of de beste argumenten moeten gelden, en niet de meerderheid.

Aankondigen van het voorgenomen besluit aan de ALV



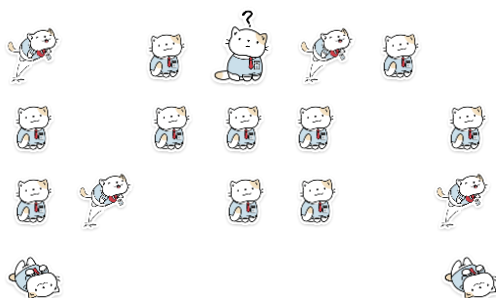
Voorgenomen besluit voorleggen aan ALV.

Wie is nu echt vóór of tégen het besluit?  
Welke consequenties heeft t besluit?

**Zwaarwegende bezwaren/consequenties die voor de gehele groep gelden kunnen hier nog ingebracht worden.**

Die consequenties kunnen meegenomen worden en aanleiding zijn tot aanpassing.

Nemen van het besluit in ALV



**Nemen van het besluit** en gaan uitvoeren.

Uitwerken en uitdragen in woongroep



Uitwerken en uitdragen.

In fitnesses uitwerken, beschrijven van wie welke rol heeft in uitvoering zodat zij kunnen en mogen uitvoeren.

## "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Deep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



© Jan JC Saal Juni 2018

### 1 Vraagstuk formuleren

Welk probleem moet worden opgelost. Welk vraagstuk speelt er, waardoor een initiatief noodzakelijk wordt? Zodra duidelijk wordt dat een initiatief een antwoord is op een vraagstuk, kan onderzocht worden welk vraagstuk dat eigenlijk is. Dat is **belangrijk om te kunnen onderzoeken of dat vraagstuk bij meer mensen leeft**. Het kan zelfs nodig worden om te onderzoeken bij wie het leeft en uit welke mensen de gemeenschap bestaat, die zich bewust zijn (worden) van dit bepaalde vraagstuk en daarom ook willen bijdragen aan het oplossen er van.

### 2 Besluitgroep vormen

Bij wat grotere gemeenschappen zal vaak blijken dat **niet iedereen volmondig mee kan doen aan het besluitvormingsproces**. Meestal spelen er veel andere dingen of zijn er andere redenen om daar niet aan mee te kunnen of willen doen. **De besluitgroep (max. 5 personen) vertegenwoordigt dan de gemeenschap**. Zij krijgt geen mandaat, maar wel de bevoegdheid om het besluitvormingsproces vorm te geven. Het is belangrijk om één persoon binnen de besluitgroep te kiezen die knopen mag doorhakken, wanneer door tijdsdruk en door verschillen van inzicht geen gemeenschappelijk standpunt bereikt kan worden.

### 3 Beeldvorming

Bij beeldvorming gaat het over de vraag: **Hoe wordt er over dit vraagstuk en de mogelijke aanpak van dit vraagstuk in zijn algemeenheid gedacht?** De besluitgroep gaat dat onderzoeken binnen de gemeenschap. Door aan individuele leden vragen te stellen en door belangen te onderzoeken komt **de besluitgroep uiteindelijk zelf tot een beeld van de situatie**. Door dit beeld af te stemmen met de gemeenschap kan zij onderzoeken of dat een gedragen beeld is of kan worden. Het gesprek over de beelden die leven heeft tegelijk een gemeenschapsvormende werking, omdat zichtbaar wordt welke beelden gemeenschappelijk zijn en welke niet. Ook wordt duidelijk welke beelden niet nagestreefd willen worden en welke wel.

## "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Deep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



### 4 Alternatieven vormen

Wanneer duidelijk is geworden welke beelden er leven met betrekking tot het vraagstuk, **kan onderzocht worden op welke manieren het vraagstuk eventueel opgelost zou kunnen worden.** In dit stadium is het belangrijk om niet te snel over alternatieven te oordelen. In elk alternatief kan iets goeds zitten, dat uiteindelijk belangrijk blijkt te zijn. **Alternatieven zijn dus handelingsopties**, die het vraagstuk tot een oplossing brengen of het belang van het vraagstuk verminderen.

### 5 Alternatieven uitsluiten, insluiten en omwerken

In deze fase worden de geopperde alternatieven bekeken en besproken. Sommige alternatieven passen heel goed en lijken heel haalbaar. Andere alternatieven hebben eigenschappen of onderdelen die onverteerbaar of onhaalbaar zijn. **Dit met elkaar bespreken brengt verdieping en gemeenschapsvorming, maar wekt ook de creativiteit om buiten de bestaande kaders te denken.** Daardoor kunnen soms heel nieuwe oplossingsrichtingen worden ontdekt, die uiteindelijk waardevol blijken te zijn voor de hele gemeenschap. Het bespreken en beoordelen van alternatieve oplossingen **moet uiteindelijk leiden tot één alternatief dat in de gegeven situatie de beste keuze is en gedragen wordt door de gemeenschap.** Dat alternatief wordt dan **het "voorgenomen besluit"**.

### 6 Voorgenomen besluit en bezwaren onderzoek

Doordat het voorgenomen besluit scherp wordt geformuleerd, is het in staat om op de wil te werken van de leden van de gemeenschap. Dat wil zeggen dat mensen innerlijk kunnen nagaan of ze dat wel of niet willen en welke consequenties het voor hen heeft. Die consequenties kunnen in meer of mindere mate draagbaar zijn. Het bezwaren onderzoek sluit hierbij aan. Door te onderzoeken welke **zwaarwegende bezwaren** er ontstaan bij de leden, kan onderzocht worden **wat er gaat gebeuren, wanneer het voorgenomen besluit werkelijk gaat worden uitgevoerd.** Sommige **bezwaren** blijken dan ook **voor de hele gemeenschap een probleem** te zijn, zodat gezocht kan worden naar manieren om die bezwaren te voorkomen, te verminderen of aan te pakken.

## "Charon" Paul Berkers

Systemische coaching en supervisie  
Deep democracy facilitator  
Begeleidingskundige  
mob nr: 06 54254152



### 7 Nemen van een besluit

Wanneer het bezwaren onderzoek naar tevredenheid is afgerond, kan het definitieve besluit genomen worden. Vanaf dit punt is er **eigenlijk geen weg meer terug. Alle betrokkenen gaan leven met het genomen besluit en gaan hun handelen daarop aanpassen.** Alleen bij volkomen onverwachte, grote negatieve gevolgen kunnen we dan nog op een genomen besluit terugkomen. Dit gaat meestal gepaard met veel ongenoegen en hoge kosten.

### 8 Besluit uitwerken, uitdragen en uitvoeren

Wanneer het besluit genomen is, kunnen we praktisch aan het werk gaan met de gekozen optie om het vraagstuk op te lossen. **Door al het werk dat sociaal verzet is om het besluit gedragen te krijgen,** is het aannemelijk dat **het besluit bij alle betrokkenen bekend is** en dat zij in beginsel al hebben besloten om, aan de uitvoering hun steentje bij te dragen. Daarom is een gedragen besluit ook een goed besluit, omdat de gemeenschap zich inzet voor het realiseren er van.

### Werken in de wil

Het beschrijven van een besluitvormingsproces is iets anders dan het uitvoeren er van. Afhankelijk van het onderwerp, van de gemeenschap en van de besluitgroep kan er van alles misgaan of juist goed gaan. Door inzicht in het proces kan tijdens het proces worden bijgestuurd, waar dat nodig mocht blijken. De levende werkelijkheid is het werkveld voor besluitvorming en deze werkelijkheid heeft altijd verrassingen in petto. Vanuit het antroposofische mens en wereldbeeld kunnen we vermoeden dat uiteindelijk die verrassingen heel interessant zijn, omdat daar het geesteswezen van die gemeenschap kan spreken. **Het gaat daar om het spreken van de wil van zo'n geesteswezen.** Juist daar komt tevoorschijn wat aan de orde is en waar mogelijkheden voor ontwikkeling aanwezig zijn. Ook daar kunnen we ons bewust worden van de krachten en de mogelijkheden die in een gemeenschap van mensen aanwezig zijn.

Jan JC Saal

Juni 2018