



29 maart 2023

WERKBAAR WERKT!

#WERKBAARWERKT

WORKSHOPS
IN
PARALLELE
SESSIES

CONFLICTEN VOORKOMEN EN
OPLOSSEN

Marina Van den Broeck

Christ Vanneste

Wat tips ...

Om verstandig in te zetten





Vermijd onnodige conflicten – vinger aan de pols

- Goede organisatie en cultuur van samenwerken. Check regelmatig : wat? wie doet wat ? Hoe doen we het ?
- Transparante besluitvorming
- Oog voor patronen en processen in de groep
- Rationeel met emoties omgaan (herkennen, erkennen, ..) en leer dit ook aan het team
- Evalueer niet alleen resultaten en inhoud en maar ook : hoe doen we het als team ... ?



Vermijd onnodige conflicten : Herken tijdig vuurhaarden

Praat met je medewerkers formeel en informeel...,

- organiseer een rondje indianenverhalen,
- Rondje Virginia Woolf,
- methodiek van Inchecken (deep democracy),

Voorkom polarisatie :

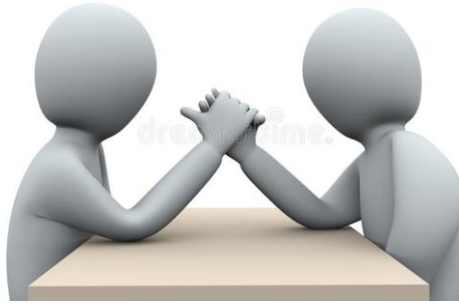
- bevroeg uitspraken (feiten of interpretaties ?),
- laat nadenken over de essentie van het conflict,
- werk vanuit de overeenkomsten
- laat standpunt verduidelijken i.p.v. verdedigen ...
- gebruik neutrale, beschrijvende taal die voldoende opening laat om het gesprek aan te gaan

Denk op langere termijn : de relatie of de kwestie ?



Wat verhindert een oplossing ?

- Zichzelf wijsmaken dat het allemaal nog wel mee valt, dat het zichzelf zal oplossen ...
- Bang van de emoties van zichzelf en de anderen – verlies van controle, ego-schade
- Eigen stijl van leiderschap zit in de weg, hierover weinig feedback. Men weet niet hoe men overkomt op anderen, of ziet eigen aandeel niet
- Blokkerende denkpatronen en veronderstellingen
- Geen beeld/ analyse van de totaliteit van het probleem



Willen de partijen het oplossen ?

- Eerste vraag : bereidheid om het conflict op te lossen ? Wat wil iedereen investeren ?
- Cultuur van het team : is er “toestemming” om in conflict te gaan ?
- De onderstroom van het team in kaart brengen kan helpen. vb op welke manier speelt het verleden door in het heden ? blokkeren veto's van de oprichters of informele leiders het huidige denken ? Is er respect voor ieders plek ? Welke loyaliteiten belemmeren verandering ? ...



iders die het wel oplossen

- ...zijn in de meeste omstandigheden goede leiders.
- Durven het conflict bespreekbaar stellen en reflectieve vragen stellen
- Beschikken over empathie + zelfkennis
- Bewaren het helikopterzicht
- Weten hoe invloed te krijgen
- Creëren voldoende emotionele afstand
- Zijn gericht op de toekomst i.p.v. het verleden met de bijhorende “waarheid”
- Kunnen zich mild en veelzijdig partijdig opstellen
- Maken het team mee-verantwoordelijk



Wanneer hulp nodig ?



- Escalatie : hevige emoties vertroebelen alles, tunnelzicht
- Het conflict berokkent schade aan het team/organisatie
- Men geraakt niet meer uit de loopgraven, wij-zij domineert
- Communicatie blokkeert, emoties worden ingeslikt, veel formaliteit
- Vertrouwen is ernstig geschaad
- Iedereen is teveel betrokken partij



Welke hulp ?

- Inhoudelijk :
 - ◆ Arbitrage (objectieve maatstaven)
 - ◆ Bemiddeling waarbij de bemiddelaar mogelijke oplossingen aftast
 - ◆ Eén partij versterken (cfr advocaat, vakbond)

- Proces :
 - ◆ Conflictcoach : werkt vaak met één partij en bevordert inzicht, soms een voorbereiding op bemiddeling
 - ◆ Bemiddelaar : zorgt dat mensen met elkaar kunnen praten, herkent conflictaanjagers, bewaakt evenwicht, herkadert of herformuleert, ...

PraxisNetwerk



Lange geschiedenis in social profit en dienstensector –
senior adviseurs en trainers



opleiding, advies en coaching voor
leidinggevenden

Dalemhof 87 3000 Leuven

Marina Van den Broeck 0486 28 87 17

Joris Ghijssels 0496 12 26 05

www.praxisnetwerk.be



29 maart 2023

WERKBAAR WERKT!

#WERKBAARWERKT

CONFLICTEN VOORKOMEN EN OPLOSSEN

Marina Van den Broeck

Christ Vanneste

WORKSHOPS IN PARALLELE SESSIES



conflicten voorkomen en oplossen



SERV werkbaar werkt ! – 29/03/23



Even voorstellen...



Diversiteitswerking Vlaams ABVV

inclusieve bedrijven



- Christ Vanneste – diversiteitsconsulent voor ABVV West Vlaanderen
- In elke provincie minstens 1 DC
- In alle 3 de vakbonden zijn DC's actief
- 19 jaar ervaring in deze functie

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT HEL
IERBIJ



Wie zijn we ? Wat doen we ?



Diversiteitswerking Vlaams ABVV

inclusieve bedrijven



- Ondersteuning van militanten (en secretarissen) op vlak van personeelsbeleid met oog op inclusieve werkvloeren – arbeiders, bedienden en ambtenaren
- Ondersteuning van problematiek/thematiek
- Aanmaak brochures, instrumenten,...
- Vormingen
- Lerende netwerken
- Presentaties, netwerken,...

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT HEL
IERBIJ

Concreet - ondersteuning

- Werkwijze
 - **Intake - consultinggesprek**: kan individuele of collectieve vraag zijn, één of meerdere onderwerpen
 - Verderzetting of doorverwijzing
 - **Analyse** : van het probleem en van de bedrijfssituatie
 - **Plan van Aanpak - inclusieswitch**: één of meerdere stappen, strategie
 - (Voorstel aan werkgever via (ruim) sociaal overleg ; datum agendering)
 - **Nazorg**

Diversiteitswerking Vlaams **inclusieve bedrijven**



- Onthaal- & taalbeleid
- Competentie-en opleidingsbeleid
- **Aanwezigheidsbeleid**
- Re-integratie na langdurige ziekte
- **Tewerkstelling van oudere werknemers**
- Werkbaar werk, aangepast werk
- **Innovatie arbeidsorganisatie** of anders organiseren
- Diverse werkvloer - interculturaliteit
- **Burn-out**
- Telewerk,
- ...

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT HEL
IERBIJ

Diversiteitswerking Vlaams **inclusieve bedrijven**



Recente focus...

- Re-integratie – alle sectoren
- Werkbaar werk – vnl. handel en zorg
- Burn-out – alle sectoren
- Interculturaliteit en taalbeleid – vnl. metaalsector

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT HEL
IERBIJ

Diversiteitswerking Vlaams **inclusieve bedrijven**



- Vnl. bij interculturaliteit en taalbeleid = frictie, polarisering, conflicten,...
- Reden =
 - arbeidsmarktkrapte = de deuren staan open
 - geen taalvereisten (meer)
 - onvoldoende scholing
 - ontbrekende visie op interculturele werkvloeren = onvoorbereid
 - ...

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT HEL
IERBIJ



Lessen uit de praktijk



Conflicten voorkomen en oplossen



Vooraf:

Keuze om in de eerste plaats in te zetten op het vermijden van conflicten op het voorkomen

In tweede instantie advies rond oplossen van problemen : tools, organisaties, goede praktijken, wetgevend kader aanbrengen (waaronder mogelijkheden via sociaal overleg in CPBW en OR)

Conflicten voorkomen en oplossen



Context :

- Taalproblemen – (onvoldoende) communicatie
- Onthaal en opleidingen : moeilijk
- Veiligheid – productie – werksfeer lijdt eronder
- Verandering vraagt tijd en inzet

Conflicten voorkomen en oplossen



Context :

- Fricctie omtrent 'anders zijn' en 'anders werken'
- Angst voor het onbekende (andere cultuur, geloof,...)
- Polarisering
- Racisme
- ...

Conflicten voorkomen en oplossen

Visie :



- Bij de werkgever
- Bij de vakbonden
- Bespreken, aanzet voor implementatie in personeelsbeleid

Conflicten voorkomen en oplossen



Afsprakenkader :

- Wat kan en wat kan niet , wat mag en wat mag niet...
- Inbedden in het arbeidsreglement
- Onthaal, opleiding leidinggevenden, communicatie

Handhavingsbeleid

Conflicten voorkomen en oplossen

Draagvlak :



- Betrokkenheid van de overlegorganen (OR, SA,...)
- Detecteren en wegwerken weerstand -
verandermanagement
- Inspraak werkvloer

Conflicten voorkomen en oplossen



Bondgenoten :

- binnen het bedrijf : eigen militanten, andere vakbond, HR, collega's met moreel gezag, ...
- binnen het bedrijf : de betrokken mensen ZELF... niet 'over' maar 'met'
- buiten het bedrijf : sector-fonds, werkgeversorganisaties, goede praktijken,...

Conflicten voorkomen en **oplossen**



Communicatie :

- Uitdragen van visie, afspraken,...
- In the picture zetten
- Herhaling, herhaling,...

Conflicten voorkomen en oplossen



Tijd & middelen

- Verandering vraagt tijd
- En 'time' is nog steeds 'money'
- Tijd vrijmaken bij wie hier rond moet werken

Conflicten voorkomen en oplossen



Ondersteuning :

- sectorfonds – sectorconsulenten
- (diversiteits-)consulenten bij de sociale partners
- ESF
- ...

Tenslotte:



- Bedrijven/organisaties hebben nu meer dan ooit nood aan ondersteuning
- Financieel, expertise, goede praktijken,...
- Diversiteitsconsulenten, o.a., nemen deze rol op zich...
- Diversiteitsplannen ? Projectontwikkelaars ? Vooral HET netwerk samenbrengen en activeren... cfr. EAD-vademecum

De diversiteitsconsulenten

www.scanjewerkvloer.be

ONZE
DIVERSITEITS-
CONSULENT
HELPT JOU
HIERBIJ