



**Deep Democracy**

Margo Hendriks

3 juli 2024

# Deep Democracy

Als OR moeten jullie een besluit nemen over de nieuwe thuiswerkregeling en de vergoedingen. De organisatie houdt het Nibud aan. Niet voor alle OR-leden is dit genoeg, volgens hen zit er meer in het vat. Voor andere OR-leden is het een redelijk voorstel en zij kunnen wel meegaan in het voorstel. Tijdens de vergadering bespreken jullie de verschillende argumenten en vindt er een stemming plaats. Jullie gaan akkoord, na wat gemor en gezucht van de leden die het er niet mee eens zijn. Na de vergadering hoor je een OR-lid zeggen: 'Oké, meeste stemmen gelden maar ik ben het er nog altijd niet mee eens, we hadden er meer uit kunnen halen'.

Mogelijk herken je dit soort situaties. De standpunten lopen uiteen en toch moeten jullie een besluit nemen. Een meerderheidsbesluit zien we vaak als democratisch: de meeste stemmen gelden. En toch blijkt het lastig te zijn voor de mensen die in de minderheid waren om het meerderheidsbesluit te accepteren. De kans is dat zij hierop nog vaak terugkomen en dat het in de onderstroom blijft spelen.

Het nemen van besluiten is als OR één van jullie hoofdtaken. Maar hoe die je dat? Het nemen van een gedragen besluit waar ook echt iedereen achter kan staan?

## De methode Deep Democracy

Deep Democracy is een methode die kan helpen om een gedragen besluit te nemen. Sommigen noemen het ook een zienswijze waarin je de onderstromen in de groep actief opzoekt. Op zoek gaan naar de tegengestelde meningen en deze op een respectvolle wijze met elkaar onderzoeken door het goede gesprek, een discussie of een dialoog. Of terwijl besluitvorming waarin er waardering is voor andere opvattingen.

Binnen de Deep Democracy ga je niet op zoek naar een compromis. Dus niet 'We brengen dit voorstel in ter stemming en de meeste stemmen gelden, hier heb je het mee te doen'. Maar: 'We gaan opzoek naar een compromis waarin we alle alternatieven met elkaar onderzoeken, we stemmen wel maar houden aandacht voor wat er nodig is om met de meerderheid mee te kunnen gaan'.

## De oorsprong

De oorsprong van Deep Democracy ligt in Zuid-Afrika. Myrna Lewis ontwikkelde deze methode om in het bedrijfsleven ten tijde van de overgang naar van apartheid naar een democratie. Haar methode waarbinnen wordt geluisterd naar alle stemmen om gesprekken in beweging krijgen bleek een groot succes. In de jaren daarna is Deep Democracy wereldwijd toegepast in verschillende sectoren.

Door Deep Democracy kun je:

- Groepsdynamiek beter herkennen en gericht interventies plegen;
- Op een ontspannen wijze omgaan met besluitvorming waarbij er grote verschillen kunnen zijn in de standpunten en meningen van de deelnemers;
- Lastige gesprekken voeren en de verschillende visies integreren;
- Beter omgaan met weerstand bij besluiten en/of veranderprocessen;
- Op een goede wijze omgaan met spanningen, conflicten en diversiteit binnen een groep;
- Tot besluiten komen met 100% draagvlak.

# Hoe werkt het?

Binnen de Deep Democracy zien we een groep als een ijsberg. De punt boven water staat voor het groepsbewuste. Dit is alles waarvan iedereen op de hoogte is. Bijvoorbeeld het voorstel van de bestuurder voor de thuiswerkregeling. Onder de waterlijn zit het groep onbewuste en de wijsheid van de groep.

Het groep onbewuste zijn de dingen waar niet iedereen van op de hoogte is: zaken die we niet naar elkaar uitspreken of informatie wat we niet met elkaar delen. Bijvoorbeeld dat ik het belangrijk vind dat de bestuurder de medewerkers eens een keer meer gaat waarderen en dit ook moeten laten zien in de vergoedingen voor het thuiswerken.

De wijsheid van de groep is het potentieel: kennis/ervaring die nog lang niet in zijn volledigheid gebruikt wordt. Vaak maar voor 25%.



Uiteraard hebben de groepsprocessen die spelen onder de waterlijn, in het groep onbewuste, invloed op de bewuste processen: speelt er veel in de onderstroom dan wordt het lastig om je doelen te halen. Deep Democracy streeft ernaar om de waterlijn zo veel mogelijk te laten zakken zodat het potentieel gebruikt kan worden voor een gedragen en kwalitatief hoogwaardige besluit, of voor het oplossen van spanningen en conflicten.

Daarbij kijken we niet naar de losse individuen in een groep, wie wat zegt of doet, maar als het ware naar het 'groeps-DNA'. Dus als Piet geïrriteerd is, is er irritatie in de groep. Immers, als we allemaal met elkaar verbonden zijn, zijn er altijd meer mensen in de groep die een soortgelijk gevoel hebben.

Voorals het spannend wordt is dit een helpende manier van kijken. Meninge worden op deze manier niet 'vastgepind' op personen, met het risico dat iemand met een afwijkende mening een zondebok wordt. Door deze informatie niet op te hangen aan Piet en niet persoonlijk te maken, zijn we vrijer om ernaar te kijken. De standpunten die in de groep leven worden zo de moeite waard om verder te onderzoeken.

# De stappen

Om de verschillende meningen boven water te krijgen pas je binnen de Deep Democracy vier stappen toe.

## **Stap 1: Verzamel alle invalshoeken.**

Je verzamelt alle verschillende ideeën en invalshoeken. Je geeft ruimte en faciliteert actief om zo veel mogelijk ideeën en standpunten boven water te krijgen.

## **Stap 2: Ga actief op zoek naar het alternatief.**

Actief opzoek naar alternatieven doe je door de vraag te stellen: 'Wie vindt er wat anders?' Hierdoor zorg je ervoor dat je informatie uit de onderstroom boven water krijgt. In het afwijkende standpunt zit vaak de creativiteit of hetgeen we over het hoofd dreigen te zien.

## **Stap 3: Verspreid het alternatief.**

Dit doe je om te voorkomen dat diegene die met iets onverwachts komt niet een buitenbeentje wordt. Zondebokmechanisme ligt op de loer. Op deze manier maak je het veilig om met iets 'vreemds' te komen. Vraag: 'wie vindt nog meer iets dergelijks?'

Je zult zien dat er meer mensen vergelijkbare gedachten/ gevoelens ook hebben. Nu kun je het hebben over de verschillende standpunten en dat verrijkt de discussie.

Als alle informatie op tafel ligt en alles is gezegd komen er meestal meerdere voorstellen uit het gesprek. Vraag of men klaar is om te stemmen en breng één voor één de voorstellen in stemming. Iedereen mag eenmaal stemmen.

## **Stap 4: vraag vervolgens aan de minderheid wat ervoor nodig is om mee te gaan met het meerderheidsbesluit.**

Voeg één voor één de aanvullingen van de minderheid toe aan het meerderheidsbesluit. Herformuleer het besluit met de toevoegingen en stem opnieuw. Dit proces herhaal je tot je een unaniem besluit hebt en iedereen vóór stemt.

# Help! We komen er toch niet uit

Het kan zijn dat je er uiteindelijk toch niet uit komt met elkaar. Je merkt dat de spanningen oplopen het gonst. Mensen gaan smoezen met elkaar, je krijgt negatieve reacties, mensen hebben excuses of smoesjes dat zaken niet gelukt zijn. En dan weet je: hier moeten we wat mee.

Op het moment dat mensen zich niet gehoord voelen gaan ze tegenwerken. Binnen de Deep Democracy noemen we dit sabotagegedrag.

Dit gedrag is niet goed of slecht, maar heel menselijk. We doen het allemaal. Gedrag in het blauwe van de lijn noemen we visjes. Als je niks met de vissen doet dan worden het haaien. Dan krijg je er in de groep steeds maar last van.

Alle tools binnen de Deep Democracy zijn erop gericht om het sabotagegedrag zo veel mogelijk te voorkomen of te doorbreken. Je gaat dan terug naar het goede gesprek: 'wat hebben we nog meer te doen?' / 'Waar hebben we de spanning nog op te zoeken?'

