

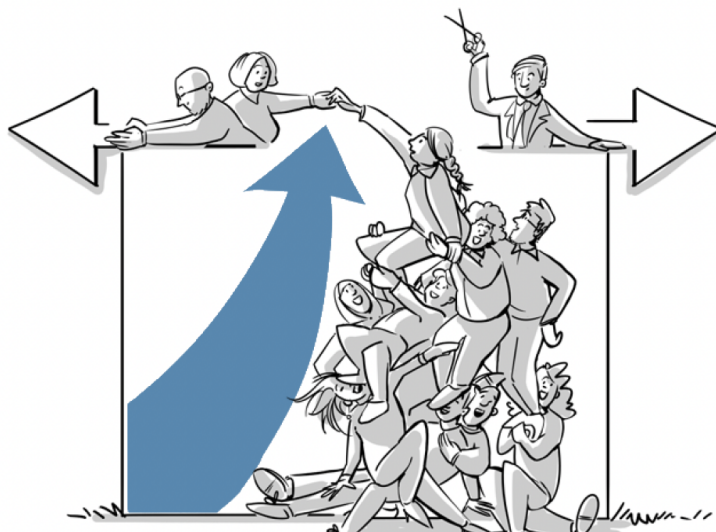


WERKBOEK · NIEUWE ROUTE BESLUITVORMING

Zo kom je met de hele organisatie tot gedragen besluiten.

Transparant, betrouwbaar, eerlijk en duurzaam.
Iedereen wordt mede-eigenaar van de besluiten.

Een doe-werkboek in Nieuwe Route besluitvorming voor bestuurders, directies, hr, adviseurs en procesbegeleiders die werken aan organisatiebreed gedragen besluiten.



Samen naar een gedragen besluit met de organisatie.

Eerst de voorbereiding, dan de besluitvormingsdag. Organisatiebrede besluiten raken veel mensen tegelijk. Juist dan is draagvlak beslissend: een besluit dat van bovenaf komt, stuit op weerstand in de uitvoering en blijft op papier staan. Deze aanpak helpt je om mensen uit verschillende teams echt mee te laten beslissen, zodat het besluit ook gedragen en uitgevoerd wordt. Denk bijvoorbeeld aan een verandertraject, een visietraject, een uitvoeringsplan of een jaarplan.

Een gedragen besluit werkt anders dan gebruikelijke besluitvorming. Iedereen denkt mee, iedereen besluit mee. Daardoor wordt het een gezamenlijk gedragen besluit, dat past in de eigen context en ook wordt uitgevoerd. Niet iedereen krijgt zijn zin, maar iedereen is gehoord, iedereen kan met het plan leven en het past binnen de kaders.

Deze manier van overleggen kan in het begin even wennen zijn:

- Iedereen denkt mee; we werken niet met vertegenwoordiging vanuit de teams.
- Je werkt zichtbaar op de flap, je vraagt door, je organiseert vertraging en stilte.
- Je besteedt aandacht en tijd aan het komen tot zorgvuldige besluiten.
- Er komt niets in het plan waar niet iedereen mee kan leven.
- We werken met consent.
- Er wordt tijd geïnvesteerd aan de voorkant, in plaats van achteraf om iedereen mee te krijgen.
- Alle kennis die nodig is om tot goede besluiten te komen, wordt gedeeld.
- Als het plan voldoet aan de vooraf gestelde kaders, gaat het ongewijzigd door.

Voor veel groepen voelt dit allemaal onwennig, soms zelfs een beetje ongemakkelijk. Dat hoort erbij. Houd vol. Juist deze andere manier zorgt ervoor dat mensen echt meebeslissen, in plaats van knikken en later twijfelen of op besluiten terugkomen. Het werkt.

Wat het je oplevert, en de spelregels.

Wat het je oplevert

- Besluiten die blijven staan, in plaats van besluiten die na drie weken weer ter discussie staan.
- Minder gedoe achteraf: mensen voeren uit wat ze zelf hebben besloten.
- Tijdwinst: geen apart verslag, want de flap is het besluit.
- Draagvlak en energie.
- Rust en regie voor jou als begeleider: een helder script, stap voor stap.

DE SPELREGELS

- Iedereen die wakker ligt van wat er speelt, mag meedoen.
- De kaders worden vooraf bepaald en tijdens het hele proces niet aangepast.
- Het proces wordt begeleid door een onafhankelijke procesbegeleider.
- Er is commitment van de kaderstellende partij: past het plan binnen de kaders, dan gaat het ongewijzigd door.

Nog breder? Wil je met grótere groepen tot gedragen besluiten komen? Bijvoorbeeld tussen organisaties, in de samenleving, of met overheid, organisaties en inwoners of cliënten? Lees dan het boek Van Gedoe naar Gedragen.

Aantekeningen

De kwestie en de centrale vraag.

Elk Nieuwe Route-proces begint met de **kwestie**: iets wat er speelt en dat niet zo moet blijven. De beschrijving is concreet, zichtbaar en smal, en geeft geen oorzaak, duiding of oordeel. De kwestie is de aanleiding en geeft de urgentie aan voor de betrokkenen. De kwestie bepaalt ook de kring: wie hiervan wakker liggen. Op de besluitvormingsdag kan de groep de kwestie nog aanvullen en uitdiepen.

Daaronder ligt de **centrale vraag**: de brede vraag waarop het proces antwoord geeft. Die is breed, niet SMART en geeft geen oplossingsrichting. Zo geeft ze ruimte aan alle oplossingen, ideeën en zienswijzen. Het is geen herhaling van de kwestie. De centrale vraag begint altijd met: **Wat is ervoor nodig dat...?** (bijvoorbeeld: dat het goed gaat met ons in deze kwestie)



De kwestie (beschrijf wat er speelt, zonder oorzaken of oplossingen)

Waarom nu? (Als we niks doen, dan...)

De centrale vraag (begint altijd met: Wat is ervoor nodig dat...?)
