

SKAB BEDRE RESULTATER
DEEP DEMOCRACY (DD) -
BESLUTSNINGSPROCES 4. TRIN

DA OMKRÆFT



Indhold

En dilemmaøvelse til at gennemføre demokratiske beslutningsprocesser i grupper. Metoden henvender sig til de undervisere og elevgrupper, som ønsker en høj grad af inklusion og gerne vil anerkende, at også synspunkter, der afviger fra flertallets og fra en gruppes flertalsdemokratiske beslutning, kan rumme viden, indsigt, erfaring og pointer, som kan være til gavn for fællesskabet. Et mindretals nej til et flertals ja kan rumme mening og visdom, som nemt kan blive overset eller glemt, når flertallet har truffet en beslutning. DD -beslutningsprocessen i 4 trin inddrager mindretallets pointer og visdommen i de afvigende synspunkter.

Formål

At involvere alle deltagere i den demokratiske proces og opnå større tilslutning/ ejerskab/ til og forpligtelse til at realisere beslutningen.

At fremme lydhørhed, nysgerrighed og den enkeltes lyst til at deltage, fordi man bliver hørt og taget alvorligt.

At anerkende alles bidrag uanset hvor ureflekteret eller negativt det kan forekomme at være.

At styrke fællesskabets muligheder for at handle.

Fag

Alle

Alle fag, projekter og aktiviteter hvor eleverne har mulighed for at få indflydelse enten ved blot at blive hørt eller ved at være direkte involveret i og medansvarlige for beslutningers forløb og/eller resultat.

Tidsforbrug

Fra 10 minutter til flere timer!

Materialer

Bilag: Lærerark

De første gange klassen prøver denne fremgangsmåde kan man eventuelt have en oversigt på tavlen samt en kort manual med de 4 trin, så alle kan huske og følge med i rækkefølgen

og hvilke elementer, der indgår under hvert trin. Det kan også være godt for mødeleder (lærer eller elev) at have noteret de konkrete formuleringer af spørgsmål.

Beskrivelse

Beslutningsprocessen kan foregå i alle former for samvær og kan udføres siddende, stående eller i bevægelse, i forskellige arbejds- og organiseringsformer, i virkeligheden eller via medier.

Trin 1. Få alle synspunkter og idéer frem.

Sørg for at alle har mulighed for at sige noget og blive hørt. Understreg at alle mulige synsvinkler og standpunkter er vigtige. I grupper hvor der er hierarki og ikke alle føler sig selvsikre eller stærke nok, kan det selvfølgelig være svært. Overvej eventuelt her at bruge metoden *Samtale til fods*. Vær som mødeleder opmærksom på kommunikative uvaner (se eksempler i lærerark).

Det kan være en hjælp for eleverne, hvis læreren (eller en valgt "sekretær") noterer på tavlen, hvilke synspunkter, der er givet udtryk for. Dette er dog vigtigst at gøre efter trin 3- nedenfor, hvor en opsummering af hovedsynspunkter har det formål, at eleverne kan få overblik, lige inden de skal tilslutte sig et af dem og træffe en flertalsbeslutning.

Trin 2 Gør det trygt og sikkert at sige "nej"!

Find ud af, hvad der ligger bag "nej". Spørg til, hvad modstanden eller forbeholdet drejer sig om. Invitér de divergerende meninger indenfor. Søg aktivt efter dem. Man bliver klogere af at høre dem og de kan bevirke, at den endelige beslutning kvalificeres og at samarbejdet omkring gennemførelsen bliver bedre.

Tag ikke tavshed for et ja i diskussionen. Tavsheden kan være udtryk for usikkerhed, manglende tryghed eller selvtillid mm. Skab et samtalerum, der har plads til modsætninger, afvigelser, upopulære synspunkter og uenighed.

Trin 3 Spred nej'et, der er mere end ét!

Ofte er det kun en enkelt modig elev, der udtrykker modstand. Denne elev udtrykker formentlig en tvivl eller et forbehold, som findes i hele gruppen eller i den enkelte. Dette ses nogle gange ved, at andre elever henvender sig til vedkommende i en pause og fortæller, hvor enige de er. Fortæl eleverne om dette fænomen, spørg om de kan genkende det, og invitér

andre elever til også at give udtryk for deres lignende eller helt anderledes modstand eller forbehold. Det kan gøres med spørgsmål som *"Er der andre som synes det samme, eller noget i den retning?"* eller *"Er der andre, som har et andet/ alternativt synspunkt?"* Sædvanligvis vil der være, også blandt elever som har argumenteret for et synspunkt eller forslag, nogle som kan have en lille betænkelighed, som ikke er kommet til udtryk. Giv under trin 3 nok tid til, at eleverne kan diskutere det problem eller den idé, som der skal træffes beslutning om. Når eleverne er klar til det, opsummeres de hovedsynspunkter, der er udtalt i gruppen. Som oftest vil det være muligt at samle de fremførte synspunkter og argumenter til et begrænset antal forslag, som man skal vælge imellem. Herefter kan man gå over til at træffe beslutning ved at stemme.

Trin 4

Stil spørgsmålet: Hvad har du brug for, hvis du skal være med?

Afstemningen foregår ved almindelig håndsoprækning / eller løftet hånd. Nævn forslagene et ad gangen og spørg hvem der stemmer for det. Tæl hænder og find ud af, hvad flertallet går ind for. Konkluder. *"Beslutningen er..."*! Dette er så, som i almindeligt flertalsdemokrati, gruppens vilje og beslutning.

Nogle har vundet, andre har tabt. Det ualmindelige kommer herefter, idet det nu er tid til at finde ud af, hvilken visdom mindretallet ligger inde med. Formålet er at få dem "med på vognen", selv om de ikke stemte for den beslutning, der nu er truffet. Deres nej, forbehold og indvendinger indeholder værdifulde budskaber, som det er vigtigt at lytte til. Dels for at sikre det konkrete samarbejde om den nye beslutning. Dels for at styrke demokratiet i gruppen/klassen.

Lærer/mødeleder henvender sig nu til mindretallet, én for én (deres forbehold kan være forskellige) og siger nu: Du har tabt afstemningen og det er ærgerligt for dig, kan jeg forestille mig. *Men det er vigtigt, at have dig med. Spørgsmålet er: Hvad har du brug for, hvis du skal være med? Eller "Hvad skal der til, for at du kan leve med den nye beslutning og arbejde med på at den bliver gennemført?"*

Den elev, som er modstander, får her mulighed for at formulere sin uenighed som en positiv betingelse: *"Jeg har brug for..."* Eller *"Jeg kan godt være med, hvis..."* (her tænkt eksempel). "jeg ikke behøver at lave det samme hele dagen..." (se flere eksempler i lærerark).

Sædvanligvis vil nogle af de elever, som har talt imod beslutningen, være glade for at blive hørt og har nogle bud på, hvad de har brug for, andre vil acceptere "nederlaget" og stille sig tilfreds med at deres indvendinger er blevet hørt. Enkelte kan opfatte spørgsmålet som en invitation til at starte diskussionen igen. Understreg at det ikke er formålet med spørgsmålet. Formålet er som ovenfor beskrevet og bestræbelsen er at få alle i fællesskabet med.

Vær således opmærksom på (og gør det evt. eksplicit): Gruppens vilje og beslutning fraviges ikke, men der kan tilføjes noget!

Når al visdommen fra minoriteten er udtalt, hørt og forstået, bringes den tilbage til den trufne beslutning, med henblik på at modificere eller justere den:

Tilføj essensen af den visdom, som er bragt frem. Tydeliggør de betingelser, der nu er knyttet til den vedtagne beslutning. Formulér og notér eventuelt beslutningen med betingelser på tavlen, så alle kan se, hvad tilføjelserne består i og vurder, om de kan godtage dem.

Bed derefter klassen/gruppen om at stemme ved håndsoprækning igen, konkluder og afslut.

Hvis den ekstra inkluderende del af beslutningsprocessen er gået godt, vil alle være enige i den modificerede beslutning, og klassens energi vil forandres mærkbart i retning af en mere munter og afslappet stemning.

Refleksion og opsamling

Nogle gange lykkes denne 4-trins fremgangsmåde første gang. Andre gange lykkes det ikke med det samme at få lavet en modificeret beslutning, som alle kan gå ind for. Det kan betyde, at man så må undersøge, hvad der ikke duer, forsøge en ny formulering, og prøve med trin 4 spørgsmålet igen. Man kan forsøge dette med at finde minoritetens visdom og vende tilbage til en afstemning tre-fire gange. Hvis det, trods anstrengelserne stadig ikke vil lykkes, kan det indikere, at der ligger en større konflikt neden under besværligheden med at få processen afsluttet. Det kan betyde, at man må gribe til andre – mere konflikthåndterende redskaber. Det kan også indikere, at gruppen har brug for længere tid til at lade idéer og forslag modnes. Måske skal eleverne ud i mindre grupper og arbejde med problemstillingen. Endelig kan den manglende succes med at slutte af til alles tilfredshed selvfølgelig også betyde, at mødeleder må acceptere kun at få tilslutning fra det almindelige flertal, konkludere hvad beslutningen er og så være opmærksom på, om et mindretal efterfølgende vil begynde at udøve passiv eller aktiv modstand.

Supplerende anvendelse - de enkelte trin uden hele processen

De enkelte trin i denne metode kan sagtens anvendes i andre sammenhænge, når det ikke er meningen at eleverne skal deltage i hele beslutningsprocessen. Princippet om at søge efter og sprede nej'et er for eksempel nyttigt, når man vil checke også mere tekniske eller naturvidenskabelige idéers bæredygtighed eller muligheder og når der er større samfundsmæssige eller politiske spørgsmål, man vil have belyst alsidigt.

Er man i den situation, at man som lærer, leder eller forældre skal enten coache eller motivere, eller som det ofte må være – autokratisk- give påbud eller forbud, kan man overveje, om det kunne være hensigtsmæssigt at stille "hvad har du brug for?" - eller "hvad skal der til?" – spørgsmål som i trin 4.

Supplerende litteratur

Anvendelse af Deep Democracy-4 trin- metoden og samtaler med eleverne om både idé bag og hensigt med den kan bl.a. ske på baggrund af tekster om demokratiets udfordringer og dilemmaer, om inklusion versus eksklusion og om grænser for fællesskab.

Lærere som gerne vil vide mere om tænkningen bag og muligheder med Deep Democracy kan finde information i lærerarket med diverse eksterne links, f.eks. www.deep-democracy.net

Bilag til aktiviteten Deep Democracy - beslutningsproces i 4 trin

Lærerark

Man siger, at demokrati kan måles på, hvordan mindretallet behandles og inddrages.

DD – (Deep Democracy - også kaldet Inclusive Democracy) – fremgangsmåden har som udgangspunkt, at flertalsdemokrati er rigtig godt, men ikke adresserer det fænomen, at et mindretal måske nok anerkender flertalsbeslutningen, men ikke nødvendigvis følger den. Tværtimod kan mindretallets mere eller mindre åbenlyse, aktive eller passive modstand blive meget besværlig og blokerende for en beslutnings implementering. Det er det, som metoden prøver at tage højde for ved at tilføje et ekstra element til et traditionelt flertalsdemokratisk beslutningsforløb.

De 4 trin i Deep Democracy – beslutningsprocessen – en oversigt

- **Få alle synspunkter frem**
 - vær opmærksom på kommunikative uvaner
- **Gør det trygt at sige "nej"**
 - led efter divergerende holdninger
- **Spred nej'et, der er mere end ét!**
 - Tag en meningstilkendegivelse "hands up" når alle synspunkter er udtrykt. Konkluder. "Flertallet mener... Beslutningen er..!"
- **Stil spørgsmålet**
 - (henvendt til den enkelte i mindretallet)

"Hvad har du brug for, for at følge beslutningen?"/ Hvad skal der til..?

Beslutningen ER som flertallet beslutter,.. men kan gøres mere holdbar.. når man har kvalificeret den med mindretallets pointer. Afvigende synspunkter rummer eller repræsenterer visdom for gruppen

Kommentarer til de 4 trin

Ad Trin 1: Få alle synspunkter frem!

Her er det vigtigt virkelig at give plads, rum og tid og at sørge for, at der også bliver lyttet aktivt. Tal med eleverne om for eksempel følgende kommunikative uvaner:

- når man er mentalt fraværende, kroppen er til stede i rummet men opmærksomheden er et andet sted
- afbrydelser, hvor man ikke hører hinanden til ende og kan gå glip af pointen i budskabet
- "Konkurrerende radioudsendelser", hvor flere udtrykker deres mening uden at forbinde det med det, andre siger, som om alle har sit eget program og taler fra hver sin kanal
- indirekte tale, eksempelvis: Når man taler i 3.person "man bør" i stedet for 1.person, "jeg ønsker", eller man taler på andres vegne (uden at have spurgt dem) eller generaliserer i stedet for at være specifik og direkte.
- dårlig lytning, som kan få en samtale af sporet. Ofte har man en samtale som glider rundt i forskellige emner, som folk lige associerer til, uden at man bevidst har besluttet at tale om noget andet end det oprindelige emne.

Ad Trin 2: Gør det trygt at sige "nej"!

I DD- beslutningsprocesser prøver man til enhver tid at give plads til nej et eller alternative synspunkter, fordi det er gennem åbenhed over for divergerende synspunkter at man bliver klogere, træffer bedre beslutninger og måske kan forhindre, at det senere mindretal vælger, gennem kraftig modstand, at spænde ben for gennemførelsen af den beslutning flertallet har truffet.

Derudover anser man det, i tænkningen bag DD, for ikke bare uundgåeligt og naturligt men også direkte ønskværdigt, at der er forskellige holdninger i en gruppe. Forskelligheden i den måde, man ser verden på, bør hilses velkommen og værdsættes. Hvis ingen elever tør sige nej eller på anden vis udtrykke et alternativt synspunkt, kan læreren selv introducere det. Det kan være gennem sin egen tvivl, eller det kan være med henvisning til andre (udenforstående)- deres erfaringer eller værdier - og det kan være med eksempler fra en anden skole eller gruppe af unge, fra forskere, politikere og meningsdannere af forskellig slags. Det betragtes som en læreropgave simpelt hen at være den, der bringer nogle upopulære synspunkter i spil, så det bliver nemmere for elever at sige, hvad de faktisk mener.

Ad Trin 3: Spred nej'et, der er mere end ét.

Den modige elev, der træder frem, kan være den magtfulde, den med høj status i gruppen eller den som er mest på kant af fællesskabet, Den første, der opponerer, kan være en, der er populær eller en, der har alt at vinde eller intet at tabe. Uanset hvem det er, der står frem, skaber det alternative synspunkt rum for at eleverne kan reflektere på et dybere niveau. Specielt hvis synspunktet ikke blot forbliver klistret til den, som har udtalt det, men

tværtimod ses som en position, som eksisterer i gruppen uanset hvor mange, der føler sig tiltrukket af den. Synspunktet er udtalt i gruppen, klassen eller i det store fællesskab og man må derfor forholde sig til det. Den forstyrrelse, det kan bringe hos én, som ellers står meget stærkt på sin overbevisning, kan give anledning til en samtale om, at vi som oftest ikke kan tilslutte os et standpunkt 100 %. Desuden får eleverne øje på, at selv om man er overvejende for noget, har de fleste en grad af tvivl eller indvending, som gerne må komme til udtryk. Der er – for at bruge et farvebillede - ikke kun rødt og blå, men alle nuancer derimellem, samt rødt med blå striber, blå med røde prikker osv., samt alle de andre farver i paletten.

Hensigten med at sprede nej'et er også at understrege vigtigheden af, at eleverne kan have tillid til at klassefællesskabet kan rumme modstridende eller endog upopulære synspunkter, uden at man af den grund bliver skammet ud eller totalt afvist. Det kan forebygge, at der bliver syndebukke og fremme elevdeltagelsen

ad Trin 4. Hvad har du brug for, hvis du skal være med?

Ang. afstemningen

Hvis der ikke i gruppen er et klart flertal, kan man bede eleverne forsøge at påvirke hinanden ved at argumentere mere for deres synspunkter, inden man igen kan gå til afstemning. Er det en klasse, som har beskæftiget sig lidt med redelig argumentation og andre påvirkningsformer, kan man jo henvise til dette og hvis det er muligt, udskyde afstemningen til et senere tidspunkt.

Ang. . det særlige spørgsmål til mindretallet

Det er selvfølgelig ok at anvende andre formuleringer end den som fremgår af øvelsesbeskrivelsen. Imidlertid: Det er vigtigt at lærer/mødeleder forholder sig ikke -dømmende, upartisk og samtidig indlevende i forhold til dem, som ikke opnåede det, de ønskede. Lige så vigtigt er det at være oprigtig i ønsket om at være inkluderende i forhold til den person, man henvender sig til. Eksempler:

"Beslutningen blev en anden, end den du ønskede/ Beslutningen gik dig imod. Det er ærgerligt for dig, kan jeg forestille mig..."

"Hvad skal der til for at du kan leve med den beslutning, som er truffet?"

"Hvad skal der til for at du kan deltage i gennemførelsen af denne beslutning?"

"Hvad har du brug for, for at kunne støtte flertallets beslutning?"

Spørgsmålet til mindretallet er affødt af ønsket om ikke at ekskludere nogle eller "hægte dem af".

I rigtig mange af hverdagens små og store beslutninger kan der være et spørgsmål om tid, eller brug af andre ressourcer bag et nej. Uenigheder kan dreje sig om både noget, meto- disk, interesser, værdier og mere personlige forhold.

En positivt formuleret betingelse for at kunne indordne sig under et krav, eller en flertalsaf- gørelse i klassen kunne eksempelvis se således ud:

- " Når vi nu skal aflevere opgaven allerede på tirsdag, har min gruppe brug for hjælp med det samme, når vi starter efter spisepausen"
- Hvis vi kun har så kort tid har jeg brug for at få udsættelse på aflevering af personbeskriv- elsen, kan det lade sig gøre?
- Der er en fest i min familie i weekenden, vil du hjælpe med at fortælle min far og mor, at jeg også skal nå...?
- Jeg kan simpelthen ikke nå alle de lektier, vi har, kan lærerne ikke lave nogen aftaler om at koordinere...?
- Kan vi ikke få lov at være med til at fastsætte deadlines næste gang vi har et projekt?

Når det ikke lykkes at gennemføre og afslutte beslutningsprocessen som beskrevet, fordi betingelserne der er tilføjet ikke bliver accepteret af flertallet i gruppen: Undersøg hvad det er, der er i vejen med betingelserne, om de kan omskrives til noget der passer alle, om der er dybere konflikter knyttet til uenigheden, eller om nogle betingelser helt skal udelades i denne omgang. Måske skal man igen lave et 4 trins forløb om netop dem, - senere, eller man kan forsøge at fastsætte et tidspunkt, hvor den trufne beslutning skal revurderes.

Et par forhold at overveje vedrørende lærerrollen og mødelederfunktionen i en DD -beslutningsproces:

I DD taler man om vigtigheden af, at mødeleder/ lærer bruger metoder og redskaber med stor opmærksomhed på sine metafærdigheder! Disse omhandler den forholdemåde eller indstilling der ligger bag anvendelsen af redskaberne. Der er flere metafærdigheder men de vigtigste er neutralitet/ upartiskhed og indlevelse/medfølelse. Vel vidende at total neutralitet er en umulighed, understreger man i DD tænkningen, at det er nødvendigt at kunne lede beslutningsprocesser uden at være fanget og styret af sit eget synspunkt og uden at være knyttet til et bestemt resultat. Proceslederuddannelsen inden for dette koncept rummer rigtig meget træning i at få øje på og arbejde med de temaer, som kan "få en på krogen" samt øvelse i at være tydelig med og markere, hvornår man har stærke synspunkter og giver udtryk for personlige præferencer, og hvornår man er åben over for alle mulige meninger. Som lærer er man jo ofte i den situation, at man skal stille krav, give påbud, beslutte, kontrollere osv. Sørg for – også når DD indarbejdes som mulig fremgangsmåde- at være meget tydelig med, hvornår der er tale om autoriteters krav, rammer, "ekspert" råd, personlige meninger og partiskhed og hvornår du er upartisk, åben dybdedemokrat og eleverne kan byde ind med alle synspunkter og træffe den beslutning, der passer flertallet.

Resultatet af en DD- 4 trin beslutning kan blive forskelligt fra det, som du ønsker. Er du ikke parat til det, er det bedre – hurtigst muligt- at tilkendegive hvordan du gerne vil have det, hvilken grad af indflydelse eleverne kan regne med og hvorvidt du har den egentlige beslutningsret... Spørgsmålet i trin 4 kan godt tages i anvendelse alligevel.

Mere om deep democracy:

I Deep Democracy (DD) er man optaget af gruppers liv, dynamik og bevidsthed og arbejder med processer, som giver mulighed for at træffe bedre beslutninger og at arbejde med uenigheder og modstand!

Deep Democracy blev formuleret som princip af Arnold Mindell i slutningen af 1980'erne. Metoden bygger på at vækst, kreativitet og bestemmelse kommer fra de mangfoldige stemmer og erfaringer, der ofte er placeret på sidelinien af vore gængse synspunkter og værdisæt, - stemmer som vi ofte marginaliserer og ignorerer.

I modsætning til 'klassisk' demokrati, som bygger på flertalsbeslutninger, tænker udviklere af Deep Democracy at det kun er muligt at forstå et systems fulde kompleksitet, samt frigøre dets kreative potentiale, når alle stemmer bliver hørt og forstået. Flertalsdemokrati er ingen garanti for at gruppers beslutninger gennemføres, fungerer og er bæredygtige. Det er umuligt at sikre sig at mindretallet underlægger sig flertallets retningslinjer eller konklusioner. Historien er fuld af eksempler på at mennesker og grupper polariserer sig i majoritets/ minoritetskonflikter og at disse potentielt kan udvikle sig destruktivt. Fastlåste positioner, langsommelige møder, stivnede roller og besværlige beslutningsprocesser kan blive kon

sekvensen. Deep Democracy tilbyder et alternativ når det gælder beslutningsprocessers forløb og håndtering af uenigheder.

Den version af DD, som indeholder denne 4 trins – beslutningsproces er udviklet af Myrna og Greg Lewis i Sydafrika i forbindelse med et udviklingsarbejde for en stor sydafrikansk virksomhed i forbindelsen med overgangen fra Apartheidsystemet til et mere demokratisk samfund og begyndende demokratiske omgangs- og styreformer i både offentlige og private organisationer. Metoden rummer et 5 trin, som kan blive nødvendigt, hvis det ikke lykkes at nå frem til en beslutning, som gruppen kan gå ind for og tro på holdbarheden af. Trin 5. indebærer så at man bestræber sig på, at tage et spadestik dybere og finde ud af, hvad der ligger bag den uafsluttede beslutningsproces, eksempelvis en dybere modsætning eller konflikt i gruppen. Trin 5 – en metode til at gennemleve og opløse konflikten – gennem en tydeliggørelse og polarisering af de konfliktende synspunkter er ikke medtaget her, da metoden kræver at mødeleder har prøvet metoden selv og tilegnet sig de nødvendige konflikt håndteringsredskaber.

Lidt henvisninger:

Arnold Mindell, fysiker og jungiansk psykolog, bosiddende i USA, udviklede midt i 70erne Process Work – nu også kendt som Procesorienteret Psykologi. I 1990erne udvidede han Process Work til også at indeholde kvanteteori og en dybere form for demokrati, som henvender (og egner) sig til alle stadier af bevidsthed. Nu bruges Process Work til mødeledelse, facilitering af gruppeprocesser og organisationsudvikling, samt til enkeltpersoners personlige udvikling, pararbejde og terapi.

Arnold Mindell, "Lederskabets Kunst", forlaget Klitrose 1996

Myrna Lewis, "Inside the NO", <http://deep-democracy.net/products-page/books-dvds>

World Work og Deep Democracy: <http://www.aamindell.net/> og www.jyttevikkelsoe.com

Myrna Lewis, sydafrikansk socialrådgiver, master i klinisk psykologi. Konsulent i privat såvel som offentlig sektor, nationalt og internationalt. Elev af Arnold Mindell. I samarbejde med sin nu afdøde mand udvikler af en særlig pragmatisk og praktisk og enkel version af Deep Democracy (og så kaldet Inclusive Democracy), med fokus på beslutningstagnung og konfliktløsning. Metoder og øvelser herfra kan bruges i privat- og familieliv såvel som arbejds- eller samfundsliv. Ligeledes er de brugbare for både enkeltpersoner, par, grupper og organisationer. Myrna Lewis er bosiddende i Johannesburg, Sydafrika. Kurser afholdes mange forskellige steder i verden, også i Danmark Hjemmeside: <http://deep-democracy.net>

Følg med på
facebook.com/demokratifordi



Besøg os på
www.demokratifordi.dk

