

Onderwerp: uniforme praktische handreiking (a2) voor het doorlopen keuzeproses voor het type besluitvorming binnen VSV's o.b.v. gelijkwaardigheid

Aanpak:

1.	<u>Inventariseren: van de huidige status van de besluitvorming. Meestal bekend, maar niet altijd. (De toelichting biedt een helder overzicht van de vijf mogelijke besluitvormingsvarianten die binnen complexe (VSV) netwerkororganisaties, theoretisch mogelijk zijn.)</u>
2.	Bespreken: binnen de beroepsgroep of men tot een andere besluitvormingsvariant wil komen*.
3.	Delen: wanneer er binnen de beroepsgroep consent is wordt er een VSV bijeenkomst gehouden waar iedere beroepsgroep de visie/ analyse van die beroepsgroep (over besluitvorming) deelt met alle leden. In deze bijeenkomst worden alleen verhelderende vragen gesteld en vind er geen discussie plaats over het gepresenteerde, tenzij hierover bij alle leden consent voor is dit wel te doen.
4.	Discussie: In deze fase wordt op sociocratische wijze gekeken of de huidige situatie wenselijk is of dat er wijzigingen moeten komen. Bij de presentatie in de fase 'Delen' zijn hier al suggesties voor gedaan per beroepsgroep daar waar men niet tevreden was. Alleen met consent kan er een eventuele wijziging komen in de huidige situatie.
5.	Evalueren: (onafhankelijk van het resultaat) vindt er een evaluatie plaats binnen het VSV over het doorlopen proces dus niet over de inhoud. Met consent kan de keuze van een andere besluitvormingsvariant worden aangepast.

*indien er binnen de beroepsgroep geen consent wordt bereikt over de resultaten dan kan de regiovoorzitter als onafhankelijk voorzitter worden gevraagd om alsnog tot consent te komen.



1.1 Inventariseren en bespreken besluitvormingsvarianten

Bij het inventariseren van bestaande (danwel gewenste) besluitvormingsmethodiek is het goed te weten uit welke verschillende (vijf) besluitvormingsvarianten je kunt kiezen. Hieronder staat een gestructureerde beknopte uitleg van deze varianten, zodat een VSV goed geïnformeerd de opties kan bespreken, delen en erover kan besluiten.

Besluitvormingsvariant 1: Ad random: het lot beslist

Van het gooien van een muntje om de speelkant te mogen kiezen, of kijken wie er aan het langste eind trekt. Het lot laten beslissen kan soms een goede manier zijn. Het lot wordt soms gebruikt om met ethische keuzes in noodsituaties (wie krijgt het laatste beetje water?) niet zelf te hoeven kiezen.

Ook als je er soms echt niet uitkomt en er geen zwaarwegende argumenten zijn, kan het lot laten beslissen soms helpen.

Besluitvormingsvariant 2: Klassieke besluitvorming: één persoon beslist

Deze vorm is er in allerlei variaties. Zo'n persoon kan input vragen, een werkgroep oprichten en die vragen om advies, maar beslist uiteindelijk zelf.

Ook bij kleine beslissingen, verdere invullingen of andere zaken die niet belangrijk genoeg worden gevonden kan er klassiek worden besloten.

Ook binnen een VSV (bestuur) komt deze besluitvorming voor. Veel dingen zul je overleggen maar er zijn allerlei momenten waarop één persoon beslist wat hij of zij wel of juist niet doet. Besluiten die je soms niet merkt en andere keren wel, bijvoorbeeld: 'wanneer je de rapportage schrijft'.

Besluitvormingsvariant 3: Meerderheidsbesluit: meeste stemmen gelden

Als er geen formele leider is of het team zelf meer verantwoordelijkheden krijgt, dan vraagt dit ook samen leren om besluiten te nemen. Deze vorm is er in allerlei variaties. De eenvoudigste manier is om dit te doen door te stemmen waarbij een meerderheid 'wint' (50 plus 1). Er zijn allerlei varianten waarbij je met elkaar kunt afspreken welke meerderheid nodig is om een beslissing te nemen, of hoeveel teamleden er dan minimaal moeten zijn om een besluit geldig te laten zijn.

Maar in de basis van deze besluitvormingsvariant hoeft niet iedereen het eens te zijn!

Ook zijn er enkele nadelen van deze besluitvorming.

- *Zo is er de zogenoemde 'dictatuur van de meerderheid'. Want ook al is 40 (of 49) % van de teamleden compleet ongelukkig met de keuzen, bij meerderheidsbesluiten is het toch mogelijk dat het besluit toch zo wordt genomen.*
- *Een veelgemaakte fout bij het nemen van een meerderheidsbesluit is vergeten te vragen om commitment. Dit geldt ook voor het niet bespreken van commitment ("dit kan veel discussie en onrust veroorzaken"), hetgeen op lange termijn fnuikend kan zijn voor de gewenste samenwerking¹.*



¹ In VSV's (VSV-besturen) komt het wel eens voor dat een of meerdere partners 'het er niet mee eens waren/zijn' met het meerderheidsbesluit en zich afzijdig houden. Dat is echter geen effectief teamwerk.

Vragen om mee te doen en commitment is belangrijk omdat er anders de kans bestaat dat de partner(s) die het oorspronkelijk niet eens was met het besluit niet meedoet. Dit kan saboterend werken, een besluit dat niet door alle (VSV)-partners uitgevoerd wordt heeft nu eenmaal minder effect en ook de kans van slagen neemt af.

Het commitment verkrijgen en behouden is noodzakelijk bij het besturen van een (VSV)organisatie met deze besluitvormingsmethode, maar in de praktijk kan dit resulteren in een erg tijdsintensieve activiteit.

Besluitvormingsvariant 4: Consensus: unaniem beslissen / iedereen een veto

Een unaniem besluit nemen als VSV (bestuur) is een uitdaging. Het is niet onmogelijk, ook niet als het team verschillende meningen heeft. Consensus gaat op zoek naar die besluiten die het team unaniem kan nemen. Waar kun je het wel mee eens zijn.

In de (geboorte)zorg is het de afgelopen decennia niet altijd mogelijk gebleken om consensus te bereiken voor besluitvorming. Consensus vraagt stoppen met overtuigen en de stap (moeten) maken naar het praten in voorstellen en waar nodig het stellen van vragen. Het gaat erom elkaar 'in dezelfde boot' te krijgen. Communicatie kost zo op de korte termijn vaak veel meer tijd, maar op de lange termijn pluk je de vruchten.

- *Een mogelijke variant kan zijn een onderscheid te maken tussen het met elkaar de keuze te maken voor 'dezelfde bestemming', maar enige vrijheid te laten om te kiezen via welke 'route en/of transportmiddel (naast de boot kun je wellicht ook kiezen voor de fiets, trein, auto etc.).*
 - o *Het eerste besluit kan genomen worden met consensus*
 - o *Voor het tweede besluit kan gekozen worden voor een andere besluitvormingsvariant. Het is hierbij wel noodzakelijk meteen heldere afspraken en commitment vast te leggen (over hoe kaders van tijd, kosten, communicatie, het meten/monitoring ervan en de bijsturingsmogelijkheden).*

Besluitvormingsvariant 5: Consent: iedereen kan zich erin vinden

Bij sociocratie vindt besluitvorming in een VSV (bestuur) op basis van gelijkwaardigheid plaats, door middel van consent. Dit houdt in dat er geen overwegend beargumenteerd bezwaar is tegen het voorgestelde besluit.

Ook in situaties waarin je het niet direct eens kunt worden, kun je besluiten met consent. Daarbij probeer je met elkaar te zoeken naar een oplossing waar iedereen zich in kan vinden. Het is wellicht uiteindelijk voor niemand wat ze precies (vooraf) hadden bedacht/gewild maar eindelijk de beste en duurzame optie (om gezamenlijk een besluit te nemen en uit te voeren).

Consent vraagt goed luisteren en nagaan welke overwegende bezwaren je eventueel hebt. Een zin die vaak gebruikt wordt in het zoeken naar consent is: wanneer zou je jezelf er wel in kunnen vinden. Consent biedt veel handvatten voor een zeer duurzame samenwerking.

LET OP

Een belangrijk uitgangspunt in het VSV Basiskader is het samenwerken en besluiten op basis van gelijkwaardigheid. Bovenstaande overzicht beschrijft beknopt vijf verschillende soorten besluitvormingsvarianten die binnen een VSV (bestuur), theoretisch mogelijk zijn.

- Let bij het 'bespreken', 'delen' én 'discussie' op welke besluitvormingsvariant aansluit bij gelijkwaardigheid en past bij de situatie het VSV (bestuur).
- De besluitvorming dient helder beschreven te worden in de notariële akte. Ook kan er verwezen worden naar een separaat reglement / statuut².
- Variant 3 en 5 komen vaker voor bij een VSV (bestuur).
- Een combi van meerdere besluitvormen kan ook gebruikt worden voor verschillende soorten besluiten (onderscheid van bijvoorbeeld beleid en uitvoering).

Het behouden van overzicht bij een combinatie van meerdere besluitvormen vraagt vaak een extra inspanning van het bestuur en/of coördinator!

² Zie uniforme praktische handreiking (a4) voor de oprichting rechtspersoon voor een VSV, waar in de bijlage enkele getoetste voorbeeldstatuten als format zijn toegevoegd die als voorbeeld kunnen dienen bij de oprichting