



Quickscan verbindend onderhandelen

In 7 stappen tegenstellingen
overbruggen



Artikel: www.leiderschapsdomeinen.nl/verbindend-onderhandelen-met-belangen/

Stap 1: Zoek naar wat je deelt

Inventariseer de punten van overeenkomst. Vergroot ze en ben er blij mee, want dit heeft ieder van de partijen al binnen.

Een valkuil is om hier snel overheen te stappen. Zo van 'Ja, dit weten we wel. Laten we gauw over onze verschillen gaan praten'. Doe dat niet en besteed ruimschoots aandacht aan deze stap. Het gaat immers niet alleen om de inhoud. Het gaat er ook om dat je voelt dat je met elkaar in verbinding staat. Vandaar ook het woordje 'allemaal'. Het is een oproep om de punten van overeenstemming samen uit te diepen en waardierend te verkennen.

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Waarover eens:

- We willen klanten niet teleurstellen
- We willen dat niemand omvalt door werkdruk
- Voorspelbaarheid voor thuisfront is belangrijk

Resultaat stap 1:

Je hebt overeenstemming waar je het allemaal over eens bent.

Stap 2: Breng de verschillen in kaart

Inventariseer de thema's waar je verschillen ziet. Dit zijn de bespreekpunten. Vergroot deze verschillen uit. Doe dat zonder oordeel. Ben er blij mee, want dit levert bronnen op tot verdieping.

Die verdieping komt later. Voor nu is het voldoende om de thema's met verschillen van opvatting te inventariseren.

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Wat zijn de verschillen:

- De een wil vaste zaterdagdiensten
- Een ander wil niet werken in weekenden
- Nog een ander vraagt om dezelfde afspraken voor iedereen

Resultaat stap 2:

Je hebt de onderwerpen benoemd, waar je verschillen ziet.

Stap 3: Maak de tegenstellingen expliciet

Het gaat erom dat je deze tegenstellingen met elkaar formuleert zonder oordeel. Je accepteert ze als tegenstellingen.

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Tegenstellingen:

- Wel of geen vaste zaterdag diensten
- Wel of niet werken in weekenden
- Wel of geen vaste afspraken voor iedereen

Resultaat stap 3:

Je beschikt over een opsomming van tegenstellingen.

Stap 4: Onderzoek de belangen achter de tegenstellingen

Je bekijkt met het team de eerder benoemde tegenstellingen opnieuw, maar nu op een andere manier. Niet langer als botsende standpunten, maar als kansen om dieper te graven.

Voor elke tegenstelling vraag je: *'Wat zijn de voordelen van elk uiterste standpunt?'*

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Voorbeeld tegenstelling: Wel of geen vaste zaterdagdiensten

Voordelen van vaste zaterdagdiensten:

- Duidelijkheid voor medewerkers en hun thuisfront.
- Vertrouwdheid en regelmaat voor cliënten.
- Minder last-minute planning en dus minder stress.

Voordelen van géén vaste zaterdagdiensten:

- Meer flexibiliteit en keuzevrijheid voor medewerkers.
- Grotere aantrekkelijkheid van het werk voor mensen met zorgtaken of persoonlijke voorkeuren.
- Mogelijkheid om werkdruk evenwichtiger te verdelen over de tijd.

Dit gesprek vindt plaats zonder oordeel. In de voordelen worden de belangen zichtbaar.

Doe dit voor elke tegenstelling die je benoemd hebt.

Natuurlijk kun je meerdere voor- dan wel nadelen benoemen. Beperk het aantal per tegenstelling tot maximaal drie. Dat dwingt je om de belangrijkste voor- en nadelen te benoemen.

Resultaat stap 4:

Van elke tegenstelling heb je voor- en nadelen benoemd (maximaal drie)

Stap 5: Vertaal belangen naar gezamenlijke criteria

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Criteria:

- Duidelijk voor medewerkers en thuisfront
- Betrouwbaarheid, vertrouwdheid en regelmaat voor cliënten
- Aandacht voor voldoende rust voor medewerkers
- Ruimte om in te spelen op persoonlijke behoeftes van medewerkers

Deze criteria vertegenwoordigen zo de verschillende belangen die aan de orde zijn.

Resultaat stap 5:

Je hebt gezamenlijk de criteria benoemd, waarvan partijen inzien dat die ertoe doen.

Stap 6: Bedenk samen nieuwe opties én maak keuzes

Het mooie hiervan is dat je als vanzelf verder gaat kijken dan wat de tegenstelling omvat.

Hier ben je de koek aan het vergroten. Doordat je vertrekt vanuit belangen komen nieuwe oplossingsrichtingen in beeld, waar je op voorhand niet aan gedacht had.

In deze stap oogst je, wat je in de eerdere stappen met elkaar gezaaid hebt:

- je hebt onderwerpen benoemd, waarop je van mening verschilt
- je hebt deze in tegenstellingen omgezet
- per tegenstelling heb je voor- en nadelen benoemd
- de voor-en nadelen heb je omgezet in criteria

Op basis van deze criteria kom je nu samen tot nieuwe interventies, die eerst überhaupt niet in beeld waren. Hiermee schep je ruimte om uit de hardheid van de oorspronkelijke tegenstelling te komen. Wat eerst onoverbrugbaar leek, blijkt nu ineens toch met elkaar te verbinden.

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Mogelijke interventies:

- Een vrijwilligerspool met 'plus-uren'
- Een basisroulatie met 'opt-out' op zwaarwegende gronden (mantelzorg, medische redenen)
- Weekend sabbatical van 6 weken; 1 keer per jaar
- Schaduwooster voor het geval iemand uitvalt

Keuze:

- Basis roulatie met schaduwooster (opt. out op zwaarwegende gronden én drie weekends per jaar naar keuze zonder reden te vermelden).
- Basis – en schaduwooster steeds voor begin van elk kwartaal gereed voor komende twaalf maanden.
- Planning komende twee weken zichtbaar voor cliënten.

Resultaat stap 6:

Je hebt per thema overeenstemming over een palet aan beleidsinterventies, dat voldoet aan de geformuleerde criteria

Stap 7: Maak procesafspraken voor waar het (nog) schuurt

Erken tot slot ruimhartig waar het je niet lukt om tot synergie te komen. Maak over die onderwerpen aparte afspraken. Soms kan dat door af te spreken er later op terug te komen. Soms kan het door een werkgroep aan het werk te zetten die ermee aan de slag gaat. Soms kan het helpen dat je deze onderwerpen verdeeld over de verschillende partijen, waarbij elk van de partijen op dat onderwerp leidend mag zijn.

De kern is, dat je voorkomt dat enkele punten een hindernis gaan vormen voor de synergie die je op een veelheid aan punten met elkaar hebt weten te bereiken.

Voorbeeldcasus: Afspraak over weekenddiensten door team

Zorg bij verschillende teamleden: gaat dit wel werken? Ze willen dit niet vastleggen voor 'eeuwig'.

Procesafspraken:

- Elk weekendteam doet aan einde korte stoplichtmethode en noteert: wat ging goed (groen), wat vraagt aandacht (oranje), wat was niet houdbaar (rood).
- Elke zes weken bespreking van hoe het gaat en eventueel nieuwe weging van belangen en verfijning interventies.

Resultaat stap 7:

Je hebt procesafspraken benoemd over onderwerpen, waar het je niet lukt om tot overeenstemming te komen