



## FANNY MATHEUSEN

[Deep democracy](#) expert  
Oprichter van Hummus

Fanny Matheusen is expert in deep democracy – een specifieke methode voor inclusieve besluitvorming en conflicthantering – en oprichter van Hummus. Hummus biedt trainingen en coaching en begeleidt processen en projecten op maat van organisaties of groepen.

Volgens deze expert hebben **leidinggevenden een absolute voorbeeldfunctie** als het gaat om de realisatie van een veilige werkomgeving. Dat is volgens haar een werkomgeving waarin alle medewerkers spanningen durven benoemen en meningsverschillen aankaarten binnen de gekende structuren van de organisatie. Spanningen en meningsverschillen behoren nu eenmaal tot de realiteit, maar door de juiste aanpak bieden ze een kans om als organisatie te leren, te groeien en te innoveren.

### OPBERGEN VAN EIGEN SCHAAMTESCHILD

“Veel managers en leidinggevenden durven een bepaald gesprek niet aangaan omdat ze schrik hebben om te falen. Het opbergen van het eigen schaamteschild is echter van belang. **Laten zien waar je verschillend in bent**, maakt ook dat andere mensen zich durven laten zien. Wat dan weer bijdraagt tot een groter gevoel van veiligheid op de werkvloer.”

### SPREIDEN VAN DE ROL

“Als er een verschil naar bovenkomt in gesprekken, parkeer dat verschil niet bij één iemand maar zie deze **verschillende stem als een deel van wat er collectief besproken moet worden**. Bijvoorbeeld, als één iemand in een vergadering heel duidelijk nee zegt, beschouw deze persoon niet als een lastig personeelslid, maar zie het gewoon als een ‘neen-stem’. En stel de vraag of er misschien nog andere mensen zijn die zich in die stem herkennen.”

### NIET OORDELEN

“Tot slot is het ook belangrijk om als leidinggevende **niet meteen te oordelen** tijdens gesprekken. Een leidinggevende die inclusie wil bevorderen, merkt zaken op zonder onmiddellijk te categoriseren als goed of fout, gewenst of ongewenst en gaat met het team samen onderzoeken hoe hier verder mee kan worden omgegaan.”